

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MerKr S.A.S

Trabajo De Grado
Emprendimiento

Kevin Daniel Hernández Torres

Bogotá D.C

2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MerKr S.A.S

Trabajo De Grado
Emprendimiento

Kevin Daniel Hernández Torres

Maria Alejandra Correa

Administración de Empresas

Bogotá D.C

2020

CONTENIDO

Resumen	4
Palabras clave: Tecnología, App, Intraemprendimiento, supermercados, Big Data.....	6
Abstract	7
Keywords: Technology, App, intrapreneurship, supermarkets, Big Data	8
1. Introducción	9
2. Presentación de la empresa	11
2.1. Datos generales de la empresa	11
2.2. Antecedentes del Proyecto	12
2.3. El emprendedor y/o equipo emprendedor	12
2.4. Origen de la idea de negocio	13
3. Objetivos y cronograma	13
3.1. Objetivo general	13
3.1.1. Objetivos específicos	14
3.1.3. Cronograma	16
4. CONCEPTO DE NEGOCIO	16
4.1. Propuesta de Valor	17
4.2. Modelo de Negocio	17
4.3. Orientación estratégica	19
4.3.1. Propósito	19
4.3.2. Meta	21
4.3.3. Filosofía Orientadora	21
4.3.3.1. Misión	21
4.3.3.2. Visión	21
4.3.3.3. Valores	22
4.3.3.4. Creencias	23
4.3.4. Imagen Tangible	23
4.3.4.1.1. Logo 1 (Principal/Marca/Fachada)	23
4.3.4.1.2. Logo 2 (Línea Ecofriendly)	25
5. PRODUCTO Y SERVICIO	25
6. ANALISIS DEL MERCADO	27
6.1. Descripción del Entorno de Negocios	27
6.1.1. Sector Supermercados	27
6.1.2. Consumo Masivo en Bogotá	42

6.2. Descripción del Mercado	45
6.2.1. Segmento Objetivo.....	45
6.2.2. Necesidades.....	52
6.2.3. Perfil del Usuario.....	53
6.2.4. Tamaño del Mercado	54
6.3. Análisis de la Competencia	60
6.4. Análisis DOFA.....	64
6. ESTRATEGIA DE MERCADEO	64
6.1. Mezcla de Mercadeo	64
6.1.1. Producto / Servicio.....	65
6.1.2. Distribución	65
6.1.3. Comunicación	65
6.2. Presupuesto de Mercadeo	66
6.2.1. Objetivos Comerciales	66
6.2.2. Estimativos de Ventas.....	67
7. ESTRATEGIA OPERATIVA	69
7.1. Descripción Técnica Productos y/o Servicios	69
7.2. Localización y Tamaño de la Empresa.....	70
7.3. Distribución de la Planta	72
7.4. Identificación de Necesidades de Maquinaria y Equipo	72
7.5. Plan de Compras e Inventarios	74
7.6. Gestión de Calidad.....	74
8. ESTRATÉGIA ADMINISTRATIVA	81
8.1. Estructura Organizacional	82
8.1.1. Áreas Funcionales.....	84
8.2. Estructura de Personal	87
8.2.1. Política de Contratación	87

Resumen

En la actualidad la sociedad se encuentra avanzando a velocidades nunca antes vistas en temas relacionados a la tecnología, al uso de data y a la articulación de estos dos para la creación de producto o la prestación de un servicio. Un ejemplo claro de esto puede verse en el incremento exponencial de las apps creadas a través de los últimos años, o de los escándalos de la década relacionados al mal uso de big data.

Partiendo de este punto, entramos a ver la importancia del uso de las herramientas actuales para el mejoramiento de la calidad de servicio, la optimización de los recursos, el mejoramiento de los procesos y la aplicación de nuevas técnicas de medición y mejora.

Teniendo en cuenta este crecimiento y oportunidad de implementación, se plantea un modelo de negocio que busca revolucionar la forma actual de comercialización de los productos de la canasta familiar en los supermercados. Partiendo de un negocio ya establecido, e implementando un intraemprendimiento a fin de impactar las finanzas, la organización y la distribución y manejo de los productos.

Este proyecto nace al momento de ver las disfuncionalidades de los supermercados de barrio y las grandes superficies a modo personal, y dando cuenta los procesos de mejora y la cantidad de oportunidades que ofrece este mercado a la hora de la implementación de nuevas ideas.

Debido al acercamiento con los supermercados desde joven, dispongo de un amplio conocimiento en relación con los procesos internos que se manejan en muchos de los frentes, y es por ello que dimensiono de mejor manera los alcances que puede llegar a tener el proyecto de ser exitoso o no. Dicho esto, lo que pretendo es generar una nueva estrategia de compra, de organización y de distribución en unos puntos de venta específicos creados por mi familia.

La idea de MerKr se expande a diferentes ámbitos, tales que serían demasiado ambiciosos para lo que pretendo con este trabajo de grado, razón por la cual me enfocaré en unos básicos, impactando 1 de las 3 diferentes áreas que serán impactadas por este intraemprendimiento.

Este proyecto facilita la forma de mercar de las personas, presentando una nueva e innovadora estrategia de compra y distribución mediante la cual los usuarios pueden acceder a la compra de sus productos de manera más fácil y rápida escaneando el código de cada uno y permitiendo que los clientes puedan pagar con cualquier medio de pago sin necesidad de hacer fila en las cajas estándar. Esto debido a que habrá cajas adecuadas específicamente para el servicio de scanner y domicilio. Todo para que posteriormente su producto pueda ser enviado a sus respectivos domicilios.

A lo largo de este documento podrá encontrar el proceso de construcción de este proyecto, desde el momento en el que surge la idea hasta los procesos más elaborados como la planificación financiera, dando como resultado la viabilidad de esta idea de negocio.

Palabras clave: Tecnología, App, Intraemprendimiento, supermercados, Big Data.

Abstract

Nowadays, society is advancing at speeds never seen before in issues related to technology, data use and the articulation of both for the creation of a product or the provision of a service. A clear example of this can be seen in the exponential increase in apps created over recent years, or in the scandals of the decade related to the misuse of big data.

Starting from this point, we begin to see the importance of the use of current tools for the improvement of the quality of service, the optimization of resources, the improvement of processes and the application of new measurement and improvement techniques.

Considering this growth and implementation opportunity, a business model is proposed that seeks to revolutionize the current way of purchasing the products of the family basket in supermarkets. Starting from an established business and implementing an intrapreneurship in order to impact the finances, the organization and the distribution and management of the products.

This project was born at the time of seeing the dysfunctionalities of small supermarkets and large stores in a personal way and realizing the improvement processes and the amount of opportunities offered by this market when implementing new ideas.

Due to the approach with supermarkets since I was young, I have extensive knowledge in relation to the internal processes that are handled on many of the fronts, and that is why I better dimension the scope that the project can have to be successful or not. That said, what I intend is to generate a new strategy of purchase, organization and distribution in specific points of sale created by my family.

The idea of MerKr expands to different areas, such that they would be too ambitious for what I intend with this degree work, which is why I will focus on some basic ones, impacting 1 of the 3 different areas that will be impacted by this intrapreneurship.

This project makes it easier for people to do market, presenting a new and innovative purchasing and distribution strategy through which users can access to the purchase of their products more easily and quickly by scanning each other's code and allowing customers to pay by any means of payment without queuing at the standard pay point. This is because there will be pay points suitable specifically for the scanner and delivery service. Everything so that later your product can be sent to their respective addresses.

Throughout this document you can find the process of building this project, from the moment the idea arises to the more elaborate processes such as financial planning, resulting in the viability of this business idea.

Keywords: Technology, App, intrapreneurship, supermarkets, Big Data.

1. Introducción

MerKr S.A.S nace como una propuesta de supermercado nuevo e innovador donde se ofrecen todo tipo de productos pertenecientes a la canasta familiar, cuenta con un enfoque hacia productos provenientes de emprendedores y todos pueden ser adquiridos por los clientes de diversas formas. Cabe resaltar que los productos adquiridos por los clientes serán enviados por medio de domicilios con tiempos de espera de máximo 3h, sin embargo, contando con los antecedentes de compra de los consumidores y la cultura colombiana, los clientes también tendrán la posibilidad de comprar sus productos y retirarlos directamente del establecimiento.

Mediante la implementación de estrategias que serán detalladas más adelante, MerKr se asegura de ofrecer buenos productos a precios bajos, y de distribuirlos a gran cantidad de clientes de diferentes formas. Además, como empresa permite tener una mejor organización en los puntos de distribución, lo que en consecuencia genera la posibilidad de apoyar a la sociedad de diferentes formas, impactando desde el medio ambiente, comunidades y personas con escasos recursos, hasta emprendimientos de estudiantes.

Diseñada para impactar, mejorar y ampliar los procesos de venta y distribución en lo que es un supermercado de barrio actualmente, procurando desarrollar segmentos que no se han tocado e implementando tecnología a fin de generar un impacto. Para efectos de este documento MerKr se enfoca en 3 aspectos principales, el primero consiste en el mejoramiento del servicio de domicilios, el segundo en la optimización de talento humano y de recursos dentro de la empresa a través del canal de domicilios y el tercero en la diversificación de un portafolio saturado de los mismos productos.

A su vez, MerKr pretende generar 3 diferentes tipos de impacto en la comunidad. Primeramente y mediante la promoción y adquisición de productos diseñados por emprendedores busca diversificar los productos ofrecidos al mercado y ayudar a pequeñas empresas y emprendedores al dar a conocer sus marcas. En segundo lugar, estaría el impacto en el medio ambiente mediante la implementación de tecnologías que ayudan al manejo de los materiales de reciclaje y a su reutilización como materia de trabajo, y finalmente el impacto en las comunidades con escasos recursos generando una política de donaciones por cada porcentaje de ventas.

Por otro lado, MerKr busca impactar de igual forma a la empresa a nivel interno, haciendo que, por medio de la implementación de nuevos métodos de venta, se genere un ambiente mejor en el interior del supermercado generando mayor eficiencia y orden en el sistema de inventarios, impactando directamente a las finanzas del negocio.

Por ultimo MerKr busca llegar a un nuevo tipo de clientes más interesados en el cuidado del medio ambiente y en el apoyo de productos nuevos e innovadores, un tipo de cliente mucho más flexible y dinámico frente a los retos que asume la sociedad hoy en día, teniendo en cuenta que de igual forma mediante MerKr se busca enseñar al cliente que ya está acostumbrado a hacer su mercado en MercaSocial, a concientizarse de la importancia de la compra de productos nuevos que generen un impacto positivo en la sociedad.

2. Presentación de la empresa

2.1. Datos generales de la empresa

MerKr es un nuevo e innovador establecimiento donde se ofrecen todo tipo de productos pertenecientes a la canasta familiar, desde los básicos, hasta productos nuevos e innovadores debido a su enfoque hacia productos provenientes de emprendedores.

Todos los productos pueden ser adquiridos por los clientes de diversas formas. Entre estas, se encuentra la posibilidad de adquirir los productos inicialmente escaneándolos dentro del establecimiento y posteriormente pagándolos a través de las cajas habilitadas para domicilios, o tomando los productos directamente de la estantería y cancelándolos de la forma tradicional desde la caja con cualquier medio de pago para posteriormente entregarlos a domicilio. Cabe resaltar que los productos adquiridos por los clientes mediante la modalidad de domicilio serán enviados por medio de los transportes avalados por el supermercado con tiempos de espera de máximo 3h y mínimo 30 minutos dependiendo de la ubicación dentro de la ciudad.

Mediante la implementación de las anteriores técnicas MerKr se asegura de ofrecer buenos productos a precios bajos, y de distribuirlos a gran cantidad de clientes de diferentes formas. Además, permite como empresa tener una mejor organización en los puntos de distribución, lo que en consecuencia genera la posibilidad de apoyar a la sociedad de diferentes formas, impactando desde el medio ambiente, comunidades y personas con escasos recursos, hasta emprendimientos de estudiantes.

2.2. Antecedentes del Proyecto

En la actualidad el mercado en cuanto a los establecimientos que comercian productos de la canasta familiar se encuentra muy dividido debido a los competidores que están entrando en el país. Por otro lado, se está introduciendo la cultura de los hard discounters por medio de la cual las personas están prefiriendo adquirir productos económicos y poco conocidos en vez de las marcas a las que ya se encontraban acostumbrados.

Este mercado es caracterizado en Colombia en cuanto a que no se ha generado ningún tipo de innovación en el mismo a través del tiempo y es en este segmento en donde entra a diferenciarse MerKr.

2.3. El emprendedor y/o equipo emprendedor

Kevin Daniel Hernández Torres Administrador de empresas de la universidad del Rosario con énfasis en emprendimiento con manejo del inglés como segunda lengua. Apasionado por viajar, conocer nuevas culturas, el deporte y las nuevas experiencias.

Como aporte presento un amplio conocimiento en el sector de los supermercados ya que me he visto involucrado en este sector desde muy pequeño, razón por la cual tengo un amplio conocimiento sobre diferentes temáticas en el mercado. Y debido al énfasis y la pasión hacia el arte de emprender me mantengo positivo y abierto hacia las nuevas ideas que puedan generar cambios.

2.4. Origen de la idea de negocio

El origen de la idea de negocio viene desde hace mucho cuando me decidí por continuar con los negocios de la familia. Debido a esto comencé a expandir mis horizontes y a abrirme a ideas que pudieran aportar al negocio actual. Además, gracias a la crianza que me ha dado mi familia, he podido experimentar las situaciones que se viven a diario en los establecimientos, es por esto que he determinado muchas de las falencias que a diario se presentan y que podrían arreglarse con un adecuado orden, manejo y funcionamiento de las cosas.

Puntualmente comienzo a adquirir ideas para impulsar la empresa existente desde mi ingreso a la universidad en el 2015. Teniendo en cuenta las asignaturas que cursé en la universidad, me di cuenta de los cambios que se aproximan, y teniendo el privilegio de vivir ambos mundos al continuar estando involucrado en el negocio mientras desarrollaba mi carrera universitaria comienzo a desarrollar nuevas ideas que puedan impactar el negocio.

3. Objetivos y cronograma

3.1. Objetivo general

Brindar a los consumidores amigables al medio ambiente y aquellos que buscan reducir sus tiempos de espera en los puntos de pago en Bogotá la oportunidad de adquirir productos diferentes en los puntos de comercio a bajos precios y bajo otros métodos de adquisición. Generar una experiencia de compra diferente implementando la distribución a domicilio como un servicio agregado y de calidad para el consumidor final.

Implementar estrategias que permitan una mejor organización dentro del establecimiento y generar impactos positivos sobre el medio ambiente, comunidades necesitadas de ayuda y la comunidad de emprendedores.

3.1.1. Objetivos específicos

Para poder seguir el objetivo general y cumplir con la propuesta de valor del negocio se decide implementar los siguientes objetivos específicos:

➤ Financieros

- Incrementar el margen actual de ventas de todo el supermercado en 10% al año de implementar el intraemprendimiento.
- Incrementar el margen actual de ganancias sobre ventas en 0.6%.
- Recuperar la inversión dispuesta para el intraemprendimiento a los 2 años de implementado el proyecto.

➤ Comerciales

- Hacer que MerKr se diferencie de los otros supermercados generando un incremento en el tránsito de personas en el sector.
- Generar alianzas estratégicas con al menos 30 proveedores al año para ser más competitivos en el mercado.
- Impactar las redes sociales, generando al menos 500 nuevos seguidores mensuales.
- De ser posible y tener éxito en el primer establecimiento a impactar, replicar la idea en los demás (proyectado a 5 años).

- Proporcionar a los clientes unos productos y un servicio de calidad incrementando la calificación de los clientes en cuanto al servicio prestado en el primer año.

➤ **Organización/Producción**

- Mejorar la distribución de los productos reduciendo en al menos un 50% los cambios (productos dañados o vencidos) en el primer año.
- Mantener una mejora continua mediante el uso frecuente de formatos de quejas y sugerencias que se encontrarán disponibles para el personal y los clientes, y sobre las cuales se harán revisiones mensuales
- Innovar permanentemente en el sistema de entrega a domicilio buscando las mejores formas de distribución y de optimización de los tiempos. Hacer check-points cada 6 meses verificando nuevas tecnologías y los métodos usados por la competencia y negocios que se encuentren surgiendo.
- Generar una mejor rotación de producto disminuyendo el stock de inventario en un 20% en comparación al año actual.

3.1.3. Cronograma

Tabla 1

Objetivo	Actividad	Descripción	Fecha
Comercial	Anteproyecto	Presentación de T-Market (nombre inicial del proyecto) ante los jurados de emprendimiento y comenzar la aplicación de la retroalimentación del mismo.	27/05/2018
	Logo	Hacer la revisión final del logo y posterior su impresión.	2/01/2020
Financiero	Análisis Financiero	terminar de analizar los costos, gastos e inversión para la implementación del proyecto.	4/04/2020
Producción	Productos nuevos o de emprendedores	Revisar las diferentes fuentes para utilizar productos nuevos o innovadores para la implementación de la idea inicial	10/03/2020
	Espacios	Organización de los espacios dentro del establecimiento para comenzar a hacer la implementación de la idea.	20/03/2020
Financiero	Prestamo	Se pretende generar un autoprestamo del supermercado y tomarlo como una inversión en mejoras. Sin embargo de no darse la posibilidad de apalancamiento con el mismo se recurriría a una entidad prestamista.	5/06/2021
Comercial	Promoción del metodo	Desarrollo de mercadeo para llamar mas clientes a conocer la nueva modalidad de compra.	10/09/2021
	Marketing	Desarrollo de promociones o descuentos a fin de atraer mas clientela a adoptar el metodo de compra.	10/09/2021
Producción	Equipo electronico	Comprar e implementar el equipo electronico que se vaya a utilizar para la venta de los productos	5/07/2021
Producción	Pruebas	Realización de pruebas para determinar errores o disfuncionalidades que se puedan presentar	5/10/2021
Producción	Inducción	Capacitación del personal para el uso y el entendimiento de la nueva forma de venta y distribución	1/11/2021
Comercial	Inicio de operación	Inauguración de MerKr	1/12/2021

Cronograma

Fuente: Elaboración Propia

4. CONCEPTO DE NEGOCIO

4.1. Propuesta de Valor

El problema identificado es el tiempo que invierte la gente a la hora de realizar sus compras en los supermercados, la falta de un servicio adecuado de entrega a domicilio, la poca implementación tecnológica y el hecho de poder ofrecer todo lo anterior, pero manteniendo los precios más adecuados (Portafolio, 2017).

Mi proyecto facilita la forma de mercar de las personas, presentando una nueva e innovadora estrategia de compra y distribución mediante la cual los usuarios pueden acceder a la compra de sus productos de manera más fácil y rápida escaneando el código de cada uno y permitiendo que los clientes puedan pagar con cualquier medio de pago sin necesidad de hacer fila en las cajas estándar. Esto debido a que habrá cajas adecuadas específicamente para el servicio de scanner y domicilio. Todo para que posteriormente su producto pueda ser enviado a sus respectivos domicilios.

Respecto al mercado actual, la idea puede ser considerada como novedosa y diferente ya que de momento en Colombia ninguna empresa aplica este tipo de tecnología y servicio.

Los beneficios que presenta para el cliente es la agilidad y facilidad de adquirir sus productos comunes además de nuevos productos innovadores a un precio justo sin hacer largas filas de espera.

