

**Estrategias de posicionamiento de marca para la empresa RAPIMERCAR en el  
sector de Fontibón (BOGOTA)**

Leidy Johana Rozo Cubillos

Raul Fernando Alonso Castro

Carlos Arturo Pedraza Carreño

Hugo Alberto Nuñez Chaparro

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá DC

2020

**Estrategias de posicionamiento de marca para la empresa RAPIMERCAR en el  
sector de Fontibón (BOGOTA)**

Leidy Johana Rozo Cubillos

Raul Fernando Alonso Castro

Carlos Arturo Pedraza Carreño

Hugo Alberto Nuñez Chaparro

Director

Angel Leonardo Avila Castañeda

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica de Marketing

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá DC

2020

## **Dedicatoria**

En primera medida queremos agradecer a dios porque nos ha brindado la sabiduría necesaria para desarrollar el presente trabajo y a nuestras familias por apoyarnos durante nuestro proceso educativo.

De igual forma, agradecemos a cada uno de los docentes que acompañaron el proceso desarrollado en la universidad Agustiniana por compartir sus conocimientos y apoyarnos para crecer profesionalmente.

## **Resumen**

El presente plan de mejora tiene como fin generar las estrategias de marketing que debe desarrollar la empresa Rapimerca quien presta el servicio de supermercado hace 20 años en el sector de Fontibón (Bogotá), con el fin de renovar su posicionamiento de marca y que esto conlleve a su incremento en las ventas, debido a que en el sector se ha incrementado supermercados y tienda de descuento generando una alta competencia y baja en sus ventas actuales, se desea generar acciones de relanzamiento del supermercado, publicidad, benchmarking, nuevas tecnologías e inclusión de los stakeholders, para mejorar la imagen frente a sus actuales y potenciales clientes.

Las principales falencias de la empresa en cuanto al posicionamiento en el mercado se analizan mediante un estudio que evalúa el contexto en relación a sus competidores, clientes y reconocimiento en el mercado, aspectos desde los cuales se diseñaron las estrategias que aumentarían su reconocimiento de marca, incrementando de esta manera sus ventas y rentabilidad.

*Palabras clave:* Posicionamiento, ventas, estrategias, marketing.

## **Abstract**

The purpose of this improvement plan is to generate the marketing strategies to be developed by the company Rapimercar, which has provided the supermarket service for 20 years in the Fontibón sector (Bogotá), in order to renew its brand positioning and that this entails to its increase in sales, due to the fact that supermarkets and discount stores have increased in the sector, generating high competition and low current sales, it is desired to generate actions to relaunch the supermarket, advertising, benchmarking, new technologies and the inclusion of those interested, to improve the image in front of their current and potential clients

The main shortcomings of the company in terms of positioning in the market are analyzed through a study that evaluates the context in relation to its competitors, clients and market recognition, aspects from which strategies were designed to increase its brand recognition, thus increasing their sales and profitability.

*Key words:* Positioning, sales, strategies, marketing.

## Tabla de contenidos

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción .....                                                   | 10 |
| Capítulo 1. Evaluación de la compañía .....                          | 11 |
| Empresa .....                                                        | 11 |
| Reseña histórica de la empresa.....                                  | 11 |
| Misión.....                                                          | 12 |
| Portafolio de productos/servicios .....                              | 13 |
| Atributos del servicio .....                                         | 14 |
| Análisis del valor del cliente Clientes .....                        | 14 |
| Proveedores.....                                                     | 15 |
| Stakeholders.....                                                    | 15 |
| Identificación de competidores.....                                  | 16 |
| Análisis de los principales competidores. ....                       | 16 |
| Productos .....                                                      | 19 |
| Análisis del sector.....                                             | 19 |
| Capitulo II. El problema, los objetivos y su importancia.....        | 20 |
| Planteamiento del problema .....                                     | 20 |
| Pregunta de investigación.....                                       | 21 |
| Objetivos.....                                                       | 21 |
| Objetivo general. ....                                               | 21 |
| Justificación .....                                                  | 22 |
| Capitulo III. Marco referencial.....                                 | 23 |
| Marco contextual .....                                               | 23 |
| Marco institucional.....                                             | 23 |
| Marco geográfico. ....                                               | 25 |
| Antecedentes. ....                                                   | 26 |
| Estrategias de posicionamiento para la empresa Comadepisos E.U. .... | 26 |
| Marco conceptual.....                                                | 28 |
| Marco teórico.....                                                   | 29 |
| Posicionamiento .....                                                | 31 |
| Mejora continua.....                                                 | 32 |
| Comercio electrónico .....                                           | 32 |
| Marco legal .....                                                    | 34 |
| Artículo 333 CPC.....                                                | 34 |

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Ley 590 del año 2000.....                                         | 34 |
| Ley 1231 de 2008.....                                             | 35 |
| Decreto 345 de 2002. ....                                         | 35 |
| Resolución 668 de 2016. ....                                      | 35 |
| Decreto 0863 de 1988. ....                                        | 35 |
| Capitulo IV. Metodología del proyecto.....                        | 36 |
| Descripción metodología.....                                      | 36 |
| Análisis DOFA.....                                                | 36 |
| Estrategias DOFA. ....                                            | 36 |
| Capitulo V. Propuesta de mejora.....                              | 38 |
| Descripción de las estrategias.....                               | 39 |
| Página web Rapimerca a tu casa.....                               | 39 |
| Rapimerca entre redes.....                                        | 39 |
| Aliado RAPPI-MERCAR.....                                          | 39 |
| Aniversario Rapimerca 20 años a tu lado. ....                     | 40 |
| Capítulo VI. Indicadores que miden la propuesta de mejora.....    | 41 |
| Estructura general de costos.....                                 | 41 |
| Cronograma de actividades.....                                    | 42 |
| Presupuesto estimado de ventas.....                               | 43 |
| Tasa de retorno de inversión.....                                 | 44 |
| Matriz de seguimiento a la implementación de las estrategias..... | 45 |
| Matriz de acciones de mejora.....                                 | 46 |
| Capitulo VII. Conclusiones y recomendaciones.....                 | 47 |
| Conclusiones.....                                                 | 47 |
| Recomendaciones.....                                              | 47 |
| Referencias.....                                                  | 49 |

## **Lista de figuras**

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Fotografía Rapimerca. ....                                            | 12 |
| Figura 2. Organigrama Rapimerca.....                                            | 13 |
| Figura 3. Clientes Rapimerca por estrato social .....                           | 14 |
| Figura 4. Distribución de establecimientos por actividad económica (2018) ..... | 17 |
| Figura 5. Recordación de marca.....                                             | 18 |
| Figura 6. Participación ventas localidad de Fontibón .....                      | 18 |
| Figura 7. Ubicación de la empresa Rapimerca .....                               | 25 |



## Lista de tablas

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Características localidad Fontibón .....                  | 15 |
| Tabla 2. Matriz de perfil competitivo.....                         | 16 |
| Tabla 3 Estados Financieros empresa Rapimerca .....                | 23 |
| Tabla 4. Balance General de Rapimerca .....                        | 23 |
| Tabla 5. Indicadores financieros empresa Rapimerca. ....           | 24 |
| Tabla 6. Estrategias DOFA empresa Rapimerca. ....                  | 36 |
| Tabla 7. propuesta de mejora. ....                                 | 38 |
| Tabla 8. Estructura general de costos.....                         | 41 |
| Tabla 9. cronograma de actividades.....                            | 42 |
| Tabla 10. Presupuesto estimado de ventas .....                     | 43 |
| Tabla 11. Proyección de ventas.....                                | 43 |
| Tabla 12.Retorno a la inversión. ....                              | 44 |
| Tabla 13. Matriz diagnostica de dificultades y oportunidades ..... | 45 |
| Tabla 14. Matriz de acciones de mejora.....                        | 46 |

## **Introducción**

Se escoge este tema de investigación debido a que se conoce el momento de crisis que está pasando por este momento el supermercado Rapimerca debido al poco reconocimiento de marca que tiene en sector; el comercio de mini mercados y supermercados posee un amplio nivel de competitividad en la economía. En la presente investigación se abordará los aspectos relacionados con la empresa Rapimerca encaminados a mejorar su posicionamiento comercial, ventas, rentabilidad a partir del diseño de estrategias que permitan, planear, organizar, ejecutar y controlar acciones de mejora continua, acorde a las particularidades, distintivos de la empresa y requerimientos de sus clientes.

Teniendo en cuenta la importancia de este plan de mejora se realiza la propuesta de diseño de las estrategias de posicionamiento para la empresa Rapimerca en el sector de Fontibón (BOGOTÁ) que permitirá a la compañía posicionarse en el mercado, optimizar sus recursos, reconocimiento de marca desde acciones impactantes de relanzamiento, publicidad y estrategias de nuevas tecnologías.

