



CURSO DE ADAPTACIÓN A GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO FIN DE GRADO APLICACIÓN DEL MARKETIG OPERATIVO: CASO LUPA

IMPLEMENTATION OF OPERATIONAL MARKETING:
LUPA SUPERMARKETS

Autor: Dña. Alba García Gómez

Tutor: D. Ángel Agudo San Emeterio



Universidad de Cantabria
Curso Académico 2014 -2015

INDICE:

	PÁGINA
RESUMEN.....	4
1. Justificación y objetivo	5
2. Desarrollo y concepto de la distribución comercial.....	7
2.1 Desarrollo.....	7
2.2 Concepto de la distribución comercial	9
2.2.1 Canal de distribución	9
3. Comercio mayorista.....	13
3.1 Tipos de comercio mayorista.....	13
4. Comercio minorista.....	15
4.1 Tipos de comercio minorista.....	16

5. El supermercado	20
6. Marketing estratégico y marketing operativo.....	25
6.1Marketing estratégico	25
6.2Marketing operativo	26
7. Comunicación.....	29
7.1 Publicidad.....	29
7.2 Promoción de ventas.....	30
7.3 Relaciones públicas.....	31
7.4 Marketing directo	32
8. Lupa.....	34
8.1 Origen y características	34
8.2 Marketing estratégico.....	38
8.3 Marketing operativo.....	40
8.3.1 Variable producto	40
8.3.2 Variable precio	46
8.3.3Variable comunicación.....	48
Bibliografía.....	52
Webgrafía.....	53

RESUMEN:

El siguiente trabajo muestra la puesta en práctica del marketing estratégico y operativo por parte de supermercados Lupa.

Se realiza un análisis deductivo partiendo de ideas generales como son la distribución comercial y tipos de comercio, finalizando con los conceptos de marketing estratégico y operativo de la empresa perteneciente al grupo Semark S.A.

A lo largo de este estudio se puede ver como la figura del supermercado está ganando cuota a los demás formatos debido a la combinación de surtido, precio y proximidad .Refiriéndose al caso de Lupa dicha mezcla de elementos han provocado una evolución tanto en su cifra de negocios como en la creación de empleo en los últimos años .

SUMMARY:

The following work shows the implementation of operational and strategic marketing by supermarkets Lupa.

We performed a deductive analysis based on general ideas as are commercial distribution and types of trade, ending with the concepts of strategic marketing and operative marketing of Semark's supermarket.

During this assay can be seen as the figure of the supermarket is gaining fee to other formats because of the combination of assortment , price and proximity.

Referring to the case Lupa , said mixture of elements have led to a growth in both its turnover and job creation in recent years.

1 JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO

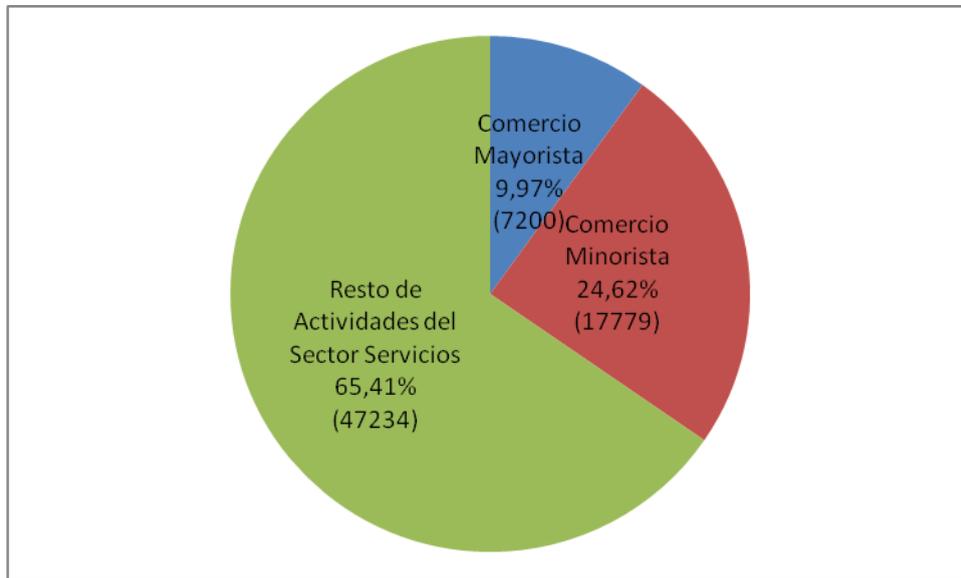
La elección de este tema, viene debido a la importancia que tiene el comercio en el sector servicios, que a su vez tiene un papel fundamental en nuestra economía. Representa un 47% del PIB de del sector servicios, que emplea a un 43.1% del total de los trabajadores también del sector servicios a nivel nacional. A nivel regional, como posteriormente indican los siguientes datos, se puede observar como el comercio al por menor y al por mayor presentan el mayor número de empresas y personal ocupado. Por otro lado, en términos de volumen de negocio, el comercio al por menor y al por mayor sobre salen del resto de empresas del sector servicios llamativamente.