4.2. Modelo de Negocio

Imagen 1
Canvas de MerKr

Key Partners	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de clientes
<p>Proveedores Tecnológicos que ayuden al funcionamiento adecuado del sistema.</p> <p>Proveedores de productos.</p> <p>Emprendedores dispuestos a comercializar sus productos a través de nuestros establecimientos.</p>	<p>Mejoramiento continuo del proceso y experiencia de compra</p> <p>Recepción, procesamiento, envío y cobro de las ordenes</p> <p>Gestión financiera de los recursos captados</p> <p>Manejo diario de inventarios</p> <p>Recursos Clave</p>	<p>Posibilidad de adquirir productos y pagarlos más rápido dentro del establecimiento sin la necesidad de hacerlo por medios virtuales y/o mediante una app.</p> <p>Posibilidad de adquirir otro tipo de productos (amigables con el medio ambiente y elaborados por productores nacionales) a precios razonables.</p> <p>Posibilidad de elegir los productos mediante scanner, pagarlos en cajas especializadas ahorrando tiempo, reduciendo el espacio ocupado por el cliente en el establecimiento y facilitando al cliente la movilidad dentro del supermercado erradicando la necesidad de llevar una canasta o un coche posteriormente recibiendo su producto bajo entrega a domicilio.</p> <p>Impactos positivos a comunidades por medio de políticas para donaciones de mercados.</p> <p>Enviromental care</p> <p>Mejor organización y distribución de productos por parte del establecimiento haciendo que el cliente camine más holgado dentro del establecimiento mejorando su confort en cada zona.</p>	<p>Contacto y promoción por medio de redes sociales.</p> <p>Línea telefónica de contacto disponible para todo momento.</p> <p>Atención y servicio de mensajes personalizados y correos para cotizaciones.</p> <p>Canales</p> <p>Se manejará un canal directo de distribución con clientes y proveedores.</p> <p>Gestión comercial tradicional de los supermercados.</p> <p>Se manejará una línea de atención al cliente para domicilios.</p>	<p>MerKr se encuentra dirigido hacia la comunidad en general, pero más específicamente a los jóvenes y adultos de entre 18 y 40 años con una capacidad de adaptación a la tecnología más amplia que la de personas mayores. Teniendo en cuenta que estas personas también poseen un poder adquisitivo más estable.</p> <p>Se encuentra diseñado para impactar directamente a la comunidad situada en el norte de Bogotá entre la avenida 9na y la cra 7ma entre la calle 150 y 163 en el barrio Barrancas.</p> <p>Con el tiempo el proyecto podría beneficiar a una comunidad más amplia.</p>

<p>Estructuras de Costo</p> <p>Los costos asociados a la operación se dividen básicamente en el personal de atención, equipo tecnológico, costo de los productos, mercadeo y costos de mantenimiento. Todo se verá desglosado y detallado posteriormente en los estados financieros del documento.</p>	<p>Líneas de Ingresos</p> <p>La estructura de ingresos se encontrará definida por la venta de cada producto directamente desde el punto de servicio o por medio de la venta a domicilio.</p>
---	---

Fuente: Elaboración Propia

4.3.Orientación estratégica

4.3.1. Propósito

Primeramente, MerKr busca otorgar valor para los clientes y para aquellos que participan indirectamente de todas las actividades pertenecientes al negocio. La idea de MerKr siempre me ha llamado la atención gracias a que me he visto involucrado en los negocios familiares desde pequeño, (que en este caso son los supermercados). Además, gracias a la crianza que me ha dado mi familia, he podido experimentar las situaciones que se viven a diario en los establecimientos, es por esto que he determinado muchas de las falencias que a diario se presentan y que podrían arreglarse con un adecuado orden, manejo y funcionamiento de las cosas. Cabe resaltar que actualmente me encuentro en una posición privilegiada porque puedo realizar diferentes tipos de pruebas en los negocios ya existentes, y no necesito reunir un capital elevado para hacerlas.

La empresa es atractiva ya que actualmente no existe ninguna empresa parecida en Colombia, pero en otras diferentes ciudades del mundo existen ejemplos de proyectos similares, y la gran mayoría han tenido éxito. Citando algunas empresas, encontramos Amazon Go, Tesco, Sorli Dicaú y X5 Retail Group.

MerKr generaría un impacto en la organización interna de los supermercados, y de igual forma en las personas que prefieran adquirir otro tipo de productos y que deseen hacer sus mercados a

domicilio. Cabe mencionar que a través de la innovación se podrían impulsar las ventas, y generar más orden dentro y fuera de la empresa, generando beneficios para los agentes internos y externos.

En la actualidad estamos viviendo un momento difícil para muchos teniendo en cuenta la emergencia provocada por el Covid-19, en donde se hace evidente que la forma tradicional de mercar en ocasiones no es suficiente para satisfacer las necesidades del consumidor final, y que además en casos como estos, como pudimos ver en diferentes lugares del mundo y del país, se genera una desorganización masiva, en donde las personas corren riesgos de contagio al momento de desplazarse y más aún reunirse en multitudes a la hora de comprar los bienes que necesitan de la canasta familiar.

Bajo este panorama puedo afirmar con certeza que el principal problema no ha sido el desabastecimiento, ya que las empresas de alimentos de consumo masivo y farmacéuticas hemos seguido recibiendo mercancía de nuestros proveedores con normalidad. Lo que realmente ha generado dificultades y trabajo adicional ha sido el hecho de surtir los estantes que quedan completamente devastados una vez los clientes vienen a abastecerse de sus recursos para la cuarentena.

MerKr proporciona una solución práctica integrando el sistema de escaneo mediante el cual se tiene un mejor control y manejo de los bienes requeridos por el público. Como agregado, bajo esta modalidad MerKr cuenta con una solución práctica para la devastación de estantes, ya que lo que se pretende es únicamente exhibir un producto de cada marca a fin de conservar la estantería únicamente con lo que se llama “la muestra” y hacer todo el manejo a nivel interno en bodega, facilitando el trabajo de surtido y el manejo diario del sistema de inventarios.

Además, al prestar el servicio de entrega bajo la modalidad de domicilio, evita que se generen aglomeraciones de personas dentro y fuera del establecimiento y genera valor agregado a la marca.

4.3.2. Meta

MerKr comienza como un intraemprendimiento dentro de la marca de supermercados Comercializadora MercaSocial S.A.S pretendiendo para el efecto de este trabajo proponer una nueva forma de mercar. Busca generar un impacto directo dentro de las finanzas del negocio ya existente, también busca hacer diferentes pruebas piloto a fin de ver cómo se comporta la clientela y los impactos que puede generar dentro de la organización del inventario dentro de la empresa el cual hoy en día es inexistente.

Para el final del primer semestre del 2022 se espera establecer, organizar y generar un incremento en las ventas considerable dentro de la empresa. Posteriormente se espera que teniendo en cuenta el éxito del proyecto pueda expandirse a más productos comenzando a reemplazar de a pocos la estantería actual del supermercado por estanterías diferentes con un producto exhibido por marca e integrando el sistema de inventarios con un nuevo sistema de domicilios mucho más personalizado y especializado que el actual.

4.3.3. Filosofía Orientadora

4.3.3.1.Misión

Transformamos la manera de mercar para que sea una experiencia innovadora y diferente, prestando un servicio de calidad y asegurándonos de brindar siempre los mejores precios.

4.3.3.2.Visión

Con un buen equipo y compromiso MerKr llegará a posicionarse y reconocerse como una marca comprometida con sus clientes, generando un adecuado posicionamiento con proveedores debido a sus valores con sus objetivos.

4.3.3.3. Valores

Entre los primordiales y más importantes valores que he contemplado como emprendedor se encuentran:

- **Pasión:** Porque sin este punto fundamental no existe una base sobre la cual trabajar, creo que sin pasión por lo que se hace no se llega a nada, si se quiere lograr algo bueno se debe estar dispuestos a trabajar en ello.
- **Compromiso:** Es un valor fundamental, al representar el tiempo y dedicación que se debe tener y más si se es un emprendedor, teniendo en cuenta que la inversión de tiempo y los sacrificios que se estén dispuestos a hacer pueden determinar el rumbo por el cual la empresa va a estar dirigida.
- **Aprendizaje:** Es importante resaltar que MerKr al tratarse de una empresa que se encuentra en constante cambio y que pretende generar una diferenciación de sus competidores, siempre debería tener presente que el aprendizaje eso de sus valores más fundamentales. El continuar siempre aprendiendo marca la línea sobre la cual una empresa va a evolucionar constantemente.
- **Actitud de servicio:** En el universo de los supermercados uno de los valores más importantes para con los clientes será el estar siempre presto y presentar una actitud de servicio hacia las necesidades que puedan presentar durante la experiencia dentro de los establecimientos.
- **Trabajo en equipo:** Ya que independientemente de que la idea sea desarrollada en principio por mí, siempre estaré rodeado de un equipo de personas con el cual pretendo siempre tener una buena comunicación y desarrollo. Se debe tener en cuenta que este

equipo de personas va a influir directamente en la idea de negocio, y entrarán a jugar un rol importante en el desarrollo de las actividades comerciales.

4.3.3.4. Creencias

Basado en la experiencia sobre el mercado de supermercados y tiendas de barrio, teniendo en cuenta también la ubicación y dimensionamiento sobre el cual se quiere desarrollar la idea de negocio, creo fielmente que MerKr puede otorgar valor agregado a los consumidores, y de igual forma genera valor compartido mediante su impacto a diferentes pilares. Como ejemplo de lo anterior podemos ver la mejora en cuanto al servicio de entrega a domicilio, incrementando el estándar para desarrollar una nueva forma mediante la cual los consumidores se van a sentir mucho más identificados y satisfechos.

MerKr es un proyecto viable financieramente, esto ya que la idea de ejercer un intraemprendimiento resulta más fácil al tener un negocio ya previamente establecido y dispuesto a invertir en mejoras e innovación. Asimismo, ya que se conoce la capacidad económica actual del negocio y que de igual forma ha sido estable en el paso del tiempo.

4.3.4. Imagen Tangible

4.3.4.1. Logo

4.3.4.1.1. Logo 1 (Principal/Marca/Fachada)

Imagen 2



Logo principal

Fuente: Elaboración propia

Este es el logo principal de lo referente al intraemprendimiento dentro de MercaSocial, la M mayúscula pretende conservar algo del estilo e ingenio inicial desarrollado para el logo del negocio (MercaSocial), el fondo en madera otorga un status más premium, teniendo en cuenta que los productos que serán comercializados dentro de la marca serán emprendimientos de estudiantes y marcas elite.

El SMART bajo la letra del logo pretende enseñar al consumidor de primera mano que la forma en la cual se van a adquirir estos productos ofrece algo nuevo y busca aplicar nuevas tecnologías para la compra y distribución de los mismos.

4.3.4.1.2. Logo 2 (Línea Ecofriendly)

Imagen 3
Línea Ecofriendly



Fuente: Elaboración Propia

Este logo hace parte de la colección de logos que será desplegada teniendo en cuenta los productos y lugares donde se situé. En este caso particular este será el logo que se utilice sobre la línea de MerKr Ecofriendly enfocada a la reutilización de todo el material reciclable (Cartón y plástico) que se genera dentro de los establecimientos.

5. PRODUCTO Y SERVICIO

MerKr Smart en su fase final será un supermercado que busca implementar un nuevo modelo de negocio con el propósito de atender y satisfacer las necesidades de los consumidores.

Primeramente comenzará como un intraemprendimiento (MerKr) que se ejecutará dentro de un negocio ya establecido (MercaSocial), por medio de este intraemprendimiento se evaluarán diferentes factores que pueden determinar el éxito o no de lo que se quiere crear posteriormente; esto teniendo en cuenta que para el efecto de este trabajo de grado mucho de lo que se contempla dentro de la idea inicial de MerKr fue omitido, buscando dirigir este escrito hacia el proyecto que se ejecutará en el corto plazo y de igual forma ayudando a plasmarlo y a aplicarlo. Derivado de este intraemprendimiento se podrá determinar la capacidad y el potencial de la implementación de esta idea, de igual forma, se analizará el comportamiento de mercado y al final se podrá hacer un análisis completo de viabilidad.

En MerKr las personas no van a tener que llevar una canasta o un coche (únicamente cuando quieran realizar sus compras y hacerlas llegar a domicilio), ya que podrán escanear sus productos dentro del establecimiento a través de dispositivos que estarán disponibles para tal uso.

En la estantería solo se encontrará exhibido un producto de cada referencia, esto debido a que, mediante este manejo, se puede tener un mejor control del inventario en bodega, se ahorra tiempo y dinero en el surtido del almacén y se evitan problemas relacionados con el hurto.

Cabe resaltar que todo producto que compren los clientes será enviado a domicilio de forma predeterminada, esto buscando cambiar la experiencia que percibe el cliente a la hora de hacer mercado, pero de igual manera, el producto puede ser entregado de forma inmediata si el cliente así lo desea.

Como agregado, también se puede hacer la venta de productos del supermercado sin necesidad de entrar en el establecimiento, sino a través de anuncios publicitarios situados en lugares públicos (sin embargo, aún debo revisar la parte legal de realizar actos como estos).

También se analiza la opción de implementar compras mediante una app o mediante mercados predeterminados diferenciados por números restringiendo estrictamente la compra a algunos productos en específico, esta idea surge gracias a la crisis por la cual el planeta está pasando mediante la cual nos dimos cuenta de que algunos de los métodos que se utilizan para la venta y distribución de los productos alimenticios pueden evolucionar a fin de evitar contacto entre personas.

Con la implementación de la idea se lograría un cambio en la manera en cómo las personas mercamos en Bogotá.

A largo plazo el proyecto puede expandirse a todo el territorio nacional e implementar más tecnologías relacionadas con el cuidado del medio ambiente, con el fin de que las personas puedan obtener sus productos de la mejor manera ayudando a proteger el planeta.

6. ANALISIS DEL MERCADO

6.1.Descripción del Entorno de Negocios

6.1.1. Sector Supermercados

En Colombia el sector supermercados se encuentra dividido por diferentes cadenas de negocios que serán analizados más adelante, también cabe resaltar que el mercado de bienes alimenticios de la canasta familiar sigue en constante crecimiento dentro del país, lo cual es demostrado bajo las cifras que se mostrarán a continuación.

Las ventas de los grandes almacenes e hipermercados totalizaron 56,7 billones de pesos en 2018, lo que significó un aumento de 7,9 por ciento, frente al 2017. (EL TIEMPO, 2019)

Analizando el mercado, se debe destacar que, según los rankings nacionales, almacenes Éxito cuenta con un 42% del mercado minorista actualmente con ventas anuales que rodean los 11 billones de pesos, y que pretende ampliarse hacia la zona de la capital del Valle del Cauca, buscando adquirir un 5,1% de la participación en ese mercado. (La nota.com, 2017).

Según rankings nacionales Supertiendas Olímpica y su filial Supertiendas Cañaveral acortaron distancia frente al líder del mercado en el momento, el cual es almacenes Éxito, Alkosto se encuentra en el tercer lugar al superar a tiendas Jumbo (Cencosud), más atrás se posicionaron almacenes la 14, tiendas D1, Makro Super Mayorista, Pricemart de Colombia, almacenes Flamingo, y Jerónimo Martins Colombia. (La nota.com, 2017)

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron por su dinamismo, Megatiendas, Supermercado Euro, Supermercados Cundinamarca, Mercamío, Surtifamiliar, Supermercado Belalcázar, Mercaldas, Supermercados Más por Menos, Supermercados El Rendidor, Almacenes Paraíso, Supermercados Caribe, Rapimerca, Supermercados Merca Z, La Casa de los Tenderos, Supermercado La Vaquita, Supermercado Libertad, Mercacentro, Supermercado Mi Futuro, Supermercado Cuatro Milpas, Al Máximo, y Super Maz. (La nota.com, 2017).

Supermercados de cadena tradicionales

- **Almacenes Éxito:** Es una empresa multilatina colombiana del sector retail. Nació en 1905 con la marca Carulla y desde 1999 su accionista mayoritario es el grupo francés Casino. Es líder del retail en Colombia, con las marcas Éxito, Carulla, Super Inter, Surtimax y Surtimayorista.

“Somos parte de la plataforma líder del retail más grande de Suramérica, con presencia en Colombia con las marcas Éxito, Carulla, Super Inter, Surtimax, Surtimayorista y Viva, y en Uruguay con Grupo Disco y Grupo Devoto. Además, en Argentina, con Libertad y Paseo. Estamos presentes en 23 departamentos de Colombia con 537 almacenes y cerca de 40.000 empleados”. (Exito, s.f.).

Éxito es la mayor cadena de supermercados del país y según indicadores el año pasado facturó 11,2 billones de pesos, con un crecimiento de 1,1 por ciento, frente al 2017. (EL TIEMPO, 2019).

Imagen 4



Marca éxito

Fuente: exito.com

- **Carulla:** Hace cien años la familia Carulla entró en la historia del comercio en Colombia, cuando decidió crear una empresa para exportar quina, cuero, café y caucho a diversas partes del mundo. Hoy, la Organización Carulla Vivero cuenta con 153 almacenes en todo el país y se dispone a seguir creciendo con la apertura de nuevos establecimientos. (Tiempo, 2005)

Carulla, marca premium del Grupo Éxito, y la que mejor experiencia de consumo ofrece en Colombia (estudio realizado en 2014 por BrandStrat, empresa de investigación de mercados, en el que Carulla obtuvo 8.74 puntos sobre 10), cumple este mes 110 años de presencia en el mercado colombiano y se convierte en la cadena de retail más antigua del país. (GrupoExito, 2015).

Imagen 5
Marca Carulla



Fuente: [losprecios.co/carulla t9](http://losprecios.co/carulla_t9)

- **SurtiMax:** En Surtimax, la clave es el manejo de economías de escala y la venta masiva de productos baratos, pues su principal nicho son las tiendas de barrio y las familias que hacen un mercado semanal. (Dinero, 2005)

Imagen 6
Marca SurtiMax



Fuente: puntoscolombia.com/aliado/surtimax

- **Jumbo:** Es una cadena de supermercados chilena, con presencia también en Argentina y Colombia, perteneciente al consorcio empresarial Cencosud. Es uno de los más grandes conglomerados de retail en América Latina. Contamos con operaciones activas en Argentina, Brasil, Chile, Perú y Colombia, donde día a día desarrollamos una exitosa estrategia multiformato que hoy da trabajo a más de 100 mil colaboradores. Nuestras operaciones se extienden a los negocios de supermercados, mejoramiento del hogar, tiendas por departamento, centros comerciales y servicios financieros. (Jumbo, s.f.)

Imagen 7
Marca Jumbo



Fuente: tiendasjumbo.com

- **Metro:** En octubre del 2013, incluimos los 42 Supermercados Metro Colombia, a la familia Cencosud. Una propuesta que permitirá a los colombianos, ahorrar sin sacrificar la calidad de los productos. Nuestras tiendas se caracterizan por tener un ambiente cálido, alegre y cercano, en el que la calidad y excelentes precios, son el sello de la propuesta. En cada



Supermercados Metro, nuestros clientes podrán encontrar un amplio surtido de productos de las mejores marcas, así como productos Máxima, una de las marcas propias de nuestra compañía que aseguran una excelente calidad al mejor precio. (Cencosud, 2017)

Imagen 8
 Marca Metro

Fuente: tiendasjumbo.com

- **PriceSmart:** Una de las cadenas de supermercados por membresía más famosas del mundo en cuanto al modelo de compra por afiliación. PriceSmart no ve competencia directa, pues tiene productos importados que nadie más vende. “Nuestra propuesta de valor es que, cuando usted paga una membresía, nosotros nos comprometemos a encontrar el mejor producto, al mejor precio posible”, dijo uno de sus voceros. También afirma que opera con bajos márgenes gracias al rápido movimiento de inventario, un surtido de referencias limitado, volúmenes de ventas altos y costos operativos reducidos. (EL TIEMPO, 2014)
- Entre otros datos, este club de compras por membresía PriceSmart (Colombia) facturó 1,19 billones de pesos el año pasado, lo que representó un alza de 10,2 por ciento, contra igual lapso del 2017, cuando fue un billón de pesos. (EL TIEMPO, 2019)

Imagen 9
 Marca PriceSmart



Fuente: pricemart.com

- **Olímpica:** Olímpica es la cadena de retail más grande de Colombia con capital 100% nacional. “Somos reconocidos como una compañía líder en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, a través de una cadena privada de establecimientos que incluyen supertiendas, Superalmacenes, Superdroguerías y Droguerías. Además de comercializar un amplio portafolio de productos marcas privadas, Olímpica cuenta con marcas propias disponibles en las categorías de supermercado, textil, electrodomésticos, electromenores, tecnología y hogar”. (Olimpica, s.f.)

Imagen 10



Marca Olímpica

Fuente: olimpica.com

- **Makro:** Es una cadena de tiendas de autoservicio de ventas al por mayor de insumos comerciales. Makro vende alimentos y productos no alimenticios, generalmente

situados en diferentes secciones de la tienda, los cuales son expuestos en su famoso Makro Mail de circulación quincenal. La cadena Makro Supermayorista, también en Colombia, superó las ventas del año antepasado, al registrar ingresos por 1,28 billones de pesos, con un incremento de 16,3 por ciento, contra el 2017, cuando totalizaron 1,1 billones de pesos. (EL TIEMPO, 2019)

Imagen 11
Marca Makro



Fuente: makro.com

- **Alkosto:** Es una cadena de almacenes colombiana, comercializadora de electrodomésticos, mercado, llantas, tecnología, motos y productos del hogar, de propiedad del Grupo Corbeta. Tiene presencia en ocho ciudades y municipios del país y, a 2013, cuenta con 2388 empleados a nivel nacional. Y aunque solo tuvo un incremento de 11,5 por ciento en la facturación, Colombiana de Comercio (Alkosto) vendió 5,75 billones de pesos el año pasado, contra 5,16 billones de pesos en el 2017.