## **Capítulo 1. Evaluación de la compañía**

### **Empresa**

#### **Reseña histórica de la empresa.**

La empresa Rapimercar lleva en el mercado 19 años, fue consolidada en el año 2000, en la actualidad posee 7 empleados encargados de atención al cliente, organización de productos y caja.

Rapimercar es una sociedad creada el jueves 19 de octubre del año 2000 en la ciudad de Bogotá específicamente en la Localidad de Fontibón. Esta empresa se encarga de la distribución de productos al usuario final de la canasta familiar con variedad de surtido entre los cuales se encuentran alimentos perecederos y no perecederos, bebidas gaseosas, bebidas alcohólicas, productos de limpieza y víveres en general.

Razón Social: RAPIMERCAR LTDA

Dirección: CALLE 22 N° 96C - 04, Fontibón, Bogotá.

Teléfono fijo: 4217008

Tipo de sociedad: Sociedad limitada

Actividad Económica: Comercialización de bienes al por menor o al detal, con variedad de productos entre los cuales se encuentran alimentos perecederos y no perecederos, bebidas gaseosas, bebidas alcohólicas, productos de limpieza y víveres en general.



**Figura 1.** Fotografía Rapimerca. RAPIMERCAR (2020)

### **Misión.**

Somos un establecimiento de comercio de venta de productos al por menor teniendo como pilares importantes como lo son: precio, calidad y surtido de productos, teniendo a nuestros clientes y servicio como la principal herramienta para alcanzar nuestras metas, contando con personal formado y capacitado con valores corporativos de la empresa, esto con el fin de obtener el crecimiento de la empresas.

### **Visión.**

En el año 2020 ser un supermercado líder en el sector de Fontibón (Bogotá), posicionando nuestra marca con personal altamente calificado en las diferentes áreas de la compañía, logrando un excelente servicio al cliente que aumente la fidelización de los usuarios.

### **Objetivos organizacionales.**

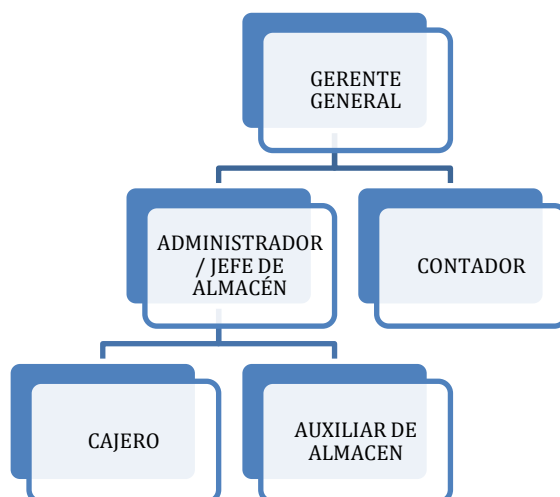
- Los objetivos organizacionales de Rapimerca son:

- Innovación
- Crecimiento
- Rentabilidad

### ***Valores organizacionales.***

Los valores fundamentales para los colaboradores de Rapimercar son:

- Paciencia
- Afabilidad
- Humildad
- Respeto
- Generosidad
- Indulgencia
- Honradez
- Compromiso
- Organigrama



**Figura 2.** Organigrama Rapimercar. Autoría propia (2020).

### **Portafolio de productos/servicios**

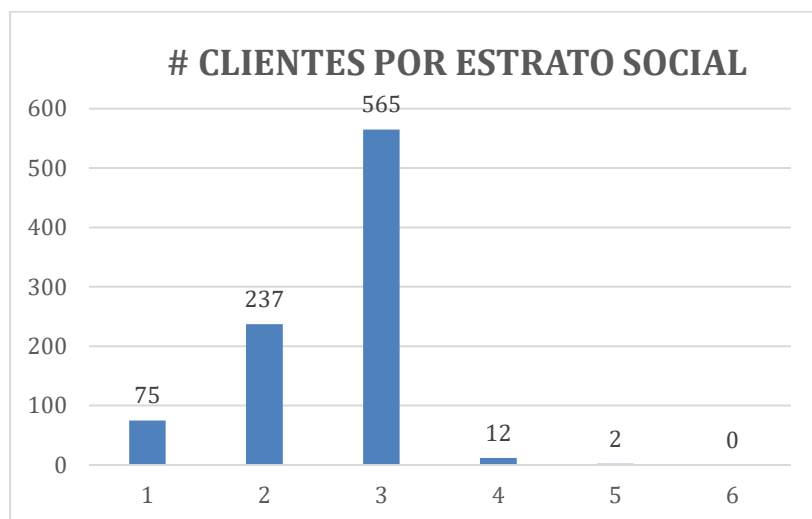
En Rapimercar se comercializan todo tipo de bienes y servicios para satisfacer la canasta familiar, por lo tanto su razón de ser son sus clientes.

### Atributos del servicio.

Rapimercar, sobresale de sus principales competidores por la variedad de sus productos, higiene en sus instalaciones, garantía y trato especial a cada uno de sus clientes para hacerlos sentir únicos y como parte de la familia Rapimercar.

### Análisis del valor del cliente clientes.

Rapimercar cuenta con clientes entre los rangos de edades de 16 a 65 años de estratos 1, 2 y 3, esto se debe a la ubicación geográfica en el barrio Villamar en la localidad de Fontibón, de esta manera, abarcan la mayor cantidad de consumidores. La ubicación del supermercado en estos estratos socioeconómicos diversos obliga a ofrecer productos de consumo masivo que por su misma naturaleza tienen precios más accesibles al público en general.



**Figura 3.** Clientes Rapimercar por estrato social. Autoría propia (2020)

En promedio Rapimercar cuenta con 900 clientes, los cuales el 60% son equivalentes al estrato 3 de la localidad de Fontibón.

Tabla 1.

*Características localidad Fontibón*

| Demografía y población             | Fontibón                          |   | Bogotá                           |     |
|------------------------------------|-----------------------------------|---|----------------------------------|-----|
| Extensión                          | 3.328 hectáreas (2,0 % de Bogotá) |   | 163.635 hectáreas                |     |
| Tipo de suelo (urbano/rural)       | Urbano: 92 % (3.053 ha)           |   | Urbano: 23 % (37.973 ha)         |     |
|                                    | Expansión urbana: 8 % (275 ha)    |   | Expansión urbana: 2 % (2.975 ha) |     |
|                                    | Rural: 0 %                        |   | Rural: 75 % (122.687 ha)         |     |
| Número de Unidades de Planeamiento | Zonal (UPZ)                       | 8 | Zonal (UPZ)                      | 120 |
|                                    | Rural (UPR)                       | 0 | Rural (UPR)                      | 4   |
| Número de sectores catastrales     | 53                                |   | 1.162                            |     |
| Población (2019)                   | 434.446 habitantes                |   | 8.281.030 habitantes             |     |
| Densidad poblacional (2019)        | 142 hab/ha                        |   | 215 hab/ha                       |     |

Nota: veeduría distrital (2019)

**Fontibón** (UPZ 75) La UPZ Fontibón Centro es la más grande de la localidad, equivalentes al 14,9% del total del suelo urbano local, adicional cuenta con aprox. 60.800 habitantes.

Rapimercar ubicado en el Barrio Villemar de la UPZ 75 tiene unos clientes fijos y flotantes aproximadamente entre 800 y 1200 clientes mensuales.

### Proveedores

Para Rapimercar, los proveedores son uno de los stakeholders más sobresalientes en la cadena de valor, son los que proporcionan los recursos indispensables para comercializarlos, para ello cuenta con proveedores de alta calidad y reconocidos en el mercado tales como: P&G, Unilever, Doria, Harinera el Lobo, Nestlé, Alpina, Zenu, Alquería, A mediano plazo la empresa desea incursionarse en crear marcas propias.

### Stakeholders

Entre los principales grupos de interés de Rapimercar se encuentran: asociados, clientes, colaboradores, propietarios, estado y familias, etc. Cabe mencionar que también va incluida la localidad de Fontibón.

## Identificación de competidores

Como competencia directa se tiene a los principales supermercados y hard discount presentes en el sector de Fontibón en Bogotá. Se debe tener en cuenta aquellos supermercados que cuenten con unas instalaciones de gran tamaño, con capacidad de recibir un número elevado de personas, Como principal competencia se encuentra el supermercado DON MATIAS el cual está ubicado en el mismo sector ofreciendo productos similares a los de tiene a la venta Rapimerca.

### Análisis de los principales competidores.

A continuación, se nombran los principales competidores directos e indirectos:

Tabla 2.

*Matriz de perfil competitivo.*

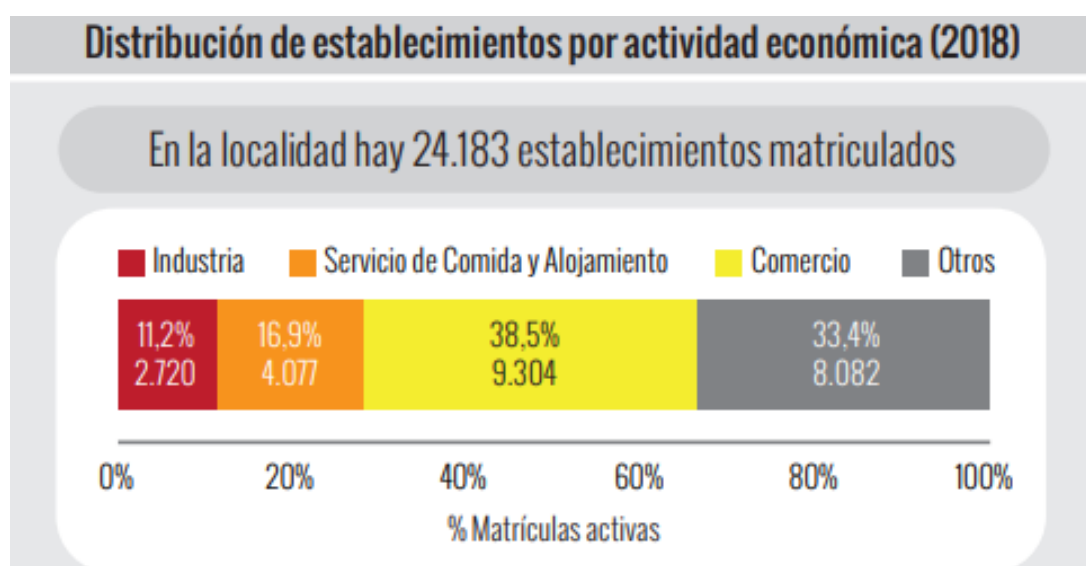
|                            | TIENDAS DI | JUSTO & BUENO | ARA    | COORATIENDAS | RAPIMERCAR | DON MATIAS |
|----------------------------|------------|---------------|--------|--------------|------------|------------|
| Años de experiencia        | 11 años    | 6 años        | 8 años | 45 años      | 20 años    | 5 años     |
| Reconocimiento de la marca | Alto       | Alto          | Alto   | Medio        | Bajo       | Bajo       |
| Participación de mercado   | Alto       | Alto          | Alto   | Medio        | Bajo       | Bajo       |
| Capacidad tecnológica      | Alto       | Alto          | Alto   | Medio        | Bajo       | Bajo       |
| Ventas online              | Alto       | Alto          | Alto   | Medio        | Nulo       | Nulo       |
| Promociones                | Alto       | Alto          | Alto   | Medio        | Medio      | Medio      |

Nota: Rapimerca. Autoría propia (2020).

- Don Matías: Mini mercado ubicado en el barrio Villamar (Fontibón), con 5 años de creación donde comercializan diferentes tipos de productos de consumo masivo
- Unimerkar: Supermercado con más de 10 años de trayectoria en la localidad de Fontibón, cuenta con 10 empleados.
- Cooratiendas: es la cooperativa más grande de supermercados medianos de Cundinamarca con más de 350 puntos de ventas, atendiendo principalmente a clientes del estrato 1 al 4.

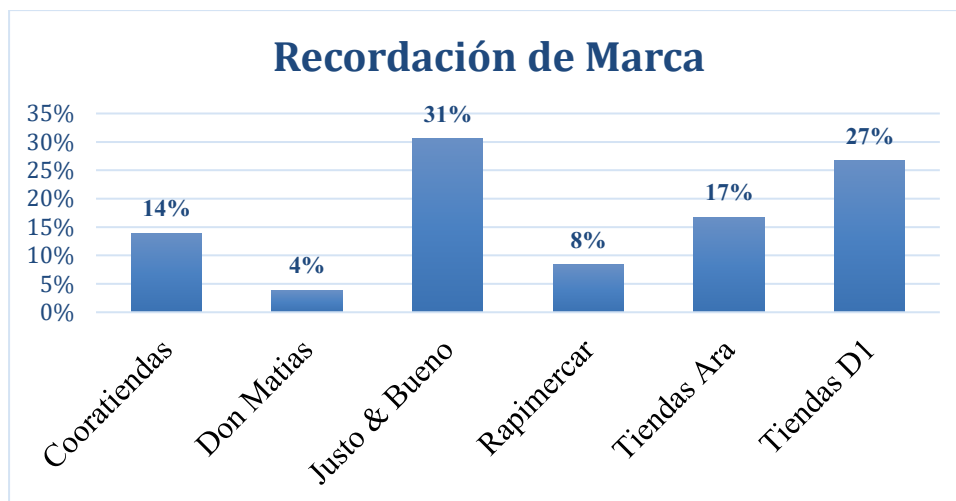


- Justo & Bueno: es una tienda de descuento fundada en el año 2016, actualmente cuenta con más de 700 puntos de ventas a nivel nacional, adicional con incursión internacional en el país de Panamá.
- Ara y Jerónimo Martins: es una empresa portuguesa de comercialización y fabricación de productos de consumo masivo iniciando operación en Colombia en el año 2012.
- D1: Tiendas de descuento fundado en el año 2009 en el departamento de Antioquia, actualmente tiene presencia a nivel nacional con más de 800 puntos de venta.



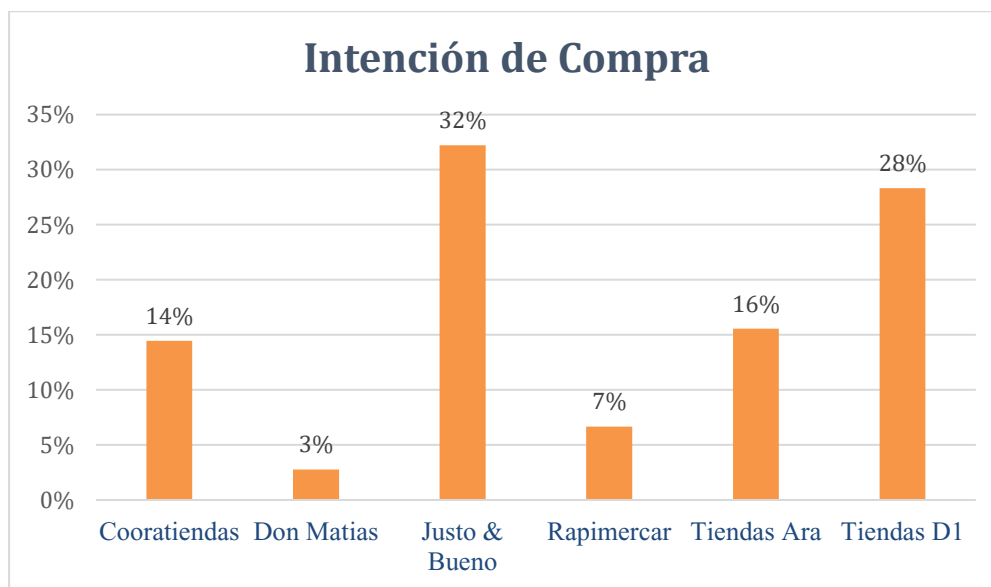
**Figura 4.** Distribución de establecimientos por actividad económica (2018). Secretaria de desarrollo económico (2018).

Según este estudio de los 24.183 establecimientos de la localidad de Fontibón debidamente matriculados en la CCB (cámara de comercio de Bogotá), el 38.5% equivalen a los establecimientos de comercio en donde se encuentra clasificado Rapimerca, debido a la falta de información obtenida por la empresa Rapimerca, se realizó una encuesta en la Localidad de Fontibón, con una muestra de 180 personas de los barrios circunvecinos para conocer la percepción de los supermercados de la zona, los resultados fueron los siguientes:



**Figura 5.** Recordación de marca. Autoría propia (2020)

El 8% de los encuestados (15 personas) conoce o ha oído mencionar el nombre del supermercado Rapimerca, de tal manera que lo tiene presente al momento de pensar en un lugar para hacer mercado.



**Figura 6.** Participación ventas localidad de Fontibón. Autoría propia (2020).

La intención de compra de las personas encuestadas es de un 8%, la participación de ventas que tiene frente a los establecimientos de comercio del mismo sector es baja, representada en un 7%, debido a la apertura de los nuevos formatos de tiendas de descuento, los cuales en este momento tienen el 76% de participación de ventas de la localidad.