Imagen 12



Marca Alkosto

Fuente: alkosto.com

- **La 14:** Comercio al por mayor y detal de diferentes productos como alimentos, electrodomésticos, papelería, ropa, etc. 16 Sucursales en Cali Jamundí, Buenaventura, Manizales, Pereira, Tuluá, Palmira, Bogotá, Neiva, Armenia, Dapa, Girardot. (Fonmaiz, s.f.)

Imagen 13



Marca La14

Fuente: la14.com

Supermercados de competencia directa

- **Surtimax**



- **D1:** Como competencia directa, tenemos que Koba Colombia (Tiendas D1) facturó 3,8 billones de pesos, con un crecimiento de 22,1 por ciento, frente al 2017, cuando facturó 3,1 billones de pesos. es una cadena de tiendas de descuento tipo hard discount supermercado de barrio en Colombia. Fue creada por el empresario chileno Michel Olmi en 2009. Seis años después vendió el negocio al Grupo Santo Domingo. (EL TIEMPO, 2019)

D1 es una cadena de tiendas de descuento que actualmente pertenece al grupo Santo Domingo. Se fundó en el año 2009 en la ciudad de Medellín, por el grupo panameño Koba Colombia S.A.S, en ese momento contaban con solo 6 supermercados en todo Antioquia. Se enfoca en ofrecer productos de consumo diario, ya sean nacionales o importados. (EliteBrokers, 2018).

Imagen 14
 Marca D1



Fuente: d1.com

- **Ara:** Por su lado, Jerónimo Martins Colombia (Tiendas Ara), que como D1 es del segmento de hard discounters, tuvo ventas el año pasado por 2,2 billones de pesos, con un alza de 56,7 por ciento, contra 2017, cuando sumaron 1,4 billones de pesos.

Imagen 15

Marca ara



Fuente: aratiendas.com

- **Cooratiendas:** La cadena COORATIENDAS es una de las pocas que sigue siendo 100% colombiana y donde la mayoría de los productos que se venden son fabricados en el país. (Empresas, 2018)

La cooperativa de comerciantes líder en el mercado de consumo masivo de Bogotá y Cundinamarca. Contamos con la red más grande de supermercados medianos del centro del país, con un cubrimiento especial de los estratos 1, 2, 3 y 4. (Cooratiendas, s.f.)

Imagen 16

Marca Cooratiendas



Fuente: cooratiendas.com

- **Comunal:** Tiendas comunal es una empresa promotora en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, se dedica no solo a la venta de productos de la canasta familiar sino también tiene su extensión en productos de carnes y frutas y verduras.

Imagen 17
Marca Comunal



Fuente: supertiendascomunal.com

- **Mercado Zapoteca:** Es una cadena de almacenes minoristas, dedicados a la comercialización de productos para el hogar en las líneas de frutas y verduras, abarrotes, aseo personal, panadería, carnes, droguería, lácteos, cigarrería y hogar. Cuenta con 9

puntos de venta en Bogotá y Mosquera, desde donde distribuyen su propia marca de abarrotes, granos y aseo. (EMIS, 2018)

Se focaliza en operaciones en el centro del territorio nacional, tuvo ventas por 307.913 millones de pesos, con un aumento de 3,6 por ciento, contra 2017, cuando totalizaron 296.979 millones de pesos.

Imagen 18
Marca Zapatoca



Fuente: mercadozapatoca.com

- **Justo & Bueno:** Es una mercadería colombiana cuyo concepto está basado en la idea del almacén de descuento duro. (Justo y Bueno, 2019)

Cuenta actualmente con variedad de productos de muy buena calidad, importados y nacionales, incluso, algunos de estos pertenecen al segmento de marcas propias.

Actualmente Mercadería Justo & Bueno cuenta con más de 1.000 tiendas en toda Colombia. (Justo y Bueno, 2019).

Imagen 19
Marca Justo&Bueno



Fuente: justoybueno.com

Supermercados a través de plataformas

- **Rappi:** Rappi tiene la capacidad de acercar el consumidor a cualquier tipo de producto o servicio en un mismo lugar sin tener que desplazarse, algo así como un gigantesco centro comercial donde todo se puede conseguir de forma inmediata. Te ofrece desde un mercado, hasta una compra express, un domicilio de tu restaurante favorito, un favor o muchas cosas más. aplicación que conecta a los clientes con una red de Rappitenderos y estos a su vez se conectan con los comercios más cercanos para conseguir los productos y servicios que les solicitan en nuestra plataforma, y llevarlos al lugar que les hayan indicado.

Es un excelente servicio para tu conveniencia y ahorro en tiempo y dinero, porque con nosotros puedes realizar un mercado completo: desde frutas, verduras, snacks, bebidas, productos de limpieza y protección personal, cuidado del hogar, artículos y alimentos para mascotas. (Rappi, 2019)

Imagen 20
Marca Rappi



Fuente: rappi.com.co

- **Mercadoni:** Es una plataforma digital donde el usuario puede hacer las compras del mercado y recibirlas en su domicilio en menos de dos horas o en alguna hora convenida.

(Mexico, 2018)

Imagen 21
Marca Mercadoni



Fuente: Mercadoni-Bogota Facebook

- **Merqueo:** Compañía de comercio electrónico la cual mediante medios tecnológicos y de servicio facilita a los Usuarios un catálogo digital de Productos ofrecidos para la respectiva compra y el traslado de estos al destino indicado por el Usuario.

(Merqueo.com, 2019)

Imagen 22
Marca Mérqueo



Fuente: merqueo.com

- **Tiendeo:** Es una web que agrupa e indexa el contenido de los catálogos y folletos tanto de pequeños comercios, como de supermercados o cadenas de gran distribución, mostrando sus productos a los consumidores y ofreciendo, de una manera sencilla y muy cómoda, las mejores ofertas y promociones vigentes en una zona. Ofrece una amplia variedad tanto de comercios como de productos. Empezaron a funcionar en enero de 2011. (Tiendeo.com}, 2012)

Imagen 23



Marca tiendeo

Fuente: tiendeo.com.co

6.1.2. Consumo Masivo en Bogotá

El sector de consumo masivo en Bogotá se encuentra segmentado en diferentes partes, pero haciendo énfasis a lo que refiere a los mercados minoristas se tiene la certeza de que es un mercado en crecimiento, porque a pesar de su larga estancia en el país sigue innovando y sigue aportando nuevos productos y servicios a los usuarios. Según el último estudio de la Superintendencia de Industria y Comercio, las marcas privadas en el sector han venido ganando participación de mercado en Colombia, pasando de un 5% hasta un 12% en los últimos 15 años. (Portafolio.co, 2014)

En los tiempos en que hacer mercado era todo un plan, nadie imaginaba que era posible comprar tomate, carne, arroz o jabón por internet. Pero hoy buena parte de los consumidores ha dado un giro en la manera como se abastecen y prefieren invertir de otra manera esas tres horas que en promedio tardaban en recorrer un supermercado para escoger los productos de la canasta familiar.

Según Pedro Freire, el fundador de Mercadoni, por razones de logística, la de mercado ha sido la última de las categorías del comercio en entrar en la onda ‘online’, pero es la que más crece. Primero fueron los viajes, luego la electrónica, los cupones, los servicios y ahora el mercado.

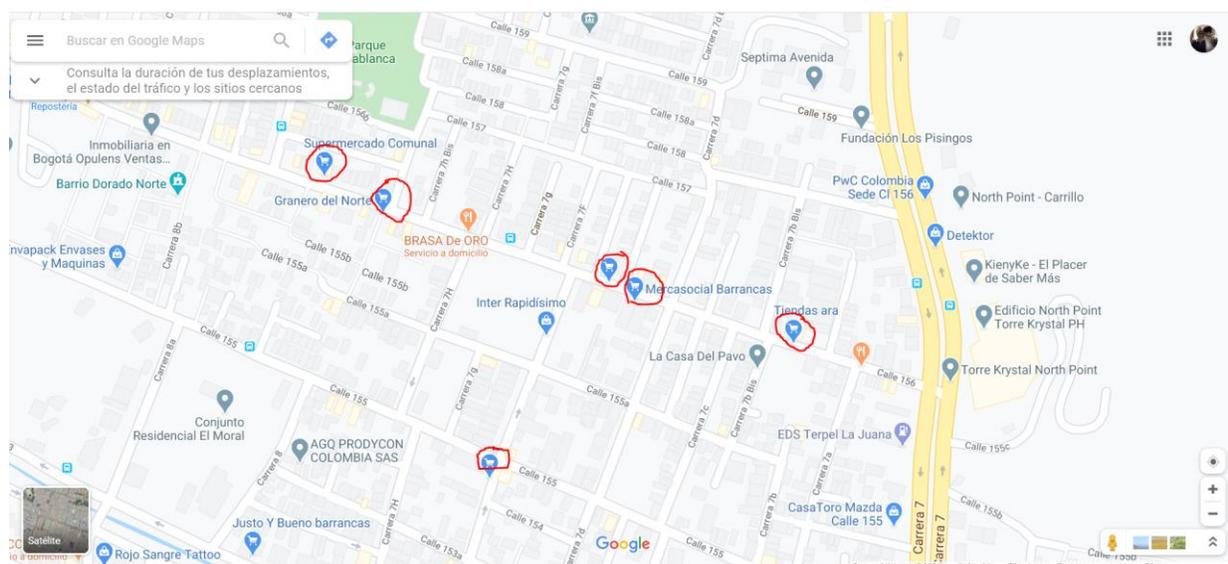
Teniendo en cuenta esta información, se puede notar como el mercado de comercio electrónico de víveres en Colombia se sigue expandiendo de forma acelerada y son pocas las empresas que se han involucrado en este mercado a la fecha.

La competencia directa de MerKr son los supermercados actuales en Colombia como D1, Justo y Bueno, Carulla, Éxito, Ara, Supermercados de barrio y otras tiendas distribuidoras. Entre estos, la mayoría utilizan la estrategia de precios bajos, aunque algunos como Carulla y Éxito buscan abarcar otros mercados, principalmente personas de estrato 4 en adelante.

Sin embargo, hablando en términos de lo que es la empresa en la actualidad y viendo el sector en el cual comenzaría a destacarse MerKr teniendo también en cuenta la ubicación actual de MercaSocial, se hace un sondeo de la zona en general para determinar los competidores directos e indirectos.

Mapa 1

El siguiente para determina la cantidad de supermercados situados en el sector de Barrancas.



Fuente: DANE (Demografía, 2019)

En el sector particularmente se encuentran 7 diferentes supermercados incluyendo a MercaSocial de entre los cuales encontramos marcas como: Ara, Surtimax, D1, Comunal, Justo y Bueno y Granero del Norte. De igual forma también encontramos diferentes panaderías y tiendas que compiten teniendo en cuenta que comercializan unos de los productos que se presentan en el establecimiento.

6.2.Descripción del Mercado

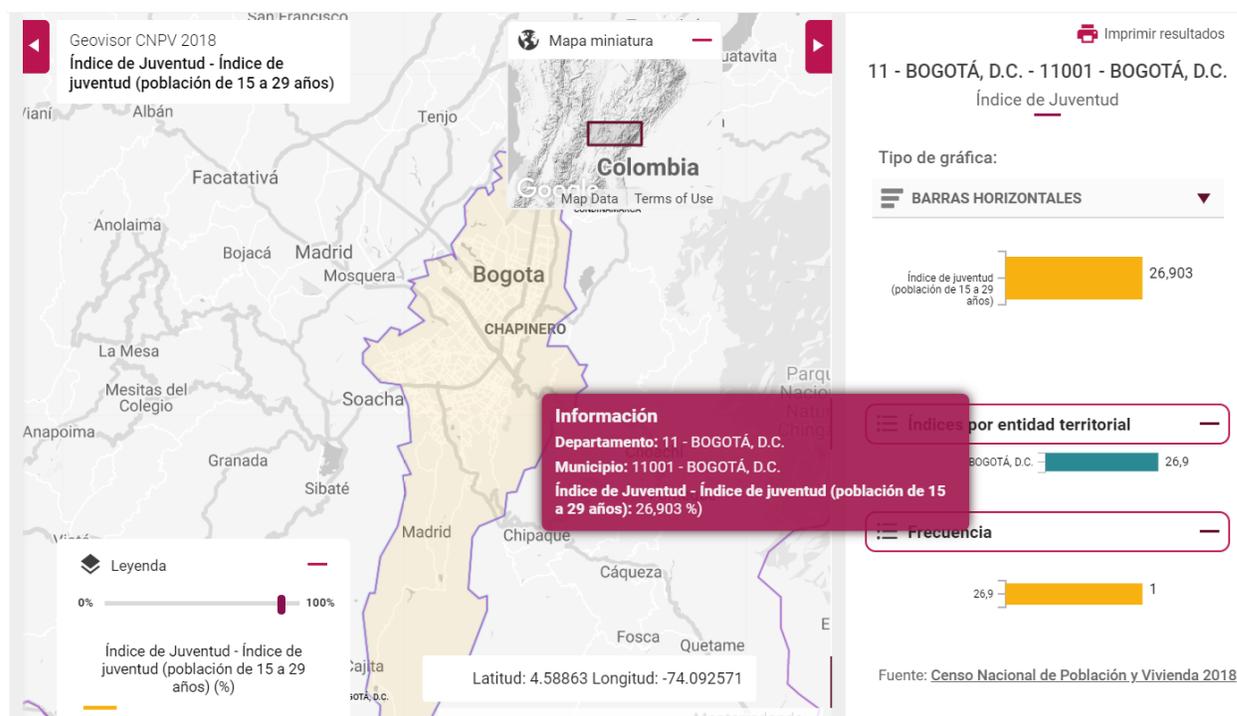
6.2.1. Segmento Objetivo

MerKr se encuentra dirigida hacia la comunidad en general, pero más específicamente a los jóvenes y adultos de entre 15 y 60 años con una capacidad de adaptación a la tecnología más amplia que la de personas mayores, teniendo en cuenta que estas personas también poseen un poder adquisitivo más estable. Estaremos situados en el norte de la ciudad de Bogotá de entre la calle 140 y la 170, en medio de la 9na y la 7ma, para aquellos que deseen visitar el establecimiento en físico y para efectos prácticos de este trabajo. Por otro lado, se espera que teniendo en cuenta el uso del Big data, podamos acercarnos a muchos más usuarios dispuestos a hacer uso del servicio por medio de la aplicación móvil inicialmente situados en la ciudad de Bogotá únicamente.

Con el tiempo el proyecto podría beneficiar a una comunidad más amplia, incluso podría expandirse primeramente a nivel Colombia, y posteriormente a otros países, beneficiando a todos aquellos que prefieren mercar en un supermercado más amplio, moderno, tecnológico, rápido y eficiente.

Sin embargo, teniendo en cuenta que MerKr comienza como un intraemprendimiento dentro del supermercado MercaSocial se debe considerar que el segmento de mercado será la gente situada dentro del sector Barrancas en Bogotá en la 156 sobre la cra 9na y hasta la cra 7ma. Para este sector se tiene en cuenta que los clientes potenciales son las personas que se encuentran en la zona, por lo tanto, serán consumidores de entre estratos 3 y 4 y personas de edades entre los 18 y 60 años.

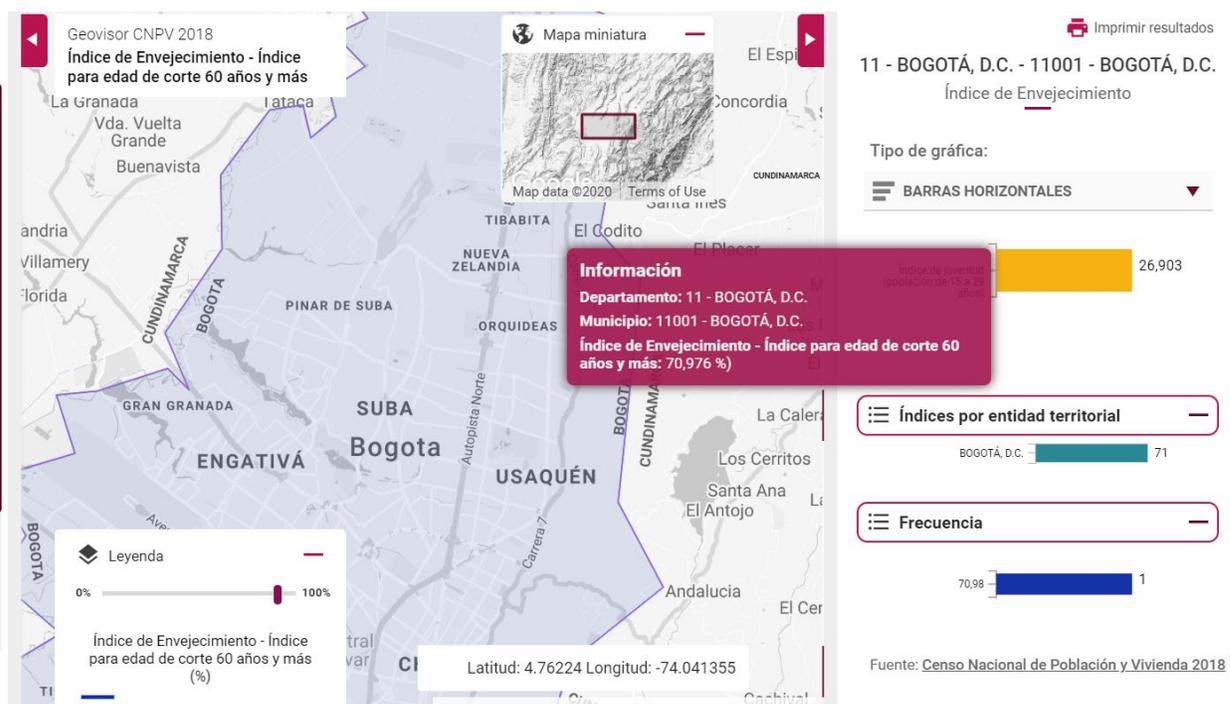
Rangos de edad



Fuente: DANE (Demografía, 2019)

En todo el territorio capital (Bogotá) solamente el 27% de la población se encuentra de entre los 15 y 29 años de edad.

Mapa 3 Rango de edad



Fuente: DANE (Demografía, 2019)

Por otro lado, aquellos sobre la edad de 60 años son mayoría en la capital de Colombia, con un total de 71%.

Para determinar si los clientes estarían dispuestos a tomar un servicio como el que propone MerKr a la hora de hacer sus compras se realizó una encuesta en Google, sin embargo, la encuesta se llevó a cabo de forma presencial en el almacén tomando como segmento objetivo a los clientes habituales del supermercado.

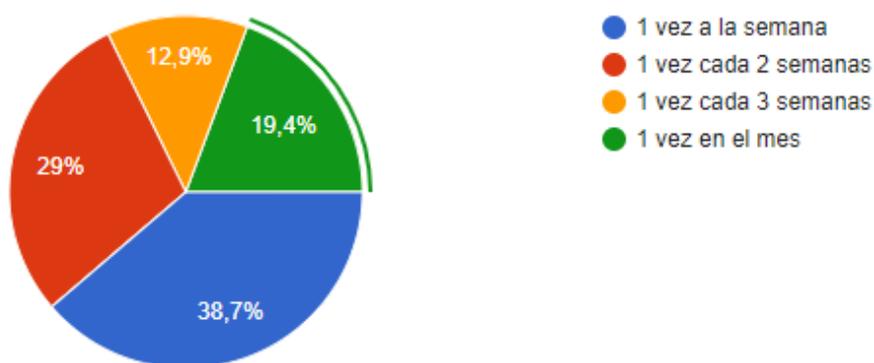
La encuesta fue realizada el 03 de junio del 2019, la población encuestada fueron clientes usuales elegidos de forma aleatoria que hacen sus compras en MercaSocial. Se hizo un total de 101 encuestas.

- La primera pregunta busca determinar la frecuencia de compra de los consumidores, teniendo en cuenta su disposición de tiempo para hacer las compras y la cantidad de dinero con el que cuentan para hacer mercado.

Tabla 2
Pregunta 1

¿Con que frecuencia hace mercado?

101 respuestas



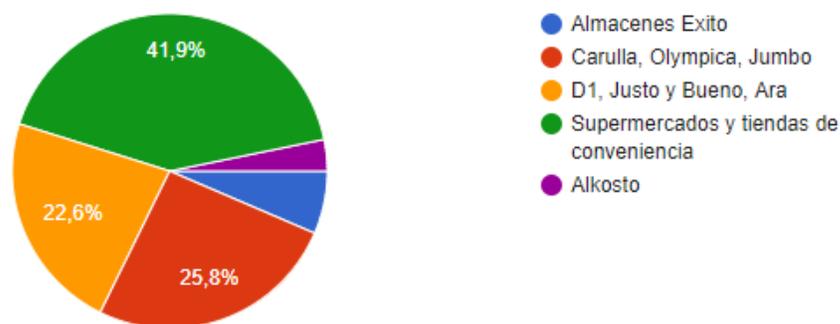
Fuente: Elaboración propia

Los resultados arrojan que la gran mayoría no cuenta con un gran presupuesto de compra para el mercado ya que prefieren hacer sus mercados una vez por semana, seguidos por aquellos que hacen mercado dos veces al mes.

Tabla 3
Pregunta 2

¿Que lugares suele frecuentar para la compra de sus bienes de la canasta familiar?

101 respuestas



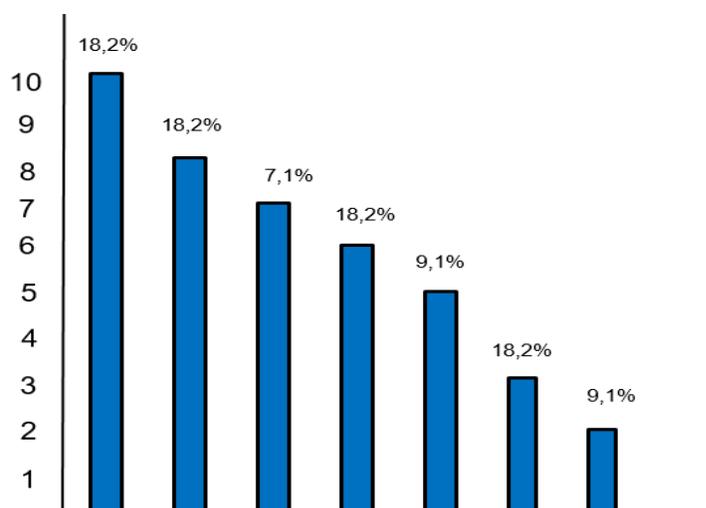
Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el sector donde se realizó la encuesta, la gran mayoría de las respuestas sobre qué lugares de preferencia para realizar las compras se tiene que los supermercados y tiendas de barrio lideran la encuesta, seguidos por grandes superficies como Olímpica, Jumbo y Carulla.

- Con el fin de determinar qué tan propenso está el cliente a recibir sus productos a domicilio en la encuesta se elaboró esta pregunta.

Tabla 4
Pregunta 3

¿Del 1 al 10 que tanto le gustaría que todos los productos fueran entregados a domicilio?

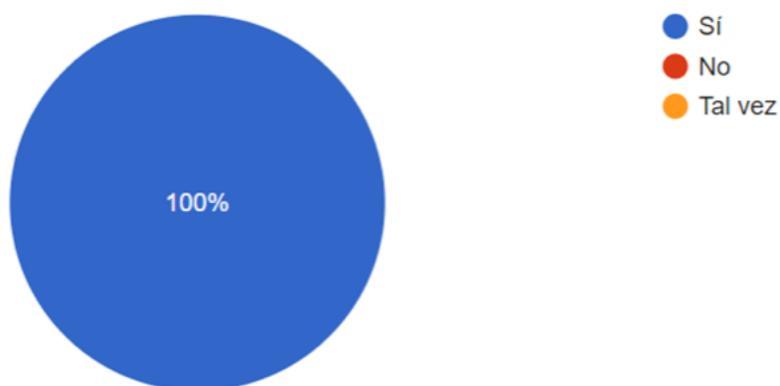


Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Pregunta 4

¿Preferiría poder escanear los productos por su cuenta para posteriormente no tener que hacer fila?

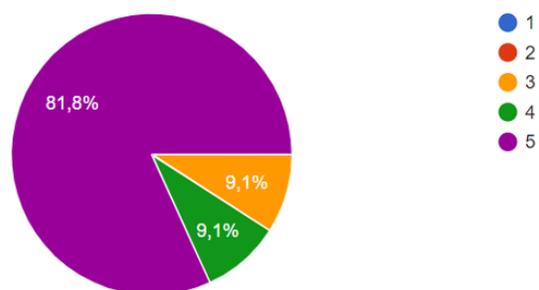


Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

Pregunta 5

De 1 a 5 siendo 5 la máxima calificación. ¿Que tanto le gustaría comprar productos provenientes de emprendedores universitarios?

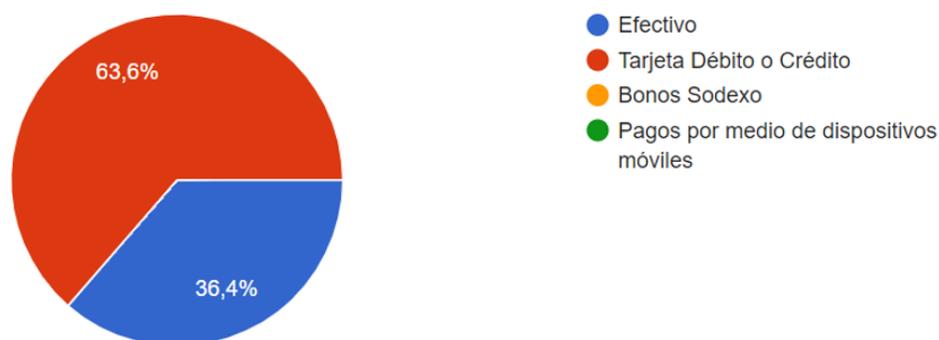


Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Pregunta 6

¿Que modalidad de pago se adecua mejor a sus necesidades?



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la encuesta y las respuestas otorgadas por los consumidores, se pudo determinar que las personas si están dispuestas a pagar precios más altos por una mejor calidad de servicio y un servicio a domicilio adecuado. Además, la gran mayoría de usuarios se encuentran abiertos a recibir nuevas alternativas en el momento de adquirir sus productos de la canasta familiar. En definitiva, la idea fue vista como una solución a las largas filas de espera en los almacenes, y también como una nueva forma de compra con una mayor practicidad a la hora de mercar.

6.2.2. Necesidades

Hoy en día encontramos una necesidad fuerte de cambio en la forma tradicional de mercar, vemos la necesidad de un cambio que facilite y simplifique el acto de hacer mercado, ahorrando tiempo y dinero.

Teniendo en cuenta la situación actual que vivimos, podemos notar como es necesario para las personas poder hacer sus compras por medios electrónicos y sin tener que exponerse o invertir

su tiempo haciendo colas en las cajas registradoras para adquirir sus productos. Sin embargo, existe una coyuntura social en donde el hecho de pensar en implementar de golpe los mercados a domicilio no llevaría a los resultados esperados; esto debido a que en la cultura actual los consumidores tenemos costumbres fuertemente arraigadas a los estilos de adquirir los productos de la canasta familiar de la manera tradicional. Es aquí donde MerKr ofrece inicialmente un plan de acoplamiento el cual pretende que las personas comiencen a experimentar con nuevas técnicas de adquisición para con el tiempo poder tomar acciones más drásticas que lleven a la adquisición de los productos de la canasta familiar de forma remota (desde la comodidad de sus casas).

Precisamente en este momento de angustia y de conmoción social por la pandemia del COVID-19 vemos como es importante la actualización de los tradicionales supermercados a algo que permita tanto a los consumidores como a los distribuidores una mejor organización y entrega de los alimentos.

Entre las necesidades también se analiza la posibilidad de que empresas o aliados quieran implementar métodos similares en la venta y distribución de sus bienes, es por ello que se analiza la posibilidad de patente una vez implementada la idea.

6.2.3. Perfil del Usuario

Teniendo en cuenta el perfil de usuarios actual que maneja MercaSocial, se determina un perfil de usuario primeramente basados en la demografía el cual revela que los clientes principales serán aquellos de entre los 30 a 60 años. Estas personas son aquellas que se encuentran viviendo cerca del sector de Barrancas ubicados en la localidad de Usaqué. De igual forma mediante las constantes visitas y los años de experiencia trabajando en el sector y directamente en el punto de

comercio, se determina por experiencia propia que parte de los usuarios son trabajadores de las torres de oficinas cercanas.

Nicho de mercado se le llama a determinado perfil de consumidores, al cual no se le ha resuelto o no se le ha ofrecido una solución a sus necesidades o deseos específicos y normalmente representa un porcentaje de nuestra segmentación de mercados, convirtiéndose en nuestro objetivo o mercado meta, claro, si es que nuestra empresa está en posibilidades de atender esa necesidad y si resulta rentable atenderlo. (Morales)

Se espera que por medio de la implementación de MerKr el perfil del usuario se acople a un nicho mucho más variado en donde los consumidores pasen a ser personas más a jóvenes y clientes virtuales intentando llegar en su totalidad a la evolución del sistema de domicilios y el nicho que este representa.

6.2.4. Tamaño del Mercado

"El tamaño y el valor de un mercado se expresan en años, aunque hay otras tres formas de saber cómo calcular o determinar el tamaño y el valor de un mercado: 1. Por consumo, 2. Por distribución, 3. Por producción". (Morales)

Los supermercados hacen parte del sector comercial de la economía, ya que se dedican a comprar y revender la materia prima o el producto tal cual se compra. El proceso básicamente consiste en que se adquiere una variedad de productos definidos de empresas productoras, posteriormente se sube su precio y de esta forma se generan ganancias, pero sin modificar en absoluto la fisonomía de los productos.

Según cifras arrojadas por el DANE en la ciudad de Bogotá hay un total poblacional de 7.181.469 personas censadas, de entre las cuales el 47,8% son hombres y el 52,2% restantes son

mujeres. De estos solamente 2.514.482 cuentan con hogares particulares y 2.523.519 cuentan con unidades de vivienda. Sin embargo, lo interesante de ello, es que entre las mayores densidades poblacionales del país, se encuentra Bogotá, ciudad en la cual MerKr tendrá su foco y establecerá su principal mercado. (Demografía, 2019)

Mapa 4 *Personas censadas*

Nota: La información de número de viviendas, hogares y personas, a nivel municipal se actualizó el 12 de Noviembre de 2019, de acuerdo con la revisión de límites oficiales municipales dispuestos por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC.

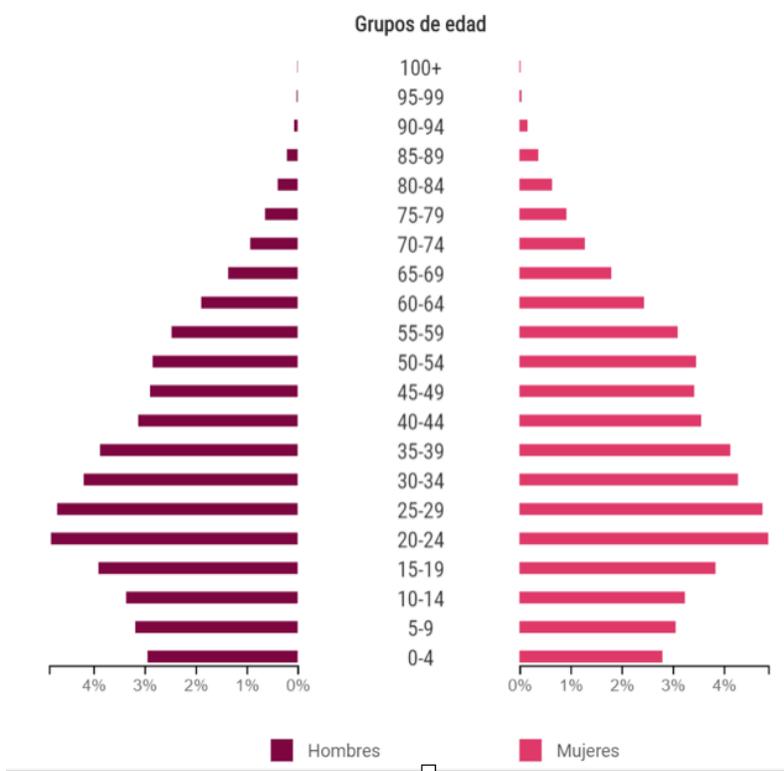
7.181.469
personas efectivamente censadas

Fuente: DANE, 2019

Mapa 5 *Distribución por sexo y edad*

Bogotá | Distribución de la población por sexo y grupos de edad | 2018

Fuente: DANE - Dirección de Censos y Demografía

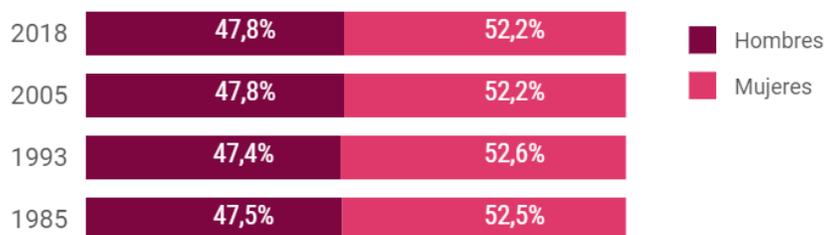


Fuente: DANE

Mapa 6
Distribución de población por sexo

Bogotá | Distribución de la población por sexo | 2018

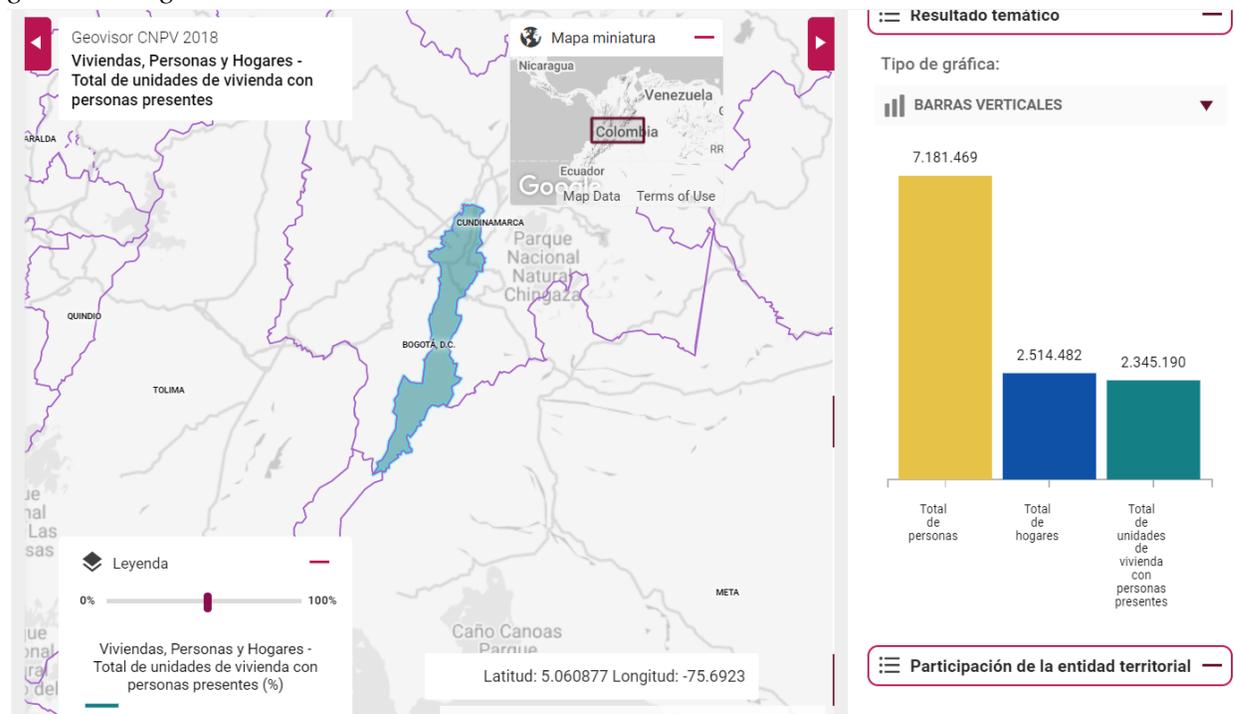
Fuente: DANE - Dirección de Censos y Demografía



Fuente: DANE

Mapa 7

Hogares en Bogotá

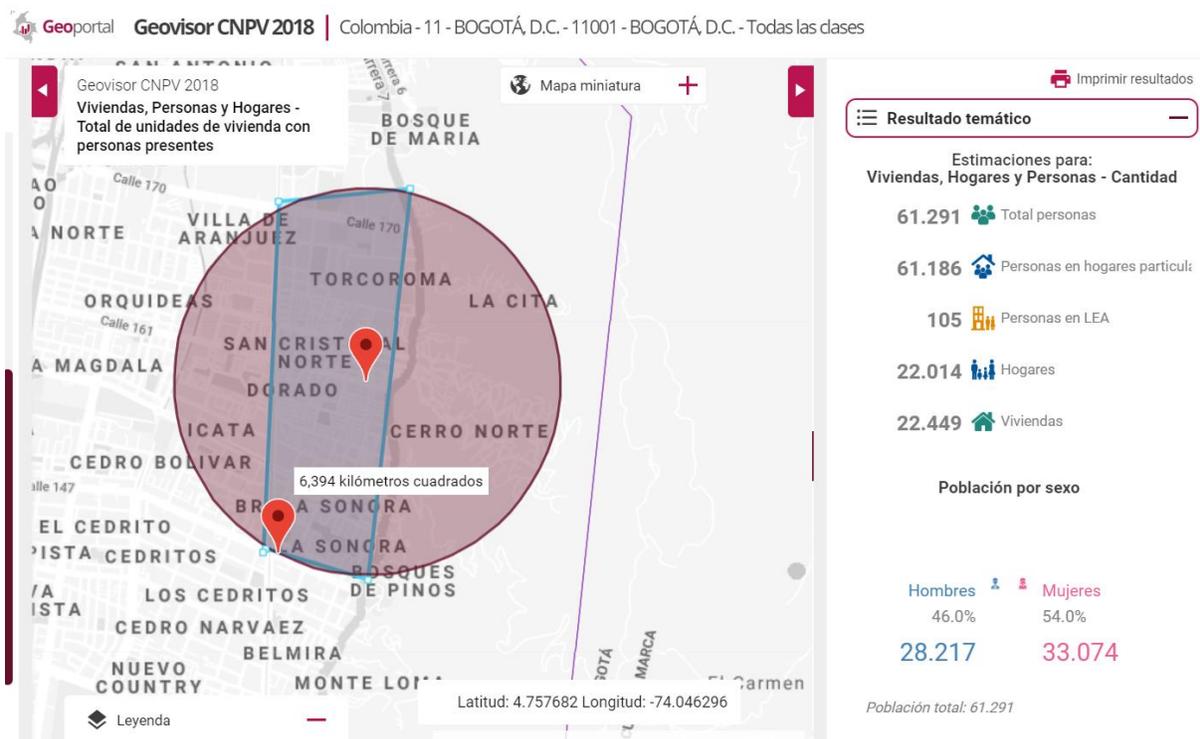


Fuente: DANE

Según los informes de estadísticas encontradas en la página del DANE en Bogotá hay un total de 7.181.469 personas, de entre las cuales cerca del 52% son mujeres, de igual forma, la gran mayoría de habitantes se encuentran entre los 20 y los 40 años de edad, por lo que se infiere que son este nicho de personas quienes predominan en la superficie de la ciudad. (Demografía, 2019).