## **Productos**

Rapimercar maneja toda clase de productos de consumo masivo dividido en secciones o pasillos para mayor facilidad de ubicación dentro del establecimiento de la siguiente manera:

- Granos y cereales
- Víveres
- Licores
- Refrigerados y congelados
- Frutas y verduras
- Aseo Personal
- Aseo Hogar
- Lácteos
- Charcutería

## **Análisis del sector**

En el país especialmente en Bogotá se ha llenado de supermercados hard discount o tiendas de descuento (Ara, D1 y Justo & Bueno), los cuales están teniendo la mayor participación de mercado en el segmento de los supermercados.

En el año 2009 los supermercados tuvieron un crecimiento significativo del 2.6%, no solo de establecimientos pequeños sino también las grandes superficies, las cuales aportaron más del 20% del crecimiento del sector debido a las nuevas experiencias que tienen los compradores

Todo esto ha llevado a un mejoramiento al gremio de los supermercados a generar una cadena de estrategias:

- Multicanal: Mezcla de los dos canales offline online.
- Creación de marca propia: ampliación de sus servicios y fabricación de productos con su propia marca para esta manera reducir costos.

## **Capítulo II. El problema, los objetivos y su importancia**

### **Planteamiento del problema**

La realidad económica y social del mundo actual ha hecho que el mercadeo tome cada vez más relevancia y que haya migrado de ser simplemente un proceso mediante el que las personas logran conseguir lo que desean a través del intercambio de bienes o servicios, a convertirse en un eje principal de las estrategias organizacionales donde se da valor a las personas. “Por otra parte, la conectividad y la tecnología han tenido también un gran impacto en la forma en que nos acercamos al marketing” (Maram, 2016). En este sentido, El sector de supermercados es amplio y diverso, posee gran nivel de competencia dado a partir de las cadenas de supermercados reconocidos a nivel nacional, así mismo, como los mini mercados ubicados en los barrios

La empresa Rapimercar lleva en el mercado 19 años, fue consolidada en el año 2000, en la actualidad posee 7 empleados encargados de atención al cliente, organización de productos y caja.

Rapimercar es una sociedad limitada constituida en el año 2000 en la ciudad de Bogotá específicamente en la Localidad de Fontibón. Su razón de ser es el Comercialización de bienes al por menor o al detal, con variedad de productos entre los cuales se encuentran alimentos perecederos y no perecederos, bebidas gaseosas, bebidas alcohólicas, productos de limpieza y víveres en general.

La empresa Rapimercar brinda una diversa línea de productos de consumo de la canasta familias, productos de aseo, limpieza, bebidas, perecederos, entre otros de diferentes marcas para ofrecer diversidad de precios y variedad a sus clientes.

El aumento de sucursales de líneas de supermercado altamente reconocidas en el mercado ha generado que la empresa disminuya significativamente su número de clientes y por ende de

ventas, siendo necesario aplicar los conocimientos y posibilidades que brinda el marketing para fijar estrategias que posibiliten aumentar su competitividad, teniendo en cuenta que su principal competencia son las empresas supermercado: Don Matías, supermercado Suarez Sierra, Cooratiendas, Unimerkar y tiendas de descuento como lo son Justo & Bueno, Ara y D1.

### **Pregunta de investigación.**

La estrategia de posicionamiento para la empresa Rapimerkar en el sector de Fontibón (Bogotá) contempla la implementación de actividades relacionadas con el marketing, se destina un presupuesto para invertir en la generación y actualización de contenidos y se establece la importancia de apoyarse en plataformas digitales para el relanzamiento del supermercado. Adicional realizar la integración del marketing digital resultaría fundamental para responder eficientemente a las necesidades de los clientes del sector de Fontibón y ser consecuente con las tendencias de consumo que han migrado cada vez a otros establecimientos.

¿Cuáles son las estrategias de posicionamiento de marca que se deben desarrollar para la empresa Rapimerkar en la localidad de Fontibón en Bogotá para incrementar sus ventas?

### **Objetivos**

#### **Objetivo general.**

Diseñar estrategias de marketing para la empresa Rapimerkar con el fin de mejorar su posicionamiento de marca.

#### **Objetivos específicos.**

- Realizar un análisis sobre los principales factores que inciden en el nivel actual de posicionamiento de la empresa Rapimerkar.
- Establecer las estrategias de marketing que se van a implementar para mejorar el posicionamiento en ventas de la empresa Rapimerkar.

- Diseñar los instrumentos de seguimiento a las estrategias de marketing y los costos generados en su implementación para evaluar el retorno de la inversión de la propuesta.

### **Justificación**

Se ha identificado que la empresa Rapimercar requiere aumentar sus ventas y su vez su posicionamiento en el mercado, a partir de la presente investigación se proyecta generar un análisis de los principales factores que intervienen en este proceso y diseñar los planes de mejora y seguimiento con el fin de aumentar su competitividad, reconocimiento y productividad.

Este trabajo se basa en generar estrategias de posicionamiento de marketing que permitan el aumento de ventas, fidelidad de los clientes, publicidad, competitividad en precios y reconocimiento de marca.

Este proceso de investigación, posibilita poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la especialización, materializando los elementos teóricos frente a marketing, publicidad, ventas, clientes, entre otros y el impacto directo de los mismos en la productividad y clientes del establecimiento, es un reto donde los diferentes participantes intercambiamos saberes, y experiencias para consolidar estrategias innovadoras y de impacto para la empresa.

### Capítulo III. Marco referencial

#### Marco contextual

##### Marco institucional.

La siguiente tabla expone el estado financiero de la empresa Rapimerca como referente para la generación del análisis de ventas y diseño de las estrategias de marketing.

Tabla 3.

*Estados Financieros empresa Rapimerca.*

| <i>Estados Financieros de Rapimerca</i> |                  |                  |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|
|                                         | <b>2019</b>      | <b>2018</b>      |
| <b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>   |                  |                  |
| Ingresos                                | \$ 1.200.910.000 | \$ 1.188.510.000 |
| Costo de ventas                         | \$ 956.830.000   | \$ 954.680.000   |
| Utilidad Bruta                          | \$ 244.080.000   | \$ 233.830.000   |
| Utilidad Operacional                    | \$ 167.200.000   | \$ 161.800.000   |
| Utilidad antes de impuestos             | \$ 167.200.000   | \$ 161.800.000   |
| Impuestos                               | \$ 66.500.000    | \$ 41.700.000    |
| Utilidad Neta                           | \$ 100.700.000   | \$ 120.100.000   |

Nota: Rapimerca (2020), (Cifras en millones de pesos colombianos)

##### Análisis estados financieros.

Aunque durante el periodo 2018 – 2019 Rapimerca tuvo un incremento del 1% en sus ventas, al iniciar el año 2020 las ventas han tenido una reducción significativa debido a los nuevos puntos de venta de las tiendas de cadena (Ara, Justo & Bueno y D1), la proyección estimada de crecimiento en ventas para el año 2020 se encuentra entre el 2% y 5%, para ello se está generando nuestras estrategias de posicionamiento de ventas y de marca.

Tabla 4.

*Balance General de Rapimerca*

| <b>Balance General de Rapimerca</b> |                |                |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
|                                     | <b>2019</b>    | <b>2018</b>    |
| <b>Activo</b>                       |                |                |
| Efectivo y equivalentes             | \$ 333.210.000 | \$ 334.400.000 |
| Cuentas por cobrar                  | \$ 94.900.000  | \$ 100.190.000 |

|                               |                |                |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Inventarios                   | \$ 131.420.000 | \$ 111.110.000 |
| Total activo corriente        | \$ 559.530.000 | \$ 545.700.000 |
| Propiedad, planta y equipo    | \$ 121.910.000 | \$ 89.750.000  |
| Total activo no corriente     | \$ 121.920.000 | \$ 89.750.000  |
| Total Activo                  | \$ 681.440.000 | \$ 635.450.000 |
| <b>Pasivo</b>                 |                |                |
| Cuentas por pagar             | \$ 179.350.000 | \$ 165.510.000 |
| pasivo financiero corto plazo | \$ 71.500.000  | \$ 63.560.000  |
| Total pasivo corriente        | \$ 250.850.000 | \$ 229.070.000 |
| pasivo financiero largo plazo | \$ 232.700.000 | \$ 248.900.000 |
| Total pasivo no corriente     | \$ 232.700.000 | \$ 248.900.000 |
| Total Pasivo                  | \$ 483.550.000 | \$ 477.970.000 |
| <b>Patrimonio</b>             |                |                |
| Capital emitido               | \$ 150.000.000 | \$ 150.000.000 |
| Total Patrimonio              | \$ 197.890.000 | \$ 157.480.000 |

Nota: Rapimercar (2020).