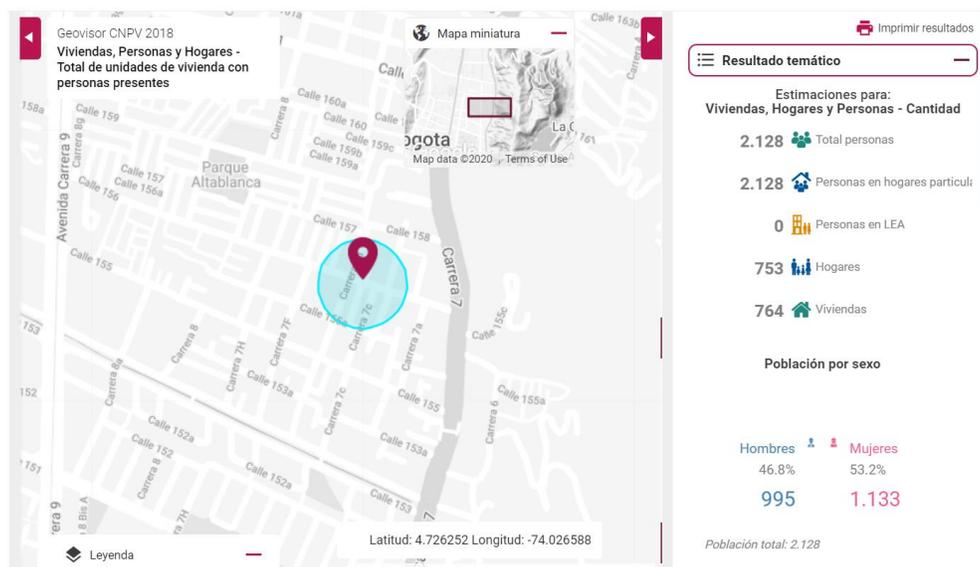
Mapa 8

Hogares en San Cristobal Norte



Fuente: DANE

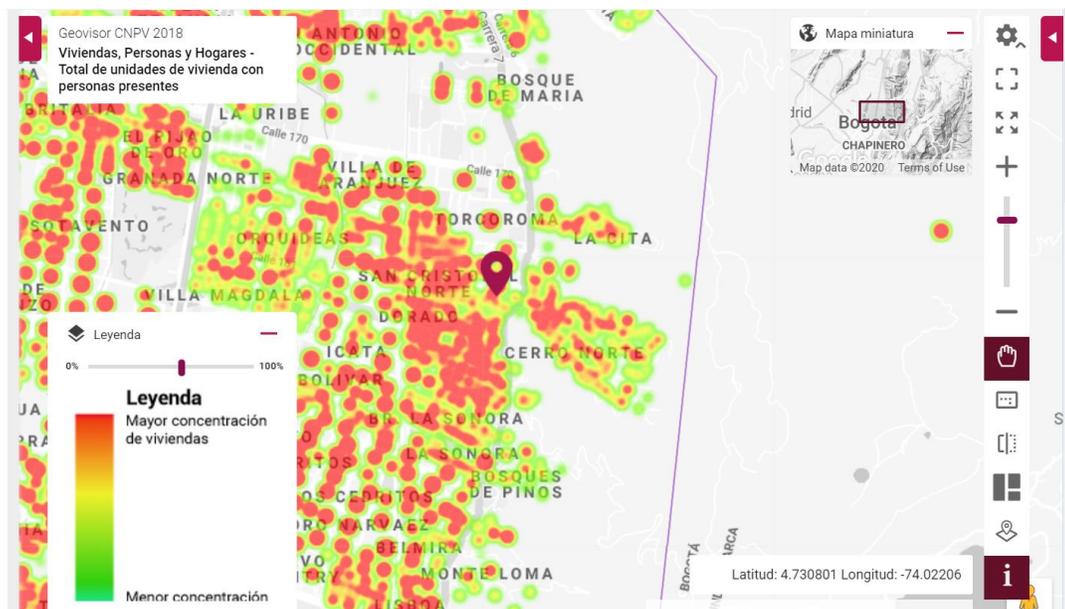
Mapa 9
Hogares en Barrancas



Fuente: DANE

Según las cifras del DANE más específicamente enfocándonos en los resultados obtenidos sobre la densidad poblacional en el sector Barrancas (sector donde se encuentra ubicado el establecimiento Mercasocial), obtenemos que hay un total de 2.128 personas las cuales se encuentran en hogares particulares y en su gran mayoría los residentes del sector son mujeres. (Demografía, 2019).

Mapa 10
Mapa de calor



Fuente: DANE

Teniendo en cuenta las manchas de calor mostradas en el mapa de calor anterior es correcto determinar que el sector Barrancas se encuentra en un sector bastante concurrido y comercial, por lo que la implementación de un negocio tendrá una buena clientela debido a la densidad poblacional. (Demografía, 2019).

6.3. Análisis de la Competencia

En los tiempos en que hacer mercado era todo un plan, nadie imaginaba que era posible comprar tomate, carne, arroz o jabón por internet. Pero hoy buena parte de los consumidores ha dado un giro en la manera como se abastecen y prefieren invertir de otra manera esas tres horas

que en promedio tardaban en recorrer un supermercado para escoger los productos de la canasta familiar.

Según Pedro Freire, el fundador de Mercadoni, por razones de logística, la de mercado ha sido la última de las categorías del comercio en entrar en la onda 'online', pero es la que más crece. Primero fueron los viajes, luego la electrónica, los cupones, los servicios y ahora el mercado. Teniendo en cuenta esta información, se puede notar como el mercado de comercio electrónico de víveres en Colombia se sigue expandiendo de forma acelerada y son pocas las empresas que se han involucrado en este mercado a la fecha. (Portafolio, 2017)

En este sentido, la competencia de MerKr en principio serían los supermercados ya establecidos mencionados más tempranamente en este trabajo, tales como Ara, D1, Justo y Bueno, Éxito, Olímpica entre otros. Sin embargo, mediante la implementación de este intraemprendimiento MercaSocial y MerKr entrarán a competir en una categoría muy diferente de supermercados enfocados en la tecnología como medios principales de, compra, venta y distribución.

En Colombia son pocos los supermercados que han comenzado a implementar dichas modalidades de tecnología. Podemos encontrar grandes superficies como lo son el Éxito o Jumbo que cuentan con una página web mediante la cual se pueden hacer compras virtuales. Sin embargo, solamente Grupo Éxito mediante la nueva inversión hecha hace 1 año implementa realmente el primer supermercado Smart en Colombia llamado "Carulla Smart Market".

Carulla, marca premium de Grupo Éxito, abrió su primer Carulla SmartMarket en Bogotá (Colombia), un formato que ofrece a sus clientes nuevas experiencias que reducen su tiempo de compra y facilitan este proceso, integrando el concepto FreshMarket, que ya lleva dos años en el mercado colombiano, junto a las últimas interacciones tecnológicas.

Ante ese contexto, Carlos Mario Giraldo, presidente del Grupo Éxito, durante la ceremonia de apertura, explicó que Carulla SmartMarket está pensado, desarrollado y creado para hacer más sencilla la vida de sus clientes.

Este almacén que tiene una inversión cercana a los 4.000 millones de pesos, de los cuales 2.000 millones corresponden a inversión en tecnología, se convierte en el único laboratorio de “comercio inteligente” en Colombia, que combina los universos físico y virtual, con el propósito de mejorar la experiencia de nuestros clientes y facilitarles la vida sin deshumanizar el negocio del retail”, afirmó el ejecutivo. (Retail, 2019)

Algunos de los beneficios con que cuenta este tipo de supermercado son:

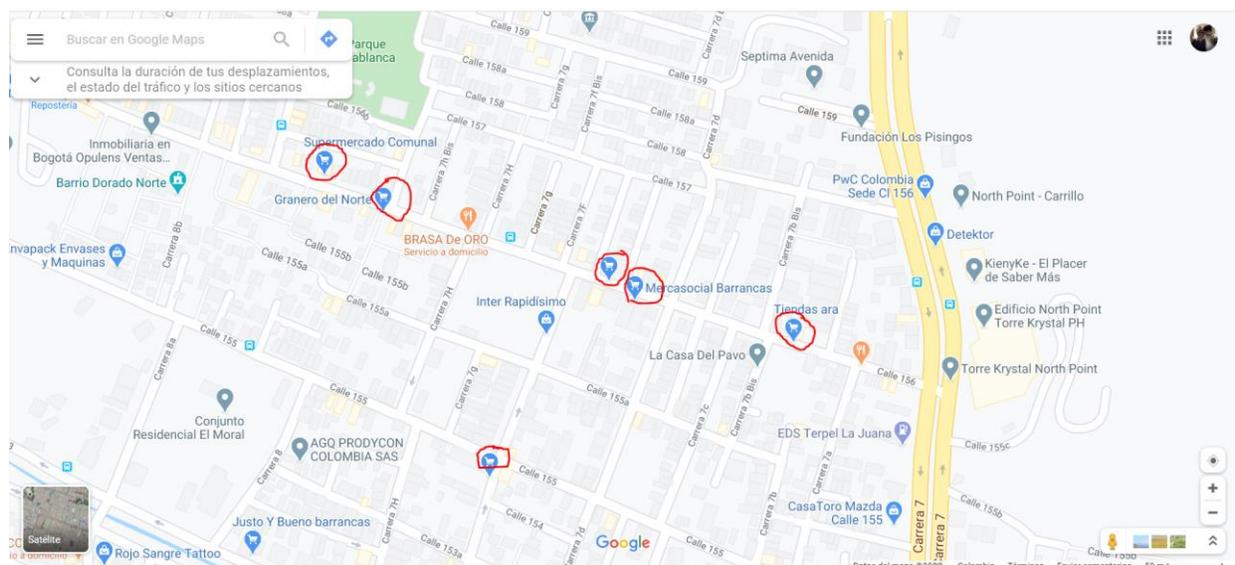
- **Check & Go:** el cliente puede registrar y pagar los productos sin necesidad de sacar la billetera. Solo debe escanear los códigos QR con la aplicación móvil de Carulla SmartMarket y las compras se cargarán automáticamente a su tarjeta de crédito.
- **Autopago:** registro y pago de productos por parte del cliente haciendo uso de las máquinas ubicadas en el almacén.
- **Paga conmigo:** transacciones a través de dispositivos tipo tablet y celular, atendidas por empleados Carulla que tienen movilidad en toda la tienda para el registro.
- **Smile ID:** al ingresar al almacén, el cliente será identificado a través de reconocimiento facial, adicionalmente podrá pagar más fácil y rápido con su rostro en las pantallas habilitadas en el almacén.

- **Etiquetas electrónicas:** las etiquetas de los productos ahora serán electrónicas, lo que permitirá que se actualicen con el sistema del almacén conservando los datos de precio del producto, precio por unidad de medida y código de barras, entre otros. (Retail, 2019).

En este caso, la competencia de MerKr estaría comenzando a incrementar, teniendo en cuenta que, al comenzar el desarrollo de este trabajo en Colombia no se encontraba ninguna línea de supermercados que aplicara este tipo de tecnología. Sin embargo, tras la noticia de la implementación de Carulla Smart Market teniendo también en cuenta que hace parte de grupo Éxito quien domina la economía del sector, me siento más impulsado a continuar con mi idea de emprendimiento, pero a diferencia de los almacenes Carulla, poder ofrecer los mismos beneficios a comunidades del día a día y no solamente a la Elite en Bogotá, lo cual en este caso sería uno de los factores diferenciadores e incluyentes de MerKr.

Mapa 11

Competencia directa



Fuente: DANE

6.4. Análisis DOFA

Tabla 8
DOFA

	Positivos	Negativos
Internos (Factores de la empresa)	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -MerKr será desarrollado dentro de un supermercado ya existente. -El supermercado ya cuenta con una clientela e ingresos establecidos. -MercaSocial es una empresa familiar la cual permitirá el crecimiento, desarrollo y pruebas de MerKr en su interior. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -MerKr inicialmente estará situado dentro de un sector socioeconómico medio por lo que se dificultará que la clientela decida adquirir los productos y los servicios que este presenta. -Los socios actuales de MercaSocial se encuentran muy arraigados a su forma de trabajar.
Externos (Factores del Ambiente)	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los mercados Smart determinarán el futuro de la comercialización de bienes de la canasta familiar en el país. -Los supermercados Smart en Bogotá no han alcanzado su potencial de expansión. -El sector en el que se encuentra situado el establecimiento favorece a la distribución de los productos. -Teniendo en cuenta la situación actual con el COVID-19 las personas están más abiertas a adquirir sus productos de forma diferente. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -El sector supermercados se encuentra en constante crecimiento, y a pesar de que los <u>hard discounters</u> no hacen parte de la competencia directa de MerKr si afectan si afectan en el volumen de clientes y por lo tanto de ingresos que podría recibir el negocio. -Nuevas tecnologías entrantes. -El sector Barrancas cuenta con una amplia diversificación de supermercados.

Fuente: Elaboración Propia

6. ESTRATEGIA DE MERCADEO

6.1. Mezcla de Mercadeo

6.1.1. Producto / Servicio

Para lograr una mejor fidelización y diversidad en la clientela de MercaSocial, MerKr distribuirá principalmente productos de emprendedores, dando a conocer a los consumidores su historia, la o las personas detrás del emprendimiento y los datos del producto.

Por otro lado, se encuentra el servicio que se va a presentar a los emprendedores, ofreciéndoles desde compras por volumen hasta privilegios en la ubicación dentro del establecimiento, teniendo en cuenta que al tratarse de emprendedores la atención con ellos será mucho más personalizada.

También es imperativo mencionar que por medio de MerKr el servicio actual de domicilios cambiará, razón por la cual el cliente percibirá una experiencia mucho más personalizada.

6.1.2. Distribución

Por medio del servicio a domicilio MerKr busca llegar a más familias y de igual forma incrementar su target facilitando al consumidor la adquisición de sus productos. Todos los productos que sean adquiridos por medio de MerKr tendrán la facilidad de la entrega a domicilio si el consumidor así lo prefiere. La distribución se hará por medio del vehículo que dispone la empresa para el transporte de mercancías y se hará entrega de los productos con un mínimo de 30 minutos de espera.

6.1.3. Comunicación

Los medios que se utilizarán para comunicar la idea de emprendimiento serán aplicados mediante diferentes estrategias, teniendo en cuenta que MercaSocial ya tiene una clientela y una comunicación directa, serán primeramente marketing digital: por medio de la cual se planea dar

alcance al negocio a través de anuncios en la red de búsqueda y display de Google, anuncios en redes sociales como Facebook e Instagram.

También se planea manejar material POP dentro y fuera del establecimiento, con esto se pretende incentivar la compra por medio de MerKr y de igual forma ofreciendo los productos de nuestros emprendedores.

Por último, se hará promoción por medio de campañas en sitios públicos buscando con esta estrategia es llegar a los transeúntes, darles material publicitario donde se comuniquen los beneficios de realizar sus comprar por medio de MerKr y de igual forma ofrecerles eventualmente cupones de descuento para la tienda.

6.2.Presupuesto de Mercadeo

6.2.1. Objetivos Comerciales

Entre los principales objetivos que MerKr pretende alcanzar es convertirse en uno de los primeros 10 Smart Market en Colombia, teniendo en cuenta que en el 2017 Grupo Éxito lanzó su línea Carulla Fresh Market y en 2019 convirtió uno de sus puntos Fresh Market en el primer Carulla Smart Market convirtiéndose en el primer supermercado inteligente en Colombia.

Como objetivo comercial de MerKr se encuentra el generar un incremento en las ventas anuales de MercaSocial en al menos un 10% y de esta manera demostrar que el impacto de la tecnología sobre la forma tradicional de mercar impacta directamente en las ventas y consecuentemente en la rentabilidad.

Para un estimado de 5 años se espera que MerKr pueda tener el potencial y capital necesario para emprender un negocio aparte separándose así de su marca progenitora MercaSocial.

6.2.2. Estimativos de Ventas

Para cumplir los objetivos planteados anteriormente se plantean los siguientes estimativos en ventas teniendo en cuenta la clientela actual con la que cuenta el almacén y de igual forma la coyuntura social por la que se está pasando en este momento.

Tabla 9
Ventas

Producto / u	Referencias	Costo/u	Precio/u	Margen de Contribución	Costo Total	Utilidad/u	C/U	Venta Total	Utilidad Total
Café artesanal (Chtiss Café)	250g	\$ 15.000	\$ 26.685	78%	\$ 150.000	\$ 11.685	10	\$ 266.850	\$ 116.850
Café artesanal (Chtiss Café)	125g	\$ 8.000	\$ 14.438	80%	\$ 120.000	\$ 6.438	15	\$ 216.576	\$ 96.576
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tomate de Arbol	\$ 9.000	\$ 13.059	45%	\$ 198.000	\$ 4.059	22	\$ 287.298	\$ 89.298
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Feijoa	\$ 12.000	\$ 16.801	40%	\$ 156.000	\$ 4.801	13	\$ 218.416	\$ 62.416
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tamarindo	\$ 12.000	\$ 19.200	60%	\$ 360.000	\$ 7.200	30	\$ 576.000	\$ 216.000
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Lulo	\$ 12.000	\$ 19.200	60%	\$ 180.000	\$ 7.200	15	\$ 288.000	\$ 108.000
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Frutos Citricos	\$ 12.000	\$ 19.200	60%	\$ 180.000	\$ 7.200	15	\$ 288.000	\$ 108.000
Cerveza Artesanal (Sibarita)	1L	\$ 13.000	\$ 24.700	90%	\$ 260.000	\$ 11.700	20	\$ 494.000	\$ 234.000
Chocolate (La choconatería)	Oreo	\$ 5.000	\$ 9.000	80%	\$ 175.000	\$ 4.000	35	\$ 315.000	\$ 140.000
Chocolate (La choconatería)	Ron de café	\$ 5.000	\$ 9.000	80%	\$ 100.000	\$ 4.000	20	\$ 180.000	\$ 80.000
Chocolate (La choconatería)	Masmelos	\$ 5.000	\$ 9.000	80%	\$ 165.000	\$ 4.000	33	\$ 297.000	\$ 132.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de Maní	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 120.000	\$ 3.600	20	\$ 192.000	\$ 72.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de Maní	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 326.400	\$ 6.120	32	\$ 522.240	\$ 195.840
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Chocomaní	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 120.000	\$ 3.600	20	\$ 192.000	\$ 72.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Chocomaní	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 336.600	\$ 6.120	33	\$ 538.560	\$ 201.960
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de marañón	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 138.000	\$ 3.600	23	\$ 220.800	\$ 82.800
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de marañón	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 255.000	\$ 6.120	25	\$ 408.000	\$ 153.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de pistacho	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 258.000	\$ 3.600	43	\$ 412.800	\$ 154.800
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de pistacho	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 448.800	\$ 6.120	44	\$ 718.080	\$ 269.280
Vajilla eco amigable (LifePack)		\$ 20.300	\$ 32.480	60%	\$ 203.000	\$ 12.180	10	\$ 324.800	\$ 121.800
Vaso de caña de azúcar x9 Oz (LifePack) 48		\$ 7.000	\$ 17.500	150%	\$ 3.500.000	\$ 10.500	500	\$ 8.750.000	\$ 5.250.000
Eco servilletas (LifePack) 200 u		\$ 2.500	\$ 10.000	300%	\$ 1.625.000	\$ 7.500	650	\$ 6.500.000	\$ 4.875.000
Pitillos de carton Bambú (LifePack) 100 u		\$ 6.400	\$ 12.800	100%	\$ 2.368.000	\$ 6.400	370	\$ 4.736.000	\$ 2.368.000
Total		\$ 209.000	\$ 356.744		\$ 11.742.800		1998	\$ 26.942.420	\$ 15.199.620

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10
Ventas

Producto / u	Referencias	Costo/u	Precio/u	Margen de Contribución	Costo Total	Utilidad/u	C/U	Venta Total	Utilidad Total
Café artesanal (Chtiss Café)	250g	\$ 13.500	\$ 26.685	97,67%	\$ 270.000	\$ 13.185	20	\$ 533.700	\$ 263.700
Café artesanal (Chtiss Café)	125g	\$ 7.200	\$ 14.438	100,53%	\$ 216.000	\$ 7.238	30	\$ 433.152	\$ 217.152
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tomate de Arbol	\$ 8.100	\$ 13.059	61,22%	\$ 356.400	\$ 4.959	44	\$ 574.596	\$ 218.196
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Feijoa	\$ 10.800	\$ 16.801	55,57%	\$ 280.800	\$ 6.001	26	\$ 436.831	\$ 156.031
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tamarindo	\$ 10.800	\$ 19.200	77,78%	\$ 648.000	\$ 8.400	60	\$ 1.152.000	\$ 504.000
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Lulo	\$ 10.800	\$ 19.200	77,78%	\$ 324.000	\$ 8.400	30	\$ 576.000	\$ 252.000
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Frutos Citricos	\$ 10.800	\$ 19.200	77,78%	\$ 324.000	\$ 8.400	30	\$ 576.000	\$ 252.000
Cerveza Artesanal (Sibarita)	1L	\$ 11.700	\$ 24.700	111,11%	\$ 468.000	\$ 13.000	40	\$ 988.000	\$ 520.000
Chocolate (La choconatería)	Oreo	\$ 4.500	\$ 9.000	100,00%	\$ 315.000	\$ 4.500	70	\$ 630.000	\$ 315.000
Chocolate (La choconatería)	Ron de café	\$ 4.500	\$ 9.000	100,00%	\$ 180.000	\$ 4.500	40	\$ 360.000	\$ 180.000
Chocolate (La choconatería)	Masmelos	\$ 4.500	\$ 9.000	100,00%	\$ 297.000	\$ 4.500	66	\$ 594.000	\$ 297.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de Maní	\$ 5.400	\$ 9.600	77,78%	\$ 216.000	\$ 4.200	40	\$ 384.000	\$ 168.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de Maní	\$ 9.180	\$ 16.320	77,78%	\$ 587.520	\$ 7.140	64	\$ 1.044.480	\$ 456.960
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Chocomaní	\$ 5.400	\$ 9.600	77,78%	\$ 216.000	\$ 4.200	40	\$ 384.000	\$ 168.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Chocomaní	\$ 9.180	\$ 16.320	77,78%	\$ 605.880	\$ 7.140	66	\$ 1.077.120	\$ 471.240
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de marañón	\$ 5.400	\$ 9.600	77,78%	\$ 248.400	\$ 4.200	46	\$ 441.600	\$ 193.200
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de marañón	\$ 9.180	\$ 16.320	77,78%	\$ 459.000	\$ 7.140	50	\$ 816.000	\$ 357.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de pistacho	\$ 5.400	\$ 9.600	77,78%	\$ 464.400	\$ 4.200	86	\$ 825.600	\$ 361.200
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de pistacho	\$ 9.180	\$ 16.320	77,78%	\$ 807.840	\$ 7.140	88	\$ 1.436.160	\$ 628.320
Vajilla eco amigable (LifePack)		\$ 18.270	\$ 32.480	77,78%	\$ 365.400	\$ 14.210	20	\$ 649.600	\$ 284.200
Vaso de caña de azúcar x9 Oz (LifePack) 48		\$ 6.300	\$ 17.500	177,78%	\$ 6.300.000	\$ 11.200	1000	\$ 17.500.000	\$ 11.200.000
Eco servilletas (LifePack) 200 u		\$ 2.250	\$ 10.000	344,44%	\$ 2.925.000	\$ 7.750	1300	\$ 13.000.000	\$ 10.075.000
Pitillos de carton Bambú (LifePack) 100 u		\$ 5.760	\$ 12.800	122,22%	\$ 4.262.400	\$ 7.040	740	\$ 9.472.000	\$ 5.209.600
Total		\$ 188.100	\$ 356.744		\$ 21.137.040		3996	\$ 53.884.839	\$ 32.747.799

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Ventas

Producto / u	Referencias	Costo/u	Precio/u	Margen de Contribución	Costo Total	Utilidad/u	C/U	Venta Total	Utilidad Total
Café artesanal (Chtiss Café)	250g	\$ 13.500	\$ 27.360	103%	\$ 337.500	\$ 13.860	25	\$ 684.000	\$ 346.500
Café artesanal (Chtiss Café)	125g	\$ 7.200	\$ 14.798	106%	\$ 252.000	\$ 7.598	35	\$ 517.944	\$ 265.944
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tomate de Arbol	\$ 8.100	\$ 13.464	66%	\$ 396.900	\$ 5.364	49	\$ 659.736	\$ 262.836
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Feijoa	\$ 10.800	\$ 17.341	61%	\$ 334.800	\$ 6.541	31	\$ 537.577	\$ 202.777
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tamarindo	\$ 10.800	\$ 19.740	83%	\$ 702.000	\$ 8.940	65	\$ 1.283.100	\$ 581.100
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Lulo	\$ 10.800	\$ 19.740	83%	\$ 378.000	\$ 8.940	35	\$ 690.900	\$ 312.900
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Frutos Citricos	\$ 10.800	\$ 19.740	83%	\$ 378.000	\$ 8.940	35	\$ 690.900	\$ 312.900
Cerveza Artesanal (Sibarita)	1L	\$ 11.700	\$ 25.285	116%	\$ 526.500	\$ 13.585	45	\$ 1.137.825	\$ 611.325
Chocolate (La choconatería)	Oreo	\$ 4.500	\$ 9.225	105%	\$ 337.500	\$ 4.725	75	\$ 691.875	\$ 354.375
Chocolate (La choconatería)	Ron de café	\$ 4.500	\$ 9.225	105%	\$ 202.500	\$ 4.725	45	\$ 415.125	\$ 212.625
Chocolate (La choconatería)	Masmelos	\$ 4.500	\$ 9.225	105%	\$ 319.500	\$ 4.725	71	\$ 654.975	\$ 335.475
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de Maní	\$ 5.400	\$ 9.870	83%	\$ 243.000	\$ 4.470	45	\$ 444.150	\$ 201.150
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de Maní	\$ 9.180	\$ 16.779	83%	\$ 633.420	\$ 7.599	69	\$ 1.157.751	\$ 524.331
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Chocomaní	\$ 5.400	\$ 9.870	83%	\$ 243.000	\$ 4.470	45	\$ 444.150	\$ 201.150
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Chocomaní	\$ 9.180	\$ 16.779	83%	\$ 651.780	\$ 7.599	71	\$ 1.191.309	\$ 539.529
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de marañón	\$ 5.400	\$ 9.870	83%	\$ 275.400	\$ 4.470	51	\$ 503.370	\$ 227.970
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de marañón	\$ 9.180	\$ 16.779	83%	\$ 504.900	\$ 7.599	55	\$ 922.845	\$ 417.945
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de pistacho	\$ 5.400	\$ 9.870	83%	\$ 491.400	\$ 4.470	91	\$ 898.170	\$ 406.770
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de pistacho	\$ 9.180	\$ 16.779	83%	\$ 853.740	\$ 7.599	93	\$ 1.560.447	\$ 706.707
Vajilla eco amigable (LifePack)		\$ 18.270	\$ 33.394	83%	\$ 456.750	\$ 15.124	25	\$ 834.838	\$ 378.088
Vaso de caña de azúcar x9 Oz (LifePack) 48		\$ 6.300	\$ 17.815	183%	\$ 6.331.500	\$ 11.515	1005	\$ 17.904.075	\$ 11.572.575
Eco servilletas (LifePack) 200 u		\$ 2.250	\$ 10.113	349%	\$ 2.936.250	\$ 7.863	1305	\$ 13.196.813	\$ 10.260.563
Pitillos de carton Bambú (LifePack) 100 u		\$ 5.760	\$ 13.088	127%	\$ 4.291.200	\$ 7.328	745	\$ 9.750.560	\$ 5.459.360
Total		\$ 188.100	\$ 366.149		\$ 22.077.540		4111	\$ 56.772.434	\$ 34.694.894

Fuente: Elaboración propia

En las anteriores imágenes se describe como se espera que las ventas año a año varíen dependiendo de las estrategias que se implementen, comenzando con un estimativos de ventas

para el primer mes de \$26.942.420 y finalizando con ventas mensuales de \$56.722.434. En cuanto a unidades se espera del primer año al segundo poder duplicar la cantidad de unidades vendidas y del segundo al tercero en cerca de 1000 unidades al mes.

7. ESTRATEGIA OPERATIVA

7.1.Descripción Técnica Productos y/o Servicios

MerKr será un supermercado cómodo y amplio, el cual cuenta con diferentes experiencias para los consumidores tanto dentro como fuera del establecimiento, además contará con diferentes ambientes instalados para una mejor distribución y disfrute de los usuarios. Pretende de igual forma contar con puntos de pago amplios para facilitar el check out de los consumidores. Dentro de MerKr los productos por estante serán significativamente menos que en un establecimiento común ya que se exhibirá únicamente un producto por marca, únicamente exhibiendo el producto de muestra, reduciendo los robos y de igual forma evitando que se manipule la mercancía desde el punto de venta por los consumidores y en cambio haciendo que sean los empleados quienes se hagan cargo de manipular y empacar los productos desde la bodega.

Sin embargo, para efectos del trabajo, MerKr contará con su espacio propio dentro de MercaSocial que es un supermercado amplio el cual cuenta con espacios que permiten a los usuarios sentirse más holgados dentro de las instalaciones. Como intraemprendimiento MerKr comenzará situándose en uno de los espacios que MercaSocial ha destinado para los puntos de pago con el propósito de que las personas se vean más sesgadas a pasar por el punto de compra a

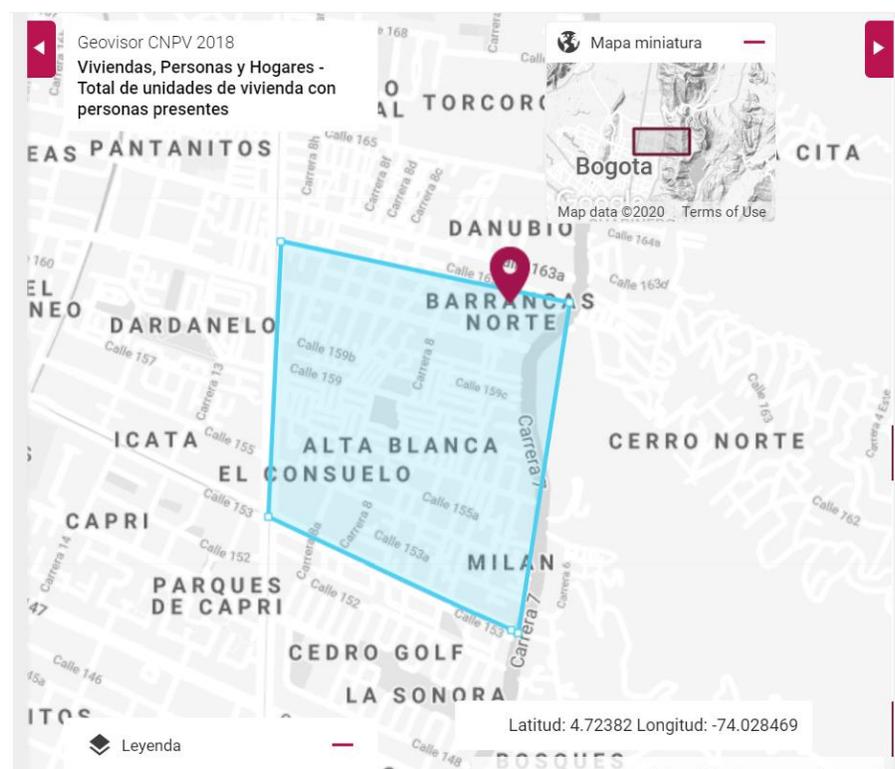
domicilio que en este caso será de MerKr. Sin embargo, en la parte de atrás del almacén en donde se encuentra la sección de lácteos y nevera se destinará un espacio en donde se exhibirán los productos que mercar propone siendo estos productos de emprendedores.

7.2. Localización y Tamaño de la Empresa

La localización de MerKr ya fue previamente definida en el barrio Barrancas en Usaquén dado a que se situará dentro del establecimiento MercaSocial Barrancas.

Mapa 12

Localización Barrancas



Fuente: DANE

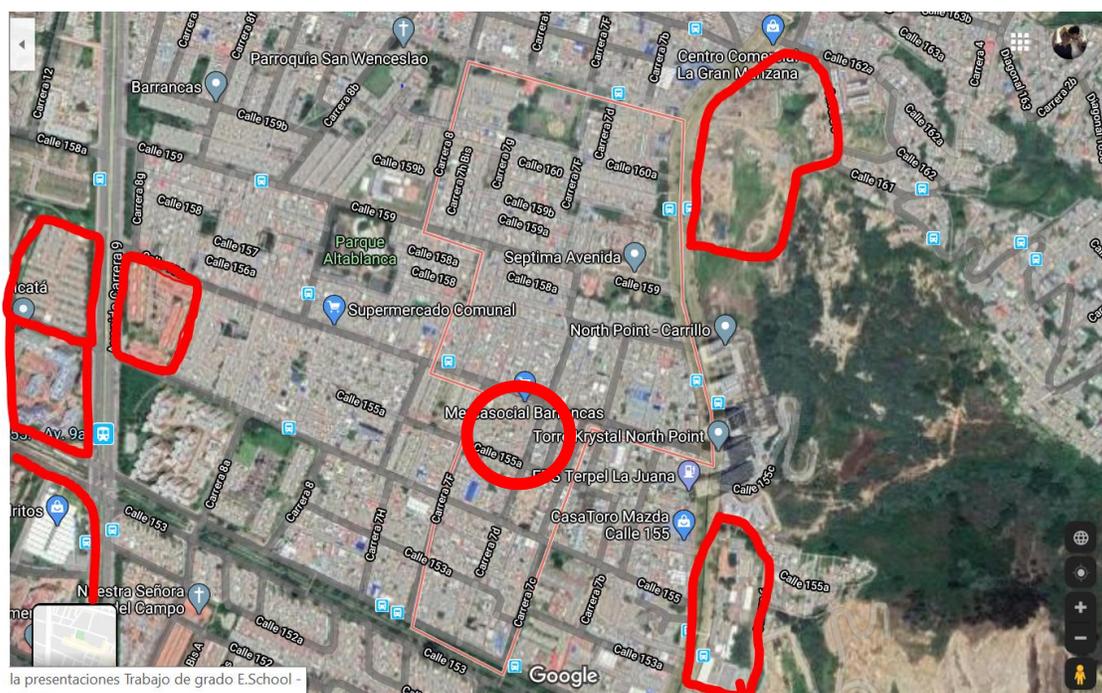
El sector Barrancas cuenta con una clientela potencial de familias y de trabajadores, debido a las oficinas que se encuentran cerca del punto en la cra 7ma con 156 en 4 edificios de los cuales se despliega una clientela potencial entre semana. También hay otra potencial clientela de familias cerca de la cra 9na donde se encuentran establecidos diferentes conjuntos residenciales desde los cuales se despliega otro tipo de clientes potenciales para el negocio.

Imagen 23
Al rededores Barrancas



Fuente: propcol.com

Imagen 24
Al rededores Barrancas



Fuente: Google Maps

7.3. Distribución de la Planta

La distribución de MerKr será básica y se enfoca en el lugar en donde estará situado dentro de MercaSocial, contando con dos diferentes puntos dentro del establecimiento de los cuales dispone a preferencia, los cuales son: en la parte trasera del almacén donde se encuentran las neveras y la parte más iluminada del almacén, o en uno de los puntos de pago del almacén cerca de la entrada seguido por la sección de licores.

7.4. Identificación de Necesidades de Maquinaria y Equipo

“Identificación de la maquinaria, equipo, tecnología: Para identificar la maquinaria y equipo que el proyecto requerirá es importante tomar en cuenta todos los elementos que involucren a la decisión. La información que se obtenga será necesaria para la toma de decisiones y para las

proyecciones ya que es importante considerarla dentro de la inversión del proyecto. A continuación, se muestra un cuadro que tiene los elementos mínimos a identificar para la determinación de la maquinaria y equipo, mismo que será respaldado por una cotización que muestra además las dimensiones del bien, su capacidad, costo de mantenimiento, consumo de energía, infraestructura necesaria para su habilitación, los cuales aportarán información relevante.”

Tabla 12
Maquinaria y Equipo

Necesidades de Maquinaria y equipo			
Producto	Cantidad	Precio	Total
Computador	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Impresora Tickets	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Estantería	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Cajón Monedero	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Scanner inalámbrico	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000

Stand de ventas	1	\$	670.000	\$	670.000
Triciclo de carga	1	\$	850.000	\$	850.000
Total	7			\$	6.890.000

Fuente: Elaboración Propia

7.5. Plan de Compras e Inventarios

El plan de compras e inventarios para MerKr comienza con una compra básica de los productos sin incurrir en costos muy altos. Mas adelante en el detallado de los productos podemos ver su precio costo y su precio venta. Por medio de este plan se pretende comprar 5 unidades de cada producto con el fin de no incrementar en exceso la inversión inicial. De igual forma se pretende tener una rotación de inventarios teniendo en cuenta la estrategia de primeros en entrar, primeros en salir.

MerKr por medio de sus scanners inteligentes tendrá un fácil manejo de inventarios, ya que por medio de estos se agregará la mercancía entrante al software y así mismo este le va a permitir descontar los productos que sean vendidos directamente en el punto de venta. A su vez al tener un inventario actualizado de productos, MerKr le permitirá al cliente ver si hay disponibilidad de su producto y las cantidades disponibles.

7.6. Gestión de Calidad

“DEWA proporciona un entorno de trabajo positivo que contribuye a la eficiencia individual y de la organización e institucionaliza una cultura de excelencia, según los más altos

estándares de gestión de calidad total y excelencia sostenible. En DEWA, la excelencia es un programa de trabajo diario implementado según estrategias y planes específicos y bien pensados llevados a cabo por todos sus empleados para lograr la felicidad de los clientes y la sociedad como un todo”, dijo Su Excelencia Saeed Mohammed Al Tayer, Director Gerente y Director Ejecutivo de DEWA.” (Business Wire , 2017) Teniendo esto en cuenta se busca ofrecer un ambiente de trabajo adecuado que contribuya a la eficiencia de cada individuo y así a la organización como tal. Por medio del DEWA MerKr busca otorgar felicidad a sus clientes y a sus empleados partiendo de que desde los mismos se forma el todo que en este caso es MerKr.

“Desde sus inicios, la EFQM se ha orientado con la visión de ayudar a crear organizaciones europeas fuertes que practiquen los principios de la administración de la calidad total en sus procesos de negocios y en sus relaciones con sus empleados, clientes, accionistas y comunidades donde operan”. (EcuRed, 2011).

“Los 8 conceptos del EFQM

En el EFQM se basa en 8 conceptos fundamentales, los cuales configuran la base a partir de la cual se desarrolla la filosofía y el compromiso con la búsqueda de la excelencia que caracterizan este modelo. Dichos conceptos básicos son:

1. Añadir valor para los clientes.
2. Liderar con visión, inspiración en integridad.
3. Crear un valor de futuro sostenible.
4. Gestionar con agilidad.
5. Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas.
6. Aprovechar la creatividad y la innovación.

7. Desarrollar la capacidad de la organización

8. Mantener en el tiempo resultados sobresalientes.

El modelo EFQM parte de un primer enfoque individual que resulta clave para desplegar un lenguaje común del concepto de excelencia al resto de la organización. En el caso de que no se logren asimilar las ideas de excelencia, se tendrán problemas en el liderazgo e implementación del modelo.” (ISOTools excellence). Teniendo en cuenta los conceptos, MerKr, pretende aplicarlos en su modelo estructural de eficiencia con el fin de lograr excelencia y compromiso en cada una de las partes referentes al negocio.

La herramienta REDER: Funcionamiento del sistema REDER

En primer lugar, se tienen que definir claramente: los resultados que se quieren alcanzar a corto, medio y largo plazo y cuál es el enfoque a utilizar, es decir, la metodología, procesos y procedimientos. El siguiente paso consiste en definir, como se va a desplegar comunicar y socializar los resultados del enfoque y la estrategia que se pretende implementar dentro de la organización. Finalmente, se debe evaluar y revisar este sistema mediante unos indicadores que tienen que ver con la eficacia y la eficiencia, evaluando y revisando dicho sistema para corregir posibles desviaciones o insatisfacciones.”

“Argentina. Modelo para una Gestión de Excelencia.”