(Cifras en millones de pesos colombianos)

Los activos corrientes y no corrientes de Rapimercar han tenido un crecimiento constante en los últimos dos años de un 2% en relación al primer año. Esto se produce principalmente a la evolución del inventario debido al incremento en las ventas de los productos, este inventario ha crecido significativamente en comparación del año 2018 vs 2019 a razón de 15%.

Tabla 5.

*Indicadores financieros empresa Rapimercar.*

| <b>Indicadores Financieros</b>         |      |
|----------------------------------------|------|
| Evolución de las Ventas 2019 vs 2018   | 1%   |
| Margen Operacional                     | 1%   |
| Margen Neto                            | 1%   |
| Nivel de Endeudamiento (Pas / Act)     | 72%  |
| Nivel de apalancamiento (Pas / Patrim) | 256% |

Nota: Rapimercar. Autoría propia (2020).

Rapimercar en el periodo 2018 – 2019 ha venido evolucionando en su nivel de ventas en un 1% en el mismo porcentaje el margen operacional del 1%, esto debido a las acciones implementadas por la gerencia.



### Marco geográfico.

La empresa Rapimercar se encuentra ubicado en Bogotá, como única sede en la dirección CALLE 22 #96 C 04 localidad de Fontibón.



**Figura 7.** Ubicación de la empresa Rapimercar. Google maps (2020).

El establecimiento cuenta con 3 cajas registradoras ubicadas en la entrada, internamente se divide en secciones o pasillos de la siguiente manera Se dispone de tres cajas de pago en la salida del establecimiento. Las secciones del supermercado son las siguientes:

- Carnícos, lácteos y productos congelados
- Frutas, verduras y legumbres
- Granos y cereales
- Condimentos
- Licores
- Artículos desechables
- Productos s de aseo, limpieza e higiene
- Mascotas
- Zona de bodega (Cargue y descargue)

- Zona de delikattesen
- Sección de promociones (merchandising)
- Sección de carros y canastillas

### **Antecedentes.**

Se describen a continuación diferentes trabajos de investigación que han sido orientados al diseño de estrategias para mejorar el posicionamiento de marca de diversas empresas.

### **Estrategias de posicionamiento para la empresa Comadepisos E.U.**

#### ***Resumen del trabajo de investigación: estrategias de posicionamiento para la empresa Comadepisos E.U.***

Los estudiantes de la universidad Javeriana dentro de su proyecto de grado denominado “Estrategias de posicionamiento de la empresa Comadepisos E.U” (Sánchez y Jaramillo, 2008). La investigación se desarrolló en el desarrollo de estrategias y planes de marketing para una organización que vende e instala pisos laminados, realizando un estudio frente al principal competidor, la empresa HOME CENTER.

#### ***Estrategias definidas en este estudio.***

La investigación plantea diferentes estrategias en relación a 3 aspectos centrales: Servicio, promoción, producto y lugar. A continuación, se describen los principales hallazgos de cada uno los cuales sirven de referente para el proceso de investigación llevado a cabo para la empresa Rapimerca.

#### ***Servicio.***

Atención post venta, se contactan con el cliente vía telefónica revisando la satisfacción con el producto. De esta manera genera que los clientes se sientan más a gusto con el sitio. (Sánchez y Jaramillo, 2008, p.58).

***Promoción.***

Definen 2 estrategias

A. Plan de Referidos: lo cual genera un descuento especial para las próximas compras, generando, un voz a voz para que lleguen más clientes Cada vez que se cuente

B. Cuando el usuario realice una compra se le incentivará con una cantidad de referidos un beneficio de 2 visitas anuales donde podrá escoger cualquier de los mantenimientos a los productos instalados (Sánchez y Jaramillo, 2008, p.58).

***Aportes a la investigación.***

El antecedente referenciado anteriormente, contribuye en gran medida a la presente investigación en cuanto a diferentes elementos que se deben tener en cuenta dentro del proceso de diseño de las estrategias de posicionamiento para la empresa Rapimerca:

- Establecer el elemento diferenciador de Rapimerca frente a sus principales competidores
- Incluir servicios especiales para los clientes que no hayan contemplado los competidores (domicilios, descuentos a las marcas frecuentes de los clientes, entre otros)
- Lugar: Importancia del diseño, organización, colores, etc. del establecimiento.
- Promociones
- Servicios post venta.

### Marco conceptual

| Objetivo específico                                                                                                                                                                                                           | Conceptos de las palabras claves                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Autor                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un análisis sobre los principales factores que inciden en el nivel actual de posicionamiento de la empresa Rapimercar.</li> </ul>                                             | <p>“El objetivo del análisis de información es obtener ideas relevantes, de las distintas fuentes de información, lo cual permite expresar el contenido sin ambigüedades, con el propósito de almacenar y recuperar la información contenida”</p>                                                                               | <p>Revista Cubana de Salud Pública (2007)</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer las estrategias de marketing que se van a implementar para mejorar el posicionamiento en ventas de la empresa Rapimercar.</li> </ul>                                        | <p>El Marketing es algo más que un conjunto de técnicas. Es una nueva filosofía en la empresa; una nueva forma de pensar de los empresarios y directivos de vanguardia. Y no solamente en el terreno comercial sino en los aspectos más diversos de nuestro desarrollo personal. Y no solo por sus planteamientos técnicos.</p> | <p>(Pérez, Pérez et al, 2006, p.5)</p>        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar los instrumentos de seguimiento a las estrategias de marketing y los costos generados en su implementación para evaluar el retorno de la inversión de la propuesta.</li> </ul> | <p>Diseñar es un acto humano fundamental: diseñamos toda vez que hacemos algo por una razón definida. Ello significa que casi todas nuestras actividades tienen algo de diseño: lavar platos, llevar una contabilidad o pintar un cuadro.</p>                                                                                   | <p>(Editorial Víctor Veru, 1970 )</p>         |

Nota: Rapimercar. Autoría propia (2020)

**Marco teórico**

| Conceptos | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Sus conclusiones                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Promoción | Para Kotler (2003), en su libro de fundamentos de marketing, define “La promoción es la mezcla total de la comunicación que una empresa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Se considera que el planteamiento o definición de Kotler sobre la promoción va de acuerdo a lo que se quiere lograr en la empresa, buscando que se lleve a cabo las estrategias del marketing MIX                                   |
| Marketing | Según Kotler y Armstrong (2012), el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e inter-cambiando valor con otros. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen | El Marketing es una cadena de técnicas, estrategias, y acciones que tienen como objetivo, agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de generar una importancia mayor para un determinado cliente o consumidor. |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos. (p.4)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Marketing estratégico | (Espinosa, 2014). En Marketing llamamos posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto el resto de sus competidores. El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial | A partir del posicionamiento de marca, es necesario proyectar el elemento diferenciador y característico que ofrece o puede ofrecer la empresa Rapimercar para garantizar la fidelidad de sus clientes y aumentar el número de los mismos, se describen a continuación 3 referentes conceptuales fundamentales en este proceso: Posicionamiento, estrategias de posicionamiento y marketing. |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Posicionamiento</b></p>                          | <p>Ibáñez y Manzano (2008) definen el posicionamiento el acto de diseñar la oferta e imagen de una organización con el objetivo de generar una posición diferente en la mente del consumidor. El resultado final de este proceso de posicionamiento implica la creación de una imagen. (p.1)</p> | <p>El posicionamiento es poder generar en las mentes de los consumidores esa recordación de marca para que poco a poco se vayan apropiando de los servicios ofrecidos por una empresa y con esto poder multiplicar las buenas experiencias adquiridas a nuevos consumidores</p> |
| <p><i>Estrategias de posicionamiento de marca.</i></p> | <p>.</p> <p>Espinosa (2014), plantea una serie de estrategias de posicionamiento de marca que establecen factores de gran relevancia</p>                                                                                                                                                         | <p>para definir las estrategias de marketing a diseñar para RAPI MERCAR.</p>                                                                                                                                                                                                    |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mejora continua.</b>     | La mejora continua es un proceso elemental para alcanzar la Calidad Total y la Excelencia empresarial. Este proceso de mejora, pone el énfasis en la capacidad que tienen las empresas para evolucionar, progresar y desarrollarse de manera progresiva, obteniendo resultados eficientes y de calidad. (ISSOTools, 2015). | Para establecer las estrategias de posicionamiento de la empresa Rapimercar, se toma el elemento conceptual de mejora continua para establecer los elementos centrales a desarrollar.                         |
| <b>Comercio electrónico</b> | Es toda transacción comercial (producción, publicidad, distribución y venta de bienes y servicios) realizada por personas, empresas o agentes electrónicos a través de medios digitales de comunicación, en un mercado virtual que carece de límites geográficos y temporales (Gariboldi, 1999).                           | Por medio de la implementación de la página Web, las redes sociales y los convenios de las aplicaciones de domicilios, Rapimercar empezara a generar un gran número de ventas gracias al comercio electrónico |
| <b>Trade marketing</b>      | Según (Labajo González, 2007), el fabricante y distribuidor están obligados a entenderse y dependen el uno del otro para la consecución de sus objetivos, más aún en el contexto de                                                                                                                                        | Con las estrategias de trade marketing implementadas tanto de ubicación de los stand, la armonía dentro del establecimiento, las                                                                              |



|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <p>algunos mercados de gran consumo caracterizados por tendencias como la concentración, el poder de las marcas de la distribución y la acuciante necesidad de diferenciación.</p>                                                                                                                                                                                                                 | <p>promociones, concursos ETC.</p> <p>Estas alianzas entre el supermercado y los proveedores generan beneficios para ambas partes y de esta manera se pueden incrementar sus ingresos</p> |
| <b>Ventas</b>            | <p>Según Kotler y Keller (2006) es “otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea.” Este concepto tiene su origen en la época industrial, donde el exceso de oferta, producto del aumento en la manufactura, ameritaba buscar dónde ser ubicada, dando paso al concepto que se definió anteriormente.”</p> | <p>Debido a todas las acciones generadas desde marketing se puede incrementar el número de ventas y de esta manera tener mayor ingresos para Rapimercar</p>                               |
| <b>Marketing Digital</b> | <p>Allende Tafira Renea García y Ricardo Pérez Rivero (2010) indican que: El Marketing Digital es un sistema interactivo dentro del conjunto de acciones de marketing de la empresa, que utiliza los sistemas de</p>                                                                                                                                                                               | <p>Las nuevas tendencias y la economía mundial ha evolucionado tanto que la mayoría de las cosas digitales; el marketing digital es importante debido a que</p>                           |

|  |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                       |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>comunicación telemáticos para conseguir el objetivo principal que marca cualquier actividad del Marketing: Conseguir una respuesta mensurable ante un producto y una transacción comercial.</p> | <p>involucra tres factores claves los cuales son: personas, procesos y tecnología</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|

### **Marco legal**

En el marco legal para la empresa Rapimercar encontramos diferentes leyes, decretos y resoluciones, establecidas por la Constitución Política de Colombia, organismos del distrito y organismos de control, lo cual le permite a la compañía ejercer su actividad económica.

#### **Artículo 333 CPC.**

Artículo 333 CPC. Este artículo hace referencia a la actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

#### **Ley 590 del año 2000.**

Ley 590 de 2000 (julio 10) Diario Oficial 44078 12/ 07/00 Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

Aplica para todo tipo de establecimiento y el apoyo que el gobierno nacional le aporta en promover el desarrollo y crecimiento de las compañías.

**Ley 1231 de 2008.**

Ley 1231 de 2008 (julio 17) Diario Oficial 47053 17/07/08 Por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones. Esta ley le establece a la empresa Rapimerca llevar el control de las ventas de sus clientes por medio de la factura, para de esta manera declarar las utilidades de la compañía generadas en cada periodo

**Decreto 345 de 2002.**

Decreto 345 de 2002 este decreto se establece el horario de funcionamiento de establecimientos para el expendio y consumo de bebidas alcohólicas en el Distrito Capital y se dictan otras disposiciones”. Con este decreto se determina el horario que tiene para la comercialización de bebidas alcohólicas a sus clientes el cual comprende de 10 am a 11 pm.

**Resolución 668 de 2016.**

Resolución 668 de 2016, “por la cual se reglamenta el uso racional de bolsas plásticas y se adoptan otras disposiciones.” Esta resolución impacta todo el tema ambiental que actualmente está pasando el país, por eso desde la fecha de expedición de la resolución, Rapimerca inició la campaña de reducción de uso de bolsas plásticas con sus clientes.

**Decreto 0863 de 1988.**

Decreto 0863 De 1988 (mayo 5) en este decreto el gobierno reglamenta la fijación de precios para establecimientos de comercio al por menor y al detal, para que de esta manera pueden funcionar y tener una sana y libre competencia todas las compañías.

## Capítulo IV. Metodología del proyecto

### Descripción metodología

La presente investigación tiene como enfoque teórico el marketing como aspecto de referencia para establecer los planes de mejoramiento y posicionamiento de la empresa Rapimercar, de manera paralela se toman como referentes fundamentales: Mejora continua, posicionamiento, y estrategias de posicionamiento.

Esta investigación tiene un enfoque teórico cuantitativo entorno a la recolección de datos estadísticos que se realizaron durante los meses de enero y febrero del año 2020 donde se encuestaron a 180 personas de los barrios alrededor del supermercado donde se evidencio de percepción respecto a la empresa Rapimercar por parte de sus clientes y cualitativa en torno al proceso de análisis de la información y diseño de los planes de mejora.

Se realizó una revisión documental de la organización de la empresa respecto a su plan estratégico (misión, visión, objetivos, entre otros) y aspectos financieros lo cual permitió caracterizar la empresa e identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y a partir de allí, diseñar las estrategias.

### Análisis DOFA

#### Estrategias DOFA.

Tabla 6.

*Estrategias DOFA empresa Rapimercar.*

| Nº |  | FORTALEZAS                                                        | DEBILIDADES                   |
|----|--|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 1  |  | Productos frescos con excelente calidad<br>Infraestructura amplia | Altos gastos de distribución. |
| 2  |  | Diversidad de marcas.                                             | Escaso trato con el cliente.  |
| 3  |  | Creación de una marca propia.                                     | Dificultad de posicionamiento |

|    |                                                                                                  |                                                                                                                          |                                                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4  |                                                                                                  | Precios accesibles para cualquier consumidor.                                                                            | Alimentos de la canasta familiar a un precio elevado respecto al mercado                                                       |
| 5  |                                                                                                  | Servicio personalizado.                                                                                                  | Poco reconocimiento de marca en el sector                                                                                      |
| Nº | <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                             | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                    | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                          |
| 1  | Crecimiento rápido en el segmento de los supermercados.                                          | F3 O1 Tener un mayor crecimiento en la zona teniendo marcas propias.                                                     | D1 O2 Teniendo una mayor cantidad de distribuidores con esto se generan menos gastos                                           |
| 2  | Cantidad elevada de distribuidores                                                               |                                                                                                                          |                                                                                                                                |
| 3  | Nuevos mercados en expansión.                                                                    |                                                                                                                          |                                                                                                                                |
| 4  | Generar r fidelidad en los clientes actuales aprovechando la actual situación económica del país | F5 O4 Crear un vínculo más cercano entre Rapimerca y los clientes.                                                       | D5 O5 Generar más valor realizando ventas por medio de aplicativos móviles o la implementación de la página Web.               |
| 5  | Nuestras estrategias de ventas, por medio de aplicaciones o página web                           |                                                                                                                          |                                                                                                                                |
| Nº | <b>AMENAZAS</b>                                                                                  | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                    | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                          |
| 1  | Amplia gama de productos y servicios.                                                            | F1 A2 cada día salen nuevas líneas de productos, con estos se pueden atraer nuevos clientes con la diversidad de marcas. | D2 A3 En el momento Rapimerca no tiene un trato diferenciado con los clientes, lo que puede generar mayor fidelidad.           |
| 2  | Constantes cambios en las necesidades de los clientes.                                           |                                                                                                                          |                                                                                                                                |
| 3  | Creciente información que poseen los clientes de los productos.                                  |                                                                                                                          |                                                                                                                                |
| 4  | Nuevas formas de negociación con los proveedores.                                                | F1 A4 Teniendo una nueva alianza con proveedores de calidad se puede tener productos frescos a toda hora                 | D3 A5 Debido a la crisis mundial y los lineamientos del gobierno nacional no se ha podido realizar un posicionamiento adecuado |
| 5  | Pandemia a nivel mundial.                                                                        |                                                                                                                          |                                                                                                                                |

Nota: Rapimerca. Autoría propia (2020).

Teniendo en cuenta la situación actual del mundo debido a la pandemia del coronavirus COVID-19 y el gran impacto que ha tenido en la economía colombiana y tomando en referencia el diagnóstico derivado del análisis FODA, en el que destacamos la importancia de hacer un cruce de estrategias para agregar valor a los clientes, se estableció a desarrollar estrategias que cumplan con el objetivo fijado, utilizando una metodología de investigación para el posicionamiento en ventas del supermercado Rapimerca.