El modelo argentino para la Gestión de la Excelencia se configura a través de 3 grandes grupos de componente: Liderazgo, Sistema de Gestión y Resultados. (ISOTools)

Con este modelo se pueden conseguir resultados óptimos a través de un buen liderazgo, que sea capaz de gestionar eficazmente los clientes, la participación en el mercado y los resultados tanto económico-financieros como de gestión y mejoramiento de proveedores. (ISOTools)

Imagen 25

MARCO GENERAL DE EVALUACIÓN PRINCIPALES MODELOS

SISTEMA DE RETROALIMENTACIÓN				
ELEMENTOS	Modelo EFQM	Modelo Deming	Modelo Iberoamericano	Modelo Baldrige
	Enfoque	Planificar	Enfoque	Estrategia
	Estrategia	Hacer	Desarrollo	Despliegue
	Despliegue	Comprobar	Evaluación y Revisión	Revisión
	Evaluación y Revisión	Actuar		
ELEMENTOS	Modelo México	Modelo Brasil	Modelo Singapur	
	Competitividad	Personas	Estrategias	
	Sostenibilidad	Estrategias	Personas	
	Capacidades organizacionales	Planes	Procesos	
	Ejecución	Procesos	Conocimientos	

Modelos

Fuente: ISOTools

El objetivo de esta forma de puntuación del Modelo de Excelencia Argentino es identificar las fortalezas, especialmente aquellos aspectos que deben ser mejorados para alcanzar los objetivos estratégicos y la sostenibilidad tanto de la organización como de sus resultados”. (ISOTools)

Imagen 26

CRITERIOS DE EVALUACIÓN PRINCIPALES MODELOS

CRITERIOS DE EVALUACIÓN					
CRITERIOS	N°	Modelo EFQM	Modelo Iberoamericano	Modelo Deming	Modelo Baldrige
	1	Liderazgo	Liderazgo y estilo de dirección	Liderazgo visionario	Estrategia
	2	Personas	Desarrollo de las personas	Cooperación interna y externa	Planificación estratégica
	3	Política y Estrategia	Política y Estrategia	Aprendizaje	Enfoque en el clientes y en el mercado
	4	Alianzas y Recursos	Alianzas y Recursos	Gestión de procesos	Dimensión, Análisis y dirección del conocimiento
	5	Procesos	Clientes	Mejora continua	Enfoque en los recursos humanos
	6	Resultados en los clientes	Resultados en los clientes	satisfacción del empleado	Dirección de procerosos
	7	Resultados en las personas	Resultados en las personas	Satisfacción del cliente	Resultados económicos y empresariales
	8	Resultados en la sociedad	Resultados en la sociedad		
	9	Resultados clave	Resultados clave		

CRITERIOS	N°	Modelo México	Modelo Brasil	Modelo Singapur
	1	Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo
	2	Resultados globales	Aprendizaje organizativo	Personas
	3	Clientes	Innovación	Procesos
	4	Calidad total	Procesos e informaciones	Clientes
	5	Innovación	Resultados en las personas	Información
	6	Alianzas	Alianzas	Planificación
	7	Corresponsabilidad social	Mercado	Resultados globales
	8		Corresponsabilidad social	
	9		Generación de valor	

Modelos

Fuente: (ISOTools)

Imagen 27
Modelos

FUNDAMENTOS	N°	Modelo México	Modelo Brasil	Modelo Singapur
	1	Liderazgo estratégico	Pensamiento sistémico	Liderazgo
	2	Resultados balanceados	Aprendizaje organizativo	Personas
	3	Enfoque al cliente	Cultura de innovación.	Procesos
	4	Calidad total	Liderazgo y constancia de propósitos	Clientes
	5	Responsabilidad para las personas	Orientación por procesos e informaciones	Información
	6	Impulso a la innovación	Visión de futuro	Planificación
	7	Construcción de alianzas	Generación de valor	Resultados globales
	8	Corresponsabilidad social	Valoración de las personas	Conocimientos
	9	Medición de la estrategia	Conocimientos sobre el cliente y el mercado	Estrategia
	10	Reflexión sobre el rumbo de la organización	Desarrollo de alianzas	
	11		Responsabilidad social	

Fuente: (ISOTools)

Imagen 28

Modelos

FUNDAMENTOS DE EXCELENCIA EN LOS PRINCIPALES MODELOS

FUNDAMENTOS DE EXCELENCIA					
FUNDAMENTOS	N°	Modelo EFQM	Modelo Deming	Modelo Iberoamericano	Modelo Baldrige
	1	Orientación en los resultados	Crear y difundir visión, propósito, misión	Orientación en los resultados	Enfoque en los resultados y en la creación de valor
	2	Orientación hacia los clientes	Aprender y adoptar la nueva filosofía	Orientación hacia el cliente	Excelencia enfocada hacia el cliente
	3	Liderazgo y coherencia con los objetivos	No depender más de la Inspección masiva	Liderazgo y coherencia con los objetivos	Visión de liderazgo.
	4	Dirección por procesos y hechos	Eliminar la práctica de otorgar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio.	Dirección por procesos y hechos	Dirección por hechos
	5	Desarrollo e implicación del personal	Mejorar de forma continua y para siempre el sistema de producción y de servicios.	Desarrollo e implicación del personal	Valoración de los empleados y de los socios.
	6	Aprendizaje, Innovación y Mejora continua	Instituir la capacitación en el trabajo.	Aprendizaje, Innovación y Mejora continua.	Aprendizaje organizacional y personal y Mejora continua
	7	Desarrollo de alianzas y asociaciones	Enseñar e instituir el liderazgo.	Desarrollo de alianzas y asociaciones	Desarrollo de las asociaciones
	8	Responsabilidad Social	Desterrar el temor, generar el clima para la innovación.	Responsabilidad Social	Responsabilidad Social y Buen hacer ciudadano.
	9		Derribar las barreras que hay entre las áreas departamentales		Agilidad y respuestas rápidas
	10		Eliminar los eslóganes, las exhortaciones y las metas numéricas para la fuerza laboral.		Enfoque en el futuro.
	11		Eliminar estándares de producción y las cuotas numéricas, sustituir por mejora continua.		Perspectiva en sistemas.
	12		Derribar las barreras que impiden el orgullo de hacer bien un trabajo.		
	13		Instituir un programa vigoroso de educación y reentrenamiento.		
	14		Emprender acciones para alcanzar la transformación.		

Fuente: (ISOTools)

Imagen 29

Modelos

RESUMEN DE LOS PRINCIPALES MODELOS

	Premio Deming	Premio Baldrige	Premio europeo de calidad EFQM	Premio Iberoamericano
Año de creación	1951	1987	1992	1999
Estructura básica	Premio a largo plazo	Concurso anual	Concurso anual	Concurso anual
Aplicabilidad geográfica principal	Japón	Estados Unidos	Europa	Ibero América
Ganadores	Pocos	Pocos	Muy pocos	Muy pocos
Enfoque	Control estadístico; resolución de problemas; perfeccionamiento o mejora continua.	Liderazgo del cliente; apoyo a la organización; medición; beachmarking	Facilidades de la organización y resultados; liderazgo, procesos y resultados.	Facilidades de la organización y resultados; liderazgo, clientes y resultados.
Costes	Elevado	Medio-alto	Medio-alto	Medio-alto
	Certificación ISO 9000	Modelo México	Modelo Brasil	Modelo Singapur
Año de creación	1987	1989	1991	
Estructura básica	Certificación	Concurso anual	Concurso anual	Concurso anual
Aplicabilidad geográfica principal	Todo el mundo	México	Brasil	Singapur
Ganadores	Muchos	Pocos	Pocos	Pocos
Enfoque	Estándares mínimos de calidad global igualitarios; documentación del sistema de control de los procesos operativos y actividades de apoyo.	Modelo basado en la reflexión estratégica para definir el rumbo, establecer el liderazgo y establecer un proceso de planificación	Es un modelo que trabaja todos los fundamentos básicos de la excelencia basándose en: la información, el conocimiento, la gestión de clientes, el liderazgo y la sociedad	Define la estrategia, la gestión de las personas y los procesos para marcar los resultados que se quieren conseguir a través del conocimiento y el aprendizaje
Costes	Bajo-medio	Medio	Medio	Medio

Fuente: (ISOTools)

8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

8.1.Estructura Organizacional

“Las empresas están expuestas a cambios drásticos de paradigmas gerenciales y culturales, muchas de ellas están desorientadas y sin rumbo en virtud de las situaciones prevalecientes en el ambiente externo. En este escenario de revolución técnico-cultural se destacan la figura de la planificación estratégica y la de la planificación de marketing como instrumentos balizadores del adelanto de la competitividad empresarial e impulsora del crecimiento de la organización y articuladores de los cambios en las estructuras organizacionales”. En este caso MerKr pretende estructurarse teniendo en cuenta que los factores internos o externos pueden generar impactos positivos o negativos hacia la organización, es por ello que se planificará desde el principio a futuro para que MerKr S.A.S sea una empresa que pueda adaptarse al cambio con facilidad.

“La revisión teórica presentada indica que las actividades de marketing son ejecutadas en torno de filosofías y estrategias formuladas por las empresas. Estas estrategias y filosofías resultan en arreglos organizacionales que pueden ser agrupados en formas tradicionales o innovadoras. Además de eso, las estrategias competitivas con base en sistemas lock-in o en teorías de contratos, justifican la existencia de estructuras organizacionales innovadoras que no se limitan a una única organización o bases funcionales. (AAKER; MCLOUGHLIN, 2010; ESPINOSA; ELSA; PINEDA, 2015; HAX; MAJLUF, 1996; SHATREVICH, 2014; SHIRAIISHI; TOLEDO, 2010; TOLEDO, 2011; TOLEDO et al., 2014)”. (empresas, 2017)

“Por otro lado, Martínez-Román, Tamayo, Gamero y Romero (2015) exponen que las rutinas organizacionales apoyan la necesidad de investigación en el sector, que, junto con el factor

humano y la cultura organizacional son fuentes sustanciales para llevar a cabo prácticas de innovación. Sin embargo, hacen notar que las empresas subordinan los procesos formalizados de la organización y el papel que desempeñan los trabajadores. Del mismo modo, Zontek (2016) evidencia que los recursos humanos no son tratados de manera responsable –en términos de innovación–, puesto que a los mismos solo se les percibe como mano de obra operativa. Estos resultados dejan ver que las empresas desaprovechan recursos organizacionales como la estructura y el capital humano, que podrían asimilar para convertirlos en una ventaja competitiva para el desarrollo de ideas e innovaciones”. (IONOS, 2018)

Por eso, partiendo de esta aclaración MerKr tendrá una filosofía que pretende dar el mejor y máximo apoyo y trato a aquellos individuales que ayudan en el desarrollo de la operación, de igual forma por medio de espacios desarrollados para los empleados se pretende generar una cultura organizacional que favorezca a las mejores prácticas y desarrollo de cada quien.

“Para desarrollar la capacidad de innovación no existen reglas preestablecidas; por ello, la gestión empresarial tiene el enorme desafío de colocar al ser humano a la vanguardia de las operaciones y entender que una organización es una colección de recursos y capacidades únicos. (Penrose, Grant, & Barney et al., 2011)

Así, las estructuras organizativas deben ser adaptables e interactivas con el entorno para estimular el crecimiento del capital humano. Además, para potenciar las actividades del proceso innovador se recurre a estrategias de colaboración con agentes internos y externos del sector, que, a su vez, influyen en la estructura organizacional y el capital humano, al fungir como un soporte externo, de tal modo que la capacidad de innovación puede ser exteriorizada en los recursos organizativos, tales como la estructura, el capital humano y las redes de trabajo con terceros (Bravo- Ibarra y Herrera, 2009, 2016).

Sin lugar a dudas, existen muchas formas y métodos de organización en una empresa, teniendo en cuenta estudios y tendencia podrían elaborarse cientos de libros al respecto y con seguridad ninguno de ellos tendría la verdad absoluta sobre el diseño de una estructura organizacional perfecta. Ahora llevándolo más a la práctica y para el caso particular de MerKr teniendo en cuenta los esquemas de estructura organizacional vistos y los que maneja MercaSocial actualmente, pretendo manejar el punto MerKr con una sola persona como apoyo y con mi activa participación desde todos los frentes por básicas razones. Primeramente enfocándome en la estructura de costos por medio de la cual pretendo disminuir el personal que utilizará MerKr y de igual forma tampoco pretendo usar el personal con el que cuenta MercaSocial en la actualidad, de igual forma al tratarse de un incursionamiento en otro sector dentro de un supermercado ya establecido y familiar, opino que la mejor forma de hacerlo es entrando directamente a interactuar con el cliente y manejando en principio desde el surtir los productos hasta la tesorería. Como tal MerKr tendrá que encargarse de tareas como el surtido de los productos, el manejo del inventario de los mismos, la negociación y el pago a proveedores, la atención al cliente y la venta del producto. Al final del día se hará el arqueo de caja y se arreglará la base para la caja del día siguiente.

8.1.1. Áreas Funcionales

Imagen 30

Libro: *Áreas funcionales*

1. LAS ÁREAS FUNCIONALES

Una **empresa** en acción es un complejo mundo en marcha. Tiempo, recursos, energía, operan para la obtención de los objetivos de la empresa. La empresa es parte de un tejido en el cual participan también los clientes, los proveedores, los empleados, los accionistas y el resto de la comunidad.

Como parte de ese tejido, la empresa debe responder a las necesidades de sus clientes, plantear sus necesidades a sus proveedores y empleados, resolver asuntos internos relacionados con sus empleados, con sus socios y con la comunidad.

Las actividades que se desarrollan en una empresa son ilimitadas. No obstante, si no somos capaces de reducir a unas cuantas categorías manejables la multitud de actividades, no estaremos en capacidad de acercarnos a un pensar metódico sobre la empresa.

Buscar categorías es buscar relaciones, es buscar semejanzas entre los elementos que se van a clasificar. ¿Qué notas comunes tienen? ¿Qué razones tenemos para incluir tal elemento en tal categoría y no en otra?

¿Existe alguna forma de reducir esas actividades a unas pocas clases que permitieran manejarlas con mayor facilidad de acuerdo con algún orden?

Vemos en primer lugar, actividades que tienen relación con la adquisición, manejo y procesamiento de insumos de materiales, los cuales son transformados en los *productos* o servicios de la empresa. A veces esos productos se almacenan a la espera de ser puestos a disposición del cliente. Diremos que esas actividades pertenecen al *área de producción*.

Otras actividades tienen relación con la detección, y la persuasión de un cliente. El acto de la venta; el despacho ulterior de las mercancías. A esas actividades las denominaremos actividades del *área de mercadeo*.

Otras actividades tienen relación con los flujos de dinero de la empresa; con los cobros; con el uso del dinero; con la obtención de dinero proveniente

5 áreas funcionales típicas:

- Dirección: lleva el timón de la empresa, establece los objetivos y la dirige hacia ellos. Por ser la que dirige la orquesta, controla todas las áreas que se desarrollen en la empresa.
- Administración: hace posible el funcionamiento de la empresa. Es responsable de las contrataciones de servicios, compras, manejo de inventarios, pagos al personal, etc. Al principio, este rol lo cumple el empresario.
- Área de ventas: orientada al “exterior”. En esta se plantean las estrategias que la empresa aplicará en el área del *marketing*; los mercados donde la empresa opera, los segmentos de clientes, el ciclo de vida de los productos/servicios, diseño de nuevos productos, etc.
- Área de producción: es el área donde se lleva a cabo la producción de los bienes o servicios que la empresa comercializa. Abarca, por ejemplo, la gestión de proveedores y de inventarios, entre otras actividades.
- Contabilidad y finanzas: área reglamentaria, ya que es obligatorio tener un registro contable. Además del control de todos los movimientos de dinero, tanto dentro como fuera de la empresa.” (Moya, 2019)

En el caso particular de MerKr habrá áreas funcionales tales como la dirección y la administración las cuales serán dirigidas por mí, teniendo en cuenta que para la implementación de mercar haré parte también de la dirección y administración de MercaSocial. El área de ventas se encontrará a cargo de la persona contratada procurando que sea quien maneje el área de venta directa en el establecimiento y a su vez las redes sociales y promociones por medio de dispositivos

móviles. La contabilidad y finanzas se manejarán desde administración con el propósito de hermetizar a la persona en el punto de venta con los resultados de operación del negocio.

8.2.Estructura de Personal

8.2.1. Política de Contratación

Para MerKr es importante el personal, y a futuro se procurará hacer un completo estudio en relación a la mejor forma de contratar personal para el despliegue de las diferentes tareas que se van a presentar. Sin embargo, para su comienzo no se tiene contemplado la contratación de ningún empleado, razón por la cual MerKr será dirigida por mí en principio en todos los frentes. De igual forma de los ingresos se estimó un salario para una persona, en este caso yo en el cual se despliega un parte como salario total más las respectivas prestaciones

Entre algunas de las políticas se establece:

- Los postulantes deben ser mayor de edad.
- No se tendrá en cuenta género, religión o ideologías políticas al momento de la contratación.
- Los postulantes deben someterse a las actividades planeadas para el proceso de selección, de lo contrario no podrán ser contratados.

Una vez se hayan contratado se realizará un proceso de inducción de una semana, en el que se les presentará el establecimiento, se les explicarán los procesos, las funciones y los valores de MerKr, se les mostrará cómo usar cada equipo tecnológico y se les explicarán horarios y uniformes a llevar. Después de esto estarán 3 meses en periodo de prueba para verificar que si sean los candidatos idóneos para nuestro equipo.

8.2.2. Política Salarial

Por el momento no se tiene una política salarial ya que MerKr únicamente cuenta con un empleado que en este caso es el administrador, sin embargo se espera que en el momento que se genere la contratación de empleados, los candidatos que pasen los procesos de selección y sean escogidos para ser parte del equipo se pasará a la firma de contrato, el cual será a término de un año con subsidio de transporte para todas las vacantes y con las prestaciones sociales vigentes estipuladas por la ley colombiana para los miembros del equipo que trabajen tiempo completo.

9. PLAN ECONÓMICO

9.1. Plan de Inversiones

9.1.1. Presupuesto de Inversión Fija

Para el correcto desarrollo comercial de MerKr se tendrá que incurrir en la siguiente inversión para que el establecimiento se encuentre correctamente equipado para el desempeño de su función comercial. Es por esto, que se tendrán que adquirir los siguientes para la adecuación del punto de venta.

Tabla 13
Inversión inicial

Inversión inicial			
Muebles y enseres			
Producto	Cantidad	Precio	Total
Computador	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Impresora Tickets	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Estanteria	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Cajon Monedero	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Scanner inalambrico	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000
Stand de ventas	1	\$ 670.000	\$ 670.000
Triciclo de carga	1	\$ 850.000	\$ 850.000
UPS	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Total	7		\$ 7.090.000
Activos Intangibles			
Producto	Cantidad	Precio	Total
Software	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Total	1		\$ 2.000.000
Presupuesto para compra de inventarios			
Inventario			\$ 25.000.000

Fuente: Elaboración propia

9.1.2. Presupuesto de Capital de Trabajo

Para asegurar que MerKr pueda realizar las actividades planteadas anteriormente como objeto social, se calculó la necesidad de capital de trabajo fundamental para su operación, usando como base 25.000.000 de los costos de funcionamiento más muebles y enseres, dando como resultado la siguiente tabla:

Tabla 14
Activos

Activos		
ACTIVO CORRIENTE		Mes 1
Caja y Bancos		\$ 4.167.200
Inventario		\$ 11.742.800
CxC Socios		
CxC Terceros		
Subtotal Activo Corriente		\$ 15.910.000
ACTIVO FIJO		
Muebles y enseres		\$ 7.090.000
Depreciación Acumulada		
Provisi3nes		
Subtotal Activos Fijos		\$ 7.090.000
Intangibles		\$ 2.000.000
Subtotal Activo Intangible		\$ 2.000.000
TOTAL ACTIVOS		\$ 25.000.000

Fuente: Elaboraci3n Propia

9.2.Estructura de Costos

9.2.1. Estructura de Costos Empresariales

MerKr no cuenta con una estructura de costos empresariales teniendo en cuenta que no realiza el pr3stamo de un servicio y tampoco la fabricaci3n o producci3n de alg3n bien al tratarse de un negocio de retail.

9.2.2. Presupuesto de Costos Operacionales

MerKr no genera costos operacionales teniendo en cuenta que no produce ningún bien mueble al tratarse de un negocio de retail, sin embargo, si se manejan gastos administrativos como:

Tabla 15
Gastos administrativos

Gastos Administrativo Mensual	
Precio fijo establecido por contrato (Agua)	\$ 30.000
Precio fijo establecido por contrato (Luz)	\$ 30.000
Internet	\$ 50.000
Arriendo mensual de un espacio de 3x3	\$ 400.000
Total de servicios	\$ 510.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16
Gastos administrativos

Nomina Mensual							
Cargo	Cantidad	Salario Base	Transporte	Salud	Pensión	Salario Total	
Administrador	1	\$ 2.100.000	\$ 102.853	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 2.034.853	
Total						\$ 2.034.853	

Fuente: Elaboración propia

9.2.3. Determinación de Margen de Contribución

Teniendo en cuenta que MerKr maneja variedad de productos y diferentes tamaños y presentaciones de los mismos, el margen de contribución determinado varía dependiendo del precio costo y el precio de venta fluctuando de entre el 40% hasta el 300%.

Este margen se aplica, ya que específicamente 3 de los productos que se comercializarán, cuentan con un precio costo en extremo bajo y presentan una característica de ser ecofriendly por lo cual su precio de venta se puede elevar al punto que los 3 productos se encuentran con un margen de ganancia superior al 100%.

Tabla 17
Nuevos productos

Producto / u	Referencias	Costo/u	Precio/u	Margen de Contribución
Café artesanal (Chtiss Café)	250g	\$ 15.000	\$ 26.685	78%
Café artesanal (Chtiss Café)	125g	\$ 8.000	\$ 14.438	80%
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tomate de Arbol	\$ 9.000	\$ 13.059	45%
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Feijoa	\$ 12.000	\$ 16.801	40%
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tamarindo	\$ 12.000	\$ 19.200	60%
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Lulo	\$ 12.000	\$ 19.200	60%
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Frutos Citricos	\$ 12.000	\$ 19.200	60%
Cerveza Artesanal (Sibarita)	1L	\$ 13.000	\$ 24.700	90%
Chocolate (La choconatería)	Oreo	\$ 5.000	\$ 9.000	80%
Chocolate (La choconatería)	Ron de café	\$ 5.000	\$ 9.000	80%
Chocolate (La choconatería)	Masmelos	\$ 5.000	\$ 9.000	80%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de Maní	\$ 6.000	\$ 9.600	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de Maní	\$ 10.200	\$ 16.320	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Chocomaní	\$ 6.000	\$ 9.600	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Chocomaní	\$ 10.200	\$ 16.320	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de marañon	\$ 6.000	\$ 9.600	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de marañon	\$ 10.200	\$ 16.320	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de pistacho	\$ 6.000	\$ 9.600	60%
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de pistacho	\$ 10.200	\$ 16.320	60%
Vajilla eco amigable (LifePack)		\$ 20.300	\$ 32.480	60%
Vaso de caña de azucar x9 Oz (LifePack) 48		\$ 7.000	\$ 17.500	150%
Eco servilletas (LifePack) 200 u		\$ 2.500	\$ 10.000	300%
Pitillos de carton Bambú (LifePack) 100 u		\$ 6.400	\$ 12.800	100%
Total		\$ 209.000	\$ 356.744	

Fuente: Elaboración propia

9.3.Determinación de Punto de Equilibrio

Teniendo en cuenta los gastos mensuales de MerKr y sus ventas obtenidas por la operación, se determina el punto de equilibrio teniendo en cuenta determinadas cantidades de cada producto y sus márgenes útiles.