### Capítulo V. Propuesta de mejora

En la siguiente tabla se establece el plan de mejora para la empresa Rapimerca, planteando 3 estrategias, junto con las tácticas, metas e indicadores.

Tabla 7.

*Propuesta de mejora.*

| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                         | <b>TACTICA</b>                                                                                                           | <b>META</b>                                                                                                                                   | <b>INDICADORES</b>                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b><u>Página web</u></b><br><b><u>RAPIMERCAR</u></b><br><b><u>A TU CASA</u></b>           | Desarrollar una página web que contenga todos los productos del supermercado, carrito de compras y artículos de interés. | Fortalecer las ventas y las comunicaciones con los clientes frecuentes y los nuevos prospectos de clientes, incentivando las compras on line. | Medición mensual de visitas y compras realizadas desde la página Web. |
| <b><u>RAPIMERCAR</u></b><br><b><u>ENTRE REDES</u></b>                                     | Creación de las redes sociales del supermercado Rapimerca.                                                               | Implementación de Facebook y whatsapp Business para que los clientes realicen sus pedidos.                                                    | Cantidad de pedidos enviados VS cotizaciones.                         |
| <b><u>Aliado RAPPI –</u></b><br><b><u>MERCAR</u></b>                                      | Crear una alianza con la APP RAPPI.                                                                                      | Incrementar el número de pedidos en la localidad de Fontibón.                                                                                 | Número de pedidos entregados a través de la APP mensualmente.         |
| <b><u>Aniversario</u></b><br><b><u>Rapimerca 20</u></b><br><b><u>Años en Fontibón</u></b> | Celebración de los 20 años de creación del supermercado.                                                                 | Crear un evento en el mes de Octubre 2020 en el cual se celebran los 20 años de creación del supermercado.                                    | Incremento de nuevos clientes.                                        |

Nota: Autoría propia (2020).

## **Descripción de las estrategias**

### **Página web Rapimercar a tu casa.**

Se desarrollará una página web del supermercado la cual se llamara WWW.RAPIMERCAR ATUCASA.COM, donde los clientes podrán encontrar todos los productos de la canasta familiar y artículos de interés, adicional tendrá la opción del carrito de compras; donde los clientes podrán hacer sus compras online, pudiendo visualizar todos los productos que este ofrece. De esta manera incrementar las ventas debido a l baja afluencia de los clientes

### **Rapimercarentre redes.**

Esta estrategia consiste en incorporar al supermercado a la nueva era del mundo del marketing digital, donde se implementará el manejo apropiado de las redes sociales como lo son Facebook y Whatsapp Businnes, debido a que cada día las personas utilizan las redes sociales y sus dispositivos móviles la mayor parte del tiempo. Por ello se quiere tener mayor contacto con los clientes para conocer sus preferencias, gustos y tener mayor cercanía con ellos, enviándoles promociones y realizándoles sus pedidos por medio de estas plataformas de manera más personalizada. Esta estrategia iniciará con la creación de la base de datos de los clientes actuales haciéndoles llenar una planilla con sus datos personales (Nombre, teléfono, dirección y correo electrónico), para de esta manera agregarlos al Whatsapp businnes y empezarles a enviarles promociones semanalmente, adicional por Facebook se creará la página de Rapimercar realizando pauta segmentada para la localidad de Fontibón mensual por valor de \$80.000 durante 6 meses

### **Aliado RAPPI-MERCAR.**

Debido al alto costo de implementar una App propia, se realizará una alianza estratégica con la App de domicilios N° 1 de Colombia RAPPI, donde se aumentará la visibilidad del supermercado en la aplicación y así mismo el número de clientes, incrementando sus ventas

puesto que el supermercado estará a la vista de las miles de personas que diariamente buscan en Rappi la solución a una necesidad.

**Aniversario Rapimerca 20 años a tu lado.**

Gracias a su creación en octubre del año 2000, este año se conmemora 20 años de estar funcionando en la localidad de Fontibón, por tal motivo en el mes de Octubre se llevara a cabo el evento principal del 16 al 19 de octubre, donde habrá orquesta, rifas, degustaciones, promociones todo esto aportado por todos sus proveedores reconociendo la labor que ha tenido en la localidad durante toda su trayectoria, con esta estrategia se pretende generar la recordación de marca e incrementar el número de visitas al supermercado.



## Capítulo VI. Indicadores que miden la propuesta de mejora

### Estructura general de costos

En la siguiente tabla se describe la estructura de costos de implementación de las diversas estrategias.

Tabla 8.

*Estructura general de costos.*

| <b>ESTRATEGIA</b>                                                               | <b>ACTIVIDAD</b>                                          | <b>PRESUPUESTO</b> | <b>RESPONSABLE</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b><u>Página web</u></b><br><b><u>RAPIMERCAR A TU</u></b><br><b><u>CASA</u></b> | La propuesta incluye hosting y dominio (.com) por un año. | \$ 2.000.000       | Gerente General    |
|                                                                                 | Definición del concepto gráfico e imagen página web       |                    |                    |
|                                                                                 | Organización de la arquitectura de la información         |                    |                    |
|                                                                                 | Definición y selección de la Plantilla                    |                    |                    |
|                                                                                 | Desarrollo e implementación de la página web              |                    |                    |
|                                                                                 | Posicionamiento en Buscadores (SEO)                       |                    |                    |
|                                                                                 | tareas de mantenimiento y soporte Página Web (6 Meses)    |                    |                    |
|                                                                                 |                                                           |                    |                    |
| <b><u>Rapimercar entre</u></b><br><b><u>redes</u></b>                           | Creación de perfil de Facebook                            | \$ 480.000         | Administrador      |
|                                                                                 | Pautar en Facebook durante 6 meses                        |                    | Tienda             |





|              |                         |             |
|--------------|-------------------------|-------------|
| Febrero      | \$ 68.794.325           | 5%          |
| Marzo        | \$ 72.345.794           | 6%          |
| Abril        | \$ 89.653.214           | 7%          |
| Mayo         | \$ 95.789.234           | 8%          |
| Junio        | \$ 120.500.699          | 10%         |
| Julio        | \$ 112.345.678          | 9%          |
| Agosto       | \$ 114.300.298          | 9%          |
| Septiembre   | \$ 118.481.148          | 9%          |
| Octubre      | \$ 122.543.200          | 10%         |
| Noviembre    | \$ 134.782.357          | 11%         |
| Diciembre    | \$ 150.876.432          | 12%         |
| <b>Total</b> | <b>\$ 1.260.955.500</b> | <b>100%</b> |

Nota: Rapimercar. Autoría propia (2020).

### Tasa de retorno de inversión

Los ingresos generados por la campaña (menos) los gastos de la campaña (dividido) el costo de la campaña. El resultado de este cálculo, multiplicado por 100 es igual al retorno de la inversión.

Tabla 12.

*Retorno a la inversión.*

|                               |                         |
|-------------------------------|-------------------------|
| <b>ROI</b>                    |                         |
| UTILIDAD NETA                 | <b>\$ 1.260.955.500</b> |
| BAI                           | <b>\$ 256.284.000</b>   |
| COSTO IMPLEMENTACIÓN PROYECTO | <b>\$ 2.480.000</b>     |
| COSTO DE VENTAS               | <b>\$ 1.004.671.500</b> |
| ROI = (BAI/Costos)*1          |                         |

25%

Nota: Rapimercar. Autoría: propia (2020).

El retorno de la inversión que tendría Rapimercar en 6 meses sería del 25 %, siendo un costo bajo de la inversión en la página web y pauta en las redes sociales, de esta manera generando una mayor ganancia.

### Matriz de seguimiento a la implementación de las estrategias

Se proponen 2 matrices para que, de forma trimestral, la empresa realice seguimiento a la implementación de las estrategias propuestas y generar las acciones de mejora correspondientes.

Tabla 13.

*Matriz diagnóstica de dificultades y oportunidades*

| <b>Rapimercar</b>                                                               |                                            |                                       |                |                           |               |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------|----------------|---------------------------|---------------|
| <b>PERIODO: (se sugiere seguimiento trimestral)</b>                             |                                            |                                       |                |                           |               |
| <b>Estrategia</b>                                                               | <b>Dificultad</b>                          | <b>Oportunidad</b>                    | <b>Impacto</b> | <b>Acciones de mejora</b> | <b>Tiempo</b> |
| <b><u>Página web</u></b><br><b><u>RAPIMERCAR</u></b><br><b><u>A TU CASA</u></b> | Costo de implementación                    | Mayor reconocimiento                  |                |                           | 3 meses       |
| <b><u>Rapimercar</u></b><br><b><u>entre redes</u></b>                           | Desconocimiento del uso de las plataformas | Incremento en el comercio electrónico |                |                           | 3 meses       |
| <b><u>Aliado RAPPI-MERCAR</u></b>                                               | Bastante competencia de                    | Inclusión en las nuevas               |                |                           | 3 meses       |

|  |                           |                      |  |  |  |
|--|---------------------------|----------------------|--|--|--|
|  | empresas de<br>domicilios | tendencias de<br>APP |  |  |  |
|--|---------------------------|----------------------|--|--|--|

Nota: Rapimercar. Autoría propia (2020).