Tabla 18
Gastos / Punto de equilibrio

Gastos Aunales	\$ 30.538.236
Gastos Administrativo Mensual	
Total	\$ 760.000
Nomina Mensual	
Total	\$ 2.034.853
Gastos Mensuales	
Total	\$ 2.544.853

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

Gastos

Producto / u	Referencias	Costo	Precio	Margen de Contribución	Utilidad	C/U	Utilidad Total
Café artesanal (Chtiss Café)	250g	\$ 15.000	\$ 26.685	78%	\$ 11.685	2	\$ 23.370
Café artesanal (Chtiss Café)	125g	\$ 8.000	\$ 14.438	80%	\$ 6.438	1	\$ 6.438
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tomate de Arbol	\$ 9.000	\$ 13.059	45%	\$ 4.059	2	\$ 8.118
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Feijoa	\$ 12.000	\$ 16.801	40%	\$ 4.801	2	\$ 9.602
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Tamarindo	\$ 12.000	\$ 19.200	60%	\$ 7.200	1	\$ 7.200
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Lulo	\$ 12.000	\$ 19.200	60%	\$ 7.200	2	\$ 14.400
Mermeladas Naturales (Demuertelenta)	250mL Frutos Citricos	\$ 12.000	\$ 19.200	60%	\$ 7.200	1	\$ 7.200
Cerveza Artesanal (Sibarita)	1L	\$ 13.000	\$ 24.700	90%	\$ 11.700	1	\$ 11.700
Chocolate (La choconatería)	Oreo	\$ 5.000	\$ 9.000	80%	\$ 4.000	1	\$ 4.000
Chocolate (La choconatería)	Ron de café	\$ 5.000	\$ 9.000	80%	\$ 4.000	1	\$ 4.000
Chocolate (La choconatería)	Masmelos	\$ 5.000	\$ 9.000	80%	\$ 4.000	2	\$ 8.000
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de Maní	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 3.600	1	\$ 3.600
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de Maní	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 6.120	2	\$ 12.240
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Chocomaní	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 3.600	1	\$ 3.600
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Chocomaní	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 6.120	2	\$ 12.240
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de marañón	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 3.600	2	\$ 7.200
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de marañón	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 6.120	1	\$ 6.120
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	130g Mantequilla de pistacho	\$ 6.000	\$ 9.600	60%	\$ 3.600	2	\$ 7.200
Mantequilla Artesanal (Nutina Krol)	230g Mantequilla de pistacho	\$ 10.200	\$ 16.320	60%	\$ 6.120	2	\$ 12.240
Vajilla eco amigable (LifePack)		\$ 20.300	\$ 32.480	60%	\$ 12.180	2	\$ 24.360
Vaso de caña de azúcar x9 Oz (LifePack) 48		\$ 7.000	\$ 17.500	150%	\$ 10.500	3	\$ 31.500
Eco servilletas (LifePack) 200 u		\$ 2.500	\$ 10.000	300%	\$ 7.500	5	\$ 37.500
Pitillos de carton Bambú (LifePack) 100 u		\$ 6.400	\$ 12.800	100%	\$ 6.400	5	\$ 32.000
Total		\$ 209.000	\$ 356.744			44	\$ 293.829
		\$ 6.270.000				1320	\$ 8.814.864

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la información anterior, se determina que el punto optimo de venta mensual para cubrir los gastos al mes, por medio de la venta de 44 unidades diferentes de producto al día generando unos ingresos diarios de \$293.829 y 8.814.864 mensuales.

10. PLAN FINANCIERO

10.1. Los Estados Financieros

10.1.1. El Balance

Tabla 20

Balance

Activos		
ACTIVO CORRIENTE		Mes 1
Caja y Bancos		\$ 4.167.200
Inventario		\$ 11.742.800
CxC Socios		
CxC Terceros		
Subtotal Activo Corriente		\$ 15.910.000
ACTIVO FIJO		
Muebles y enseres		\$ 7.090.000
Depreciación Acumulada		
Provisiones		
Subtotal Activos Fijos		\$ 7.090.000
Intangibles		\$ 2.000.000
Subtotal Activo Intangible		\$ 2.000.000
TOTAL ACTIVOS		\$ 25.000.000

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21

Pasivos y patrimonio

Pasivos y Patrimonio		
PASIVO CORRIENTE		Año 0
Obligaciones Laborales		
Retención en la fuente		
Impuesto sobre la renta		
Subtotal Pasivo Corriente		\$ -
PASIVO NO CORRIENTE		
Subtotal Pasivo No Corriente		
TOTAL PASIVO		\$ -
Patrimonio		
Capital Social		\$ 25.000.000
Utilidad del ejercicio		
Utilidades Retenidas		
Subtotal Patrimonio		\$ 25.000.000
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		\$ 25.000.000

Fuente: Elaboración Propia

10.1.2. Estado de ResultadosTabla 22
Gastos

MerKr S.A.S	
Estado Consolidado de Ganancias y Perdidas	
	Año 1
Ventas Netas	\$ 323.309.035
Costo de Ventas	\$ 140.913.600
Utilidad Bruta	\$ 182.395.435
Gastos Administrativos	\$ 143.458.453
Utilidad Operacional	\$ 38.936.982
Depreciación Acumulada	\$ 1.040.000
Utilidad antes de Impuestos	\$ 37.896.982
Impuestos 33%	\$ 12.506.004
Utilidad Neta	\$ 25.390.978

Fuente:Elaboración Propia

Para este punto es importante aclarar que MerKr genera utilidades desde el primer año, sin embargo, esto se debe claramente a que la inversión inicial no es muy grande y básicamente se recupera desde los primeros 3 meses de inversión gracias a la alta rotación de inventario, a los grandes márgenes de utilidad de cada producto y los bajos gastos que se van a tener al contar con un espacio privilegiado dentro de un establecimiento ya existente. Por otro lado, al no asumir deudas con terceros y hacer los pedidos de contado se generan ingresos directos y no se suman cuentas a los pasivos sino hasta el año 3 teniendo en cuenta los beneficios que ofrece la ley para las empresas que surgen en los primeros dos años, es por esto que solo desde el 3er año se contabilizan en el balance la retención en la fuente y el impuesto sobre la venta.

10.1.3. Flujo de Caja

Tabla 23
Flujo de caja

FLUJO DE CAJA		
	AÑO 0	1
INGRESOS DE EFECTIVO		
VENTAS DE CONTADO		-
TOTAL INGRESOS	-	323.309.035
EGRESOS		
INVERSION INICIAL	25.000.000	
COMPRAS MATERIA PRIMA		140.913.600
GASTOS GENERALES		143.458.453
IMPUESTOS		12.506.004
PAGO DE OBLIGACIONES FINANCIERAS		
TOTAL EGRESOS DE EFECTIVO	25.000.000	296.878.057
FLUJO NETO	(25.000.000)	26.430.978

Fuente: Elaboración Propia

10.2. Análisis de Rentabilidad Económica

10.2.1. Valor Presente Neto (VPN)

Tabla 24
VPN

VPN	\$ 455.534.064
-----	----------------

Fuente: Elaboración Propia

El valor presente de la inversión es de \$455.534.064 lo que indica que MerKr será un proyecto rentable, pues estará rentando a una tasa superior a la tasa de oportunidad; así como también, está generando ingresos suficientes para poder ser sostenible y autosuficiente, además de que permitirá hacer inversiones en el largo plazo para nuevas sedes.

10.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Tabla 25
TIR

TMR	20%			
VPN	\$ 455.534.064			
TIR	377%			
RELACION COSTO / BENEFICIO	2450938259			
VP INGRESOS	\$1.597.311.477	\$269.424.196	\$646.618.070	\$681.269.210

Fuente: Elaboración Propia

Por medio de la información señalada anteriormente se determina que por cada peso que se invierta en MerKr se adquirirá mas de lo invertido, demostrando así que el proyecto generará riqueza para los interesados.

10.2.3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión es de 3 meses 7 días-

10.3. Proyección de Estados Financieros a Tres Años

10.3.1. Estado de Resultados Projectado

Tabla 26
Resultados proyectados

MerKr S.A.S			
Estado Consolidado de Ganancias y Perdidas			
	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas Netas	\$ 323.309.035	\$ 646.618.070	\$ 681.269.210
Costo de Ventas	\$ 140.913.600	\$ 253.644.480	\$ 264.930.480
Utilidad Bruta	\$ 182.395.435	\$ 392.973.590	\$ 416.338.730
Gastos Administrativos	\$ 143.458.453	\$ 149.196.791	\$ 155.164.663
Utilidad Operacional	\$ 38.936.982	\$ 243.776.799	\$ 261.174.068
Depreciación Acumulada	\$ 1.040.000	\$ 832.000	\$ 665.600
Utilidad antes de Impuestos	\$ 37.896.982	\$ 242.944.799	\$ 260.508.468
Impuestos 33%	\$ 12.506.004	\$ 80.171.784	\$ 85.967.794
Utilidad Neta	\$ 25.390.978	\$ 162.773.016	\$ 174.540.673

Fuente: Elaboración Propia

10.3.2. Flujo de Caja Projectado

FLUJO DE CAJA				
	AÑO 0	1	2	3
INGRESOS DE EFECTIVO				
VENTAS DE CONTADO		-	-	-
TOTAL INGRESOS	-	323.309.035	646.618.070	681.269.210
EGRESOS				
INVERSION INICIAL	25.000.000			
COMPRAS MATERIA PRIMA		140.913.600	253.644.480	264.930.480
GASTOS GENERALES		143.458.453	-	-
IMPUESTOS		12.506.004	23.329.609	67.609.254
PAGO DE OBLIGACIONES FINANCIERAS				
TOTAL EGRESOS DE EFECTIVO	25.000.000	296.878.057	276.974.089	332.539.734
FLUJO NETO	(25.000.000)	26.430.978	369.643.981	348.729.476

Tabla 27

Flujo de caja

Fuente: Elaboración Propia

11. BALANCES GENERALES

11.1.1. Balance proyectado

Tabla 28

MerKr Smart S.A.S					
Balance General					
Activos					
ACTIVO CORRIENTE		Mes 1	Año 1	Año 2	Año 3
Caja y Bancos		\$ 4.167.200	\$ 29.558.178	\$ 162.773.016	\$ 174.540.673
Inventario		\$ 11.742.800	\$ 11.742.800	\$ 42.340.978	\$ 205.945.994
CxC Socios					\$ 94.081.997
CxC Terceros					\$ 94.081.997
Subtotal Activo Corriente		\$ 15.910.000	\$ 41.300.978	\$ 205.113.994	\$ 380.486.667
ACTIVO FIJO					
Muebles y enseres		\$ 7.090.000	\$ 7.090.000	\$ 7.090.000	\$ 6.050.000
Depreciación				-\$ 1.040.000	-\$ 832.000
Provisiones					\$ 11.289.840
Subtotal Activos Fijos		\$ 7.090.000	\$ 7.090.000	\$ 6.050.000	\$ 16.507.840
Intangibles		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Subtotal Activo Intangible		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
TOTAL ACTIVOS		\$ 25.000.000	\$ 50.390.978	\$ 213.163.994	\$ 398.994.507

Balance general

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29

Balance general

Pasivos y Patrimonio					
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
PASIVO CORRIENTE					
Obligaciones Laborales					
Retención en la fuente					\$ 6.585.740
Impuesto sobre la renta					\$ 4.704.100
Subtotal Pasivo Corriente		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.289.840
PASIVO NO CORRIENTE					
Subtotal Pasivo No Corriente					
TOTAL PASIVO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.289.840
Patrimonio					
Capital Social		\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
Utilidad del ejercicio			\$ 25.390.978	\$ 162.773.016	\$ 174.540.673
Utilidades Retenidas				\$ 25.390.978	\$ 188.163.994
Subtotal Patrimonio		\$ 25.000.000	\$ 50.390.978	\$ 213.163.994	\$ 387.704.667
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		\$ 25.000.000	\$ 50.390.978	\$ 213.163.994	\$ 398.994.507

Fuente: Elaboración Propia

11.2. Distribución de las Utilidades

La distribución de utilidades para MerKr solamente se hará cuando se concreten todos los proyectos y estimados sobre la empresa. Se espera que MerKr pueda por medio de sus utilidades

invertir en nuevos puntos de venta dentro de los demás supermercados que hacen parte del gremio MercaSocial y posteriormente comprando y manejando un terreno propio en lugares estratégicos de la ciudad donde pueda expandir su comercialización.

12. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN

Para la legalización y constitución de MerKr se escogió utilizar la sociedad por acciones simplificada (S.A.S), debido a que esta permite que sea más de una persona la que crea la empresa y tiene ciertas ventajas como que no haya un límite estipulado para los aportes de los socios, además en caso de pérdidas, los accionistas solo deben responder por una cantidad de dinero igual al que aportaron en el momento de la inversión inicial. Lo anterior, ya que a pesar de que en un inicio MerKr solo tendrá un socio se prevee que con el tiempo mas personas de la familia aportarán y ayudarán con el negocio haciendo así que el proyecto se amplíe a mas personas, generando nuevos socios.

Para poder formar esta sociedad se debe realizar por medio de documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con los accionistas presentes, en dónde se indique en el documento de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

Así mismo, MerKr será un establecimiento de régimen común debido a que este restaurante venderá productos y servicios que son gravados con el IVA. Con esta característica deberá cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Registrarse ante el RUT.
2. Expedir factura o su equivalente con todos los requisitos de ley.
3. Presentar una declaración bimensual del impuesto al IVA.
4. Presentar siempre declaración de renta

Una vez definidas y constitucionalizadas estas dos características se debe hacer el registro de la empresa en la Cámara de Comercio, para esto se tienen los siguientes pasos:

- Realizar asesoramiento: La Cámara de Comercio y la Alcaldía de Bogotá tienen un equipo capacitado que presta asesorías gratuitas a los emprendedores para aclarar todas las 119 dudas sobre actividades que se desarrollan como persona jurídica (Camara de Comercio, s.f.).
- Consultas: se deben realizar las consultas e impresiones de los documentos necesarios para la constitución de la empresa entre los cuales se encuentran: Original del documento de identidad, el formulario del Registro Único Tributario RUT, el formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES), la carátula única empresarial y anexos según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio, Proponente) y por último el formulario del registro con otras entidades (Camara de Comercio, s.f.).

13. BIBLIOGRAFÍA

Bravo- Ibarra y Herrera, V. M. (2009, 2016). *Elementos estratégicos que al ser potenciados permiten transformar recursos y capacidades en pro de la competitividad empresarial.*”.

Bussiness Wire . (11 de 05 de 2017). Obtenido de
<http://www.businesswire.com/news/home/20171105005117/es/>

Camara de Comercio. (s.f.). *Camara de comercio de Bogotá.*

Cencosud. (2017). *cencosud.com*. Obtenido de <https://www.cencosud.com/supermercados-colombia/cencosud/2016-02-01/145109.html>

Cooratiendas. (s.f.). *cooratiendas.com*. Obtenido de
<http://www.cooratiendas.com/wwwcooratiendas/about.page>

Demografía, D. D. (30 de Agosto de 2019). *DANE*. Obtenido de DANE:

<https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#/>

Dinero. (15 de 10 de 2005). *Dinero*. Obtenido de Dinero.com: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-nueva-cara-surtimax/30591>

EcuRed. (2011). *EcuRed*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Premio_Europeo_de_la_Calidad

EL TIEMPO. (04 de oct de 2014). *EL TIEMPO*. Obtenido de ELTIEMPO.COM:

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14639899>

EL TIEMPO. (02 de 04 de 2019). *EL TIEMPO*. Obtenido de EL TIEMPO:

<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/ventas-de-supermercados-en-2018-345046>

EliteBrokers. (2018). Obtenido de <https://www.elitebrokers.com.co/venta/tiendas-d1-el-secreto-el-exito/>

EMIS. (2018). Obtenido de https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Mercado_Zapatoca_S_A_es_1206315.html

Empresas, L. (30 de Abril de 2018). Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/marcas-propias-la-estrategia-de-cooratiendas-para-competir-con-las-tiendas-de-descuento-2720572>

empresas, R. d. (2017). *Notas Criticas sobre las estructuras organizacionales y el marketing*. Obtenido de

<http://web.a.ebscohost.com/crai->

[ustadigital.usantomas.edu.co/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=b05e9643-6319-472f-bad7-6cf6e7aa555d%40sdc-v-sessmgr03](http://web.a.ebscohost.com/crai-ustadigital.usantomas.edu.co/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=b05e9643-6319-472f-bad7-6cf6e7aa555d%40sdc-v-sessmgr03)

Exito, G. (s.f.). *grupoexito.com.co*. Obtenido de <https://www.grupoexito.com.co/es/quienes-somos>

Fonmaiz. (s.f.). *Fonmaiz.com*. Obtenido de <https://www.fonmaiz.com/convenios/almacenes-la-14/>

Gomez, A. C. (2005). Administración de la empresa Tercera ed. En A. C. Gomez, *Administración de la empresa* (pág. 109). Editorial Universidad Estatal a Distancia.

GrupoExito. (31 de Ago de 2015). *GrupoExito.com*. Obtenido de

<https://www.grupoexito.com.co/es/noticias-grupo-exito/en-su-cumpleanos-110-carulla-anuncia-que-culminara-el-2015-con-100-almacenes>

- IONOS. (11 de 10 de 2018). Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/creacion/estructuras-organizativas/>
- ISOTools excellence. (s.f.). Los Modelos de Excelencia en Latinoamerica. *ISOTools excellence*, 28.
- ISOTools. (s.f.). *ISOTools Excellence*. Obtenido de https://www.isotools.org/pdfs-pro/Ebook_Modelos_Excelencia_Latinoamerica.pdfJumbo. (s.f.). *tiendasjumbo.co*. Obtenido de <https://www.tiendasjumbo.co/institucional/cencosud>
- Justo y Bueno. (2019). Obtenido de <https://justoybueno.com/conozca-justo-bueno/>
- La nota.com. (martes 18 de junio de 2017). *laNota.com*. Obtenido de <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2016-cadenas-y-supermercados-de-Colombia.html>
- Merqueo.com. (2019). Obtenido de <https://merqueo.com/terminos>
- Mexico, E. s. (9 de ago de 2018). Obtenido de <https://www.elsoldemexico.com.mx/finanzas/mercadoni-el-carrito-del-super-que-cabe-en-la-mano-1902987.html>
- minutouno.com. (18 de agosto de 2013). *MI*. Obtenido de <https://www.minutouno.com/notas/295278-las-5-grandes-tendencias-que-cambiaran-la-venta-minorista>
- Morales, V. T. (s.f.). *Tamaño y valor del Mercado*. Obtenido de mERCADOTECnIA - REVISTA PYME AH: file:///C:/Users/kdf13119/Downloads/Pyme206p32-34.pdf
- Moya, D. P. (13 de Junio de 2019). *Gestionar Facil*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/areas-funcionales-de-la-empresa/>
- Olimpica. (s.f.). *Olimpica.com*. Obtenido de <https://www.olimpica.com/quienes-somos>
- Penrose, 1., Grant, 1., & Barney et al., 2. (s.f.).
- Portafolio. (23 de enero de 2014). *Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/retos-comercio-minorista-colombia-43872>
- Portafolio. (28 de AGOSTO de 2017). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/colombianos-estan-haciendo-mercado-a-traves-de-aplicaciones-509131>

Portafolio.co. (23 de enero de 2014). *Portafolio*. Obtenido de

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/retos-comercio-minorista-colombia-43872>

Rappi. (2019). <https://blog.rappi.com/>. Obtenido de <https://blog.rappi.com/que-es-rappi/>

Retail, P. (4 de Diciembre de 2019). *Perú Retail*. Obtenido de PerúRetail.com: <https://www.peru-retail.com/grupo-exito-innovadora-carulla-smartmarket/>

Tiempo, E. (01 de 02 de 2005). *El Tiempo.com*. Obtenido de

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1683405>

Tiendeo.com}. (10 de Febrero de 2012). Obtenido de <https://www.cecarm.com/actualidad/casos-de-exito/tiendeo->

[32715#:~:text=Tiendeo.com%20es%20una%20web,promociones%20vigentes%20en%20una%20zona](https://www.cecarm.com/actualidad/casos-de-exito/tiendeo-32715#:~:text=Tiendeo.com%20es%20una%20web,promociones%20vigentes%20en%20una%20zona)