### Matriz de acciones de mejora.

Tabla 14.

*Matriz de acciones de mejora*

| <b>Estrategia a fortalecer</b>                                                  | <b>Acciones de mejora a implementar</b> | <b>Responsable</b> | <b>Tiempo de inicio</b> | <b>Tiempo de finalización</b> | <b>Indicador</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------|
| <b><u>Página web</u></b><br><b><u>RAPIMERCAR</u></b><br><b><u>A TU CASA</u></b> |                                         |                    |                         |                               |                  |
| <b><u>Rapimercar</u></b><br><b><u>entre redes</u></b>                           |                                         |                    |                         |                               |                  |
| <b><u>Aliado RAPPI-</u></b><br><b><u>MERCAR</u></b>                             |                                         |                    |                         |                               |                  |

Nota: Rapimercar. Autoría propia (2020)

## **Capítulo VII. Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

El supermercado RAPIMERCAR en la localidad de Fontibón tiene gran potencial para lograr un posicionamiento de marca, teniendo en cuenta su trayectoria, ubicación y ofertas, las estrategias que se plantean en el presente trabajo posibilitan que la empresa se adhiera al uso del marketing como posibilidad de crecimiento en ventas, teniendo en cuenta la importancia del uso de las TICS, las cuales atendiendo a la contingencia por el COVID-19 vivida en el país, son requeridas por los clientes, siendo un escenario propicio para ponerlas en marcha, satisfaciendo las demandas comerciales y ampliando el número de clientes compitiendo efectivamente con cadenas como D1 y justo y bueno que ofertan este servicio. Logrando un mayor reconocimiento y posicionamiento, por ende, incrementando sus ventas.

La generación de alianzas estratégicas con plataformas como Rappi, permite aumentar el número de ventas ya que permite prestar el servicio de domicilios a los clientes a través de una App reconocida y confiable, en cuanto a tiempos de entrega y recepción de pedidos.

Es de vital importancia desarrollar efectivamente los planes de seguimiento a la implementación de las estrategias para tomar las medidas correctivas o potenciar las acciones exitosas de manera oportuna.

Con el evento de Aniversario Rapimerca “20 años a tu lado” se quiere generar conciencia y recordación de marca a los habitantes de la localidad debido a que este supermercado lleva toda una vida acompañando a los hogares suministrando todos sus productos de alimentos, aseo y demás ofrecidos por el supermercado

### **Recomendaciones**

- Se plantea que las estrategias relacionadas en este trabajo sean implementadas en su totalidad ya que las 4 (Página web Rapimerca A TU CASA, Rapimerca entre

redes, Aliado RAPPI-MERCAR y Aniversario Rapimerca “20 años a tu lado”) están interrelacionadas al posicionamiento de marca, teniendo de esta manera una proyección de incremento de ventas y retorno a la inversión a corto plazo.

- Para implementar las estrategias planteadas se deben generar procesos de capacitación a los colaboradores frente a sus objetivos, acciones y registros.
- Generar procesos de seguimiento trimestrales a la implementación las estrategias, usando el instrumento sugerido en el presente trabajo (ver tablas 12 y 13).
- Se recomienda para el supermercado Rapimerca la implementación de la página web propia y en las redes sociales para estar más cerca de sus clientes ya que el marketing digital es un medio de comunicación de doble vía donde que permite interactuar en tiempo real con los clientes a costos bajos.



## Referencias

Alcaldía mayor de Bogotá (2002). Decreto 345 de 2002. Recuperado de:

[http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=legcol&document=legcol\\_75992041d3faf034e0430a010151f034](http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=legcol&document=legcol_75992041d3faf034e0430a010151f034)

Armstrong, G y Kotler, P, Marketing. Creación y captación de valor del cliente, (2012), Ed.

14, recuperado de [https://www.academia.edu/35036260/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://www.academia.edu/35036260/marketing_kotler-armstrong.pdf).

Código de procedimiento civil. (1970). Artículo 333. Recuperado de:

[https://www.oas.org/dil/esp/Codigo\\_de\\_Procedimiento\\_Civil\\_Colombia.pdf](https://www.oas.org/dil/esp/Codigo_de_Procedimiento_Civil_Colombia.pdf)

Congreso de la república de Colombia (2008). Ley 1231 DE 2008. Recuperado de:

<https://co.groupseres.com/images/d/rs/Ley-1231-2008.pdf>

Emprende Pyme.net. ¿Qué es posicionamiento? (sf). Recuperado de:

<https://www.emprendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html>

Espinosa, Roberto, posicionamiento de marca, la batalla por tu mente,( 2014), recuperado de:

<https://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente>.

Google Maps. Ubicación geográfica supermercado Rapimerca. Recuperado de:

<https://www.google.com/maps/uv?hl=es->

Herrera D y Martínez, A (sf). Marketing digital y su evolución en Colombia. Recuperado de:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing%20Digital%20y%20su%20Evoluci%C3%B3n%20en%20Colombia.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ibáñez y Manzano, Posicionamiento: elemento clave de la estrategia de marketing, (2008),

recuperado de: [http://ocw.ie.edu/ocw/materiales/marketing/MK2\\_105\\_NF.pdf](http://ocw.ie.edu/ocw/materiales/marketing/MK2_105_NF.pdf).

ISSOTools, Cómo elaborar un plan de mejora continua, (2015). Recuperado de:

<https://www.isotools.org/2015/05/07/como-elaborar-un-plan-de-mejora-continua/>

Maram, L (2016). 3 tendencias del marketing de contenidos hacia 2017. Recuperado de:

<https://www.luismaram.com/tendencias-marketing-contenidos-2017/>

Marketing Ginteli (sf). Desarrollo estratégico de marketing y ventas. Recuperado de:

<https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/conceptos-b%C3%A1sicos-de-marketing/>

Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible (2016). Resolución 668 de 2016. Recuperado

de: <https://fenavi.org/wp-content/uploads/2018/05/resolucion-668-de-2016-minambiente-bolsas-plasticas-1.pdf>

Normas ISSO 9001,2015, mejora continua, recuperado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/10-3-mejora-continua/>

Pérez, David, Pérez, Isabel y Martínez de Ubago, Introducción a la Función de Marketing y

Ventas. Conceptos Básicos, Marketing Estratégico MBA- Edición (2006). Recuperado de:

[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:48305/componente48303.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48305/componente48303.pdf)

Sánchez, J y Jaramillo, Universidad Javeriana de Colombia, Estrategias de posicionamiento

para la empresa Conmadepisos E.U, 2014, recuperado de:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9220/tesis301.pdf;jses>

Secretaria del senado (2000). Ley 590 del 2000. Recuperado de:

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html)

Superintendencia de industria y comercio de Colombia (1988). Decreto 0863 .Recuperado de:  
[https://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/normatividad/Decretos/2007\\_Hacia\\_Atras/Decreto\\_863\\_1998.pdf](https://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/normatividad/Decretos/2007_Hacia_Atras/Decreto_863_1998.pdf)

Valencia, M, Posicionamiento de marca y su influencia en la decisión de compra, Universidad de Manizales, 2017. Recuperado de:  
[http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3218/TRABAJO%20DE%20GRADO%20-%20MANUEL%20VALENCIA%202017%20v\\_11.pdf?sequence=1&isAllowed=y-](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3218/TRABAJO%20DE%20GRADO%20-%20MANUEL%20VALENCIA%202017%20v_11.pdf?sequence=1&isAllowed=y-)

Vásquez, Gustavo, las ventas en el contexto gerencial latinoamericano, (sf), recuperado de:  
[https://ucema.edu.ar/cimei-base/download/research/59\\_Vasquez.pdf](https://ucema.edu.ar/cimei-base/download/research/59_Vasquez.pdf)

Vega Sánchez y Dolly Giannia, Gestión estratégica del D.to de ventas aplicada en una empresa comercial- farmacéutica (2005). Recuperado de:  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/vega\\_sd/vega\\_sd.PDF](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/vega_sd/vega_sd.PDF)