Tabla 1: Número de Empresas según actividad y número de ocupados

ACTIVIDAD	<10	<10 Y<49	< 50 Y 249	> 249	TOTAL
<u>COMERCIO AL POR MAYOR</u>	1725	139	8	0	1872
<u>COMERCIO AL POR MENOR</u>	5560	135	6	2	5704
RESTO ACTIVIDADES	13647	534	59	4	14242
TOTAL	20932	808	73	6	21818

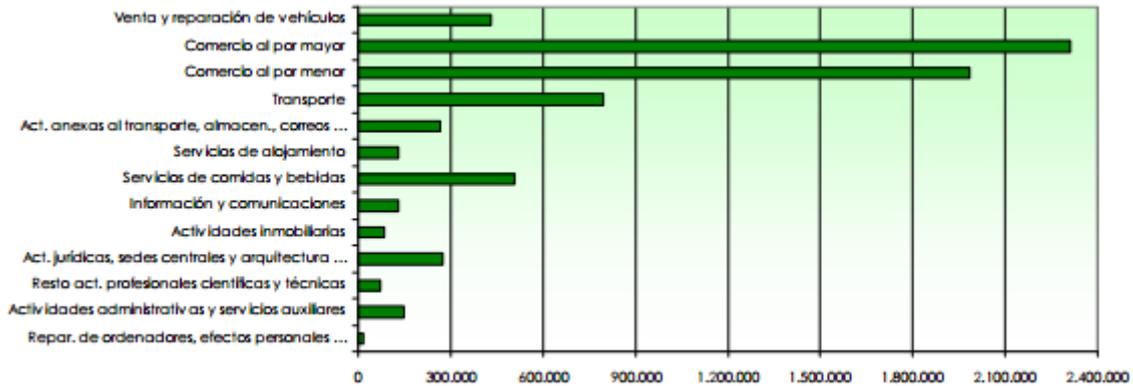
Fuente: Icafe.es. Año 2012. Elaboración propia

Gráfico 1: Ocupados según la actividad.



Fuente: Icade.es Año 2012 .Elaboración propia

Gráfico 2: Volumen de negocio del S. Servicios (miles de Euros)



Fuente: Icade.es Año 2012

El objetivo de este estudio, es llegar a analizar el formato del supermercado y las causas que lo han llevado a tener un puesto destacado sobre los distintos formatos de comercio al por menor , como los hipermercados entre otros, a quienes ha ganado cuota de mercado por la combinación de los precios, el surtido, la proximidad y la comunicación.

Se prestará una especial atención al marketing operativo, aplicándolo a la cadena de supermercados Lupa que en los últimos años ha aumentado su cuota de mercado, número de trabajadores y ha realizado nuevas aperturas dentro y fuera de Cantabria.

2 DESARROLLO Y CONCEPTO DE LA DISTRIBUCION COMERCIAL

2.1 DESARROLLO

La distribución comercial, que más adelante se definirá detalladamente, surge principalmente por la necesidad de un nexo entre la producción de bienes y servicios y su consumo.

Se puede observar los inicios de la distribución comercial desde muy temprano en nuestra historia. Cuando el hombre produce para su propio consumo y observa que otros cercanos a él, lo hacen de manera diferente obteniendo a su vez resultados distintos. Es aquí cuando surge el intercambio o trueque y comienza a aparecer el concepto que es objeto de estudio.

A medida que pasa el tiempo, la necesidad de cambio, gana importancia y el hombre tiende a perfeccionar su trabajo, así nacen los primeros mercados, llamados ***Mercados Periódicos***, que duraran hasta la Edad Media y tendrán fechas puntuales, de acuerdo a ferias o fiestas religiosas, todas las permutas que allí se realicen, lo harán bajo la ley del trueque.

Más adelante, los mercados, se asentaron de forma permanente en ciertas ciudades, de ahí el nombre de ellos, ***Mercados Permanentes***.

Es en el siglo XIX cuando se produce un incremento en la producción y la especialización. Se rompe la relación entre productor y comerciante, se concentran en una sola actividad o se produce, o se distribuye, es aquí cuando aparece el siguiente tipo de mercado, el ***Mercado Fragmentado***.

Se explotan distintas zonas y distintos recursos, todo ello da lugar a un crecimiento espectacular en la oferta y la competencia, lo que a su vez origina un exceso de mercancías, al no poder controlar la demanda ni prever el comportamiento de sus competidores.

Esto, origina el desarrollo de los canales de distribución para que sus mercancías lleguen en estado y tiempo correcto.

El siguiente mercado es el ***Mercado Integrado***, a partir de la crisis de 1929, se estructura la distribución de diferentes formas, aquí aparecen las figuras de productor, mayorista y minorista.

Hoy en día se ha producido una mayor homogenización de los gustos, necesidades y deseos, sobre todo en las zonas desarrolladas, surgiendo así, una competencia a nivel internacional. Cada vez los compradores son más exigentes y buscan siempre un valor recibido superior tanto en la venta del producto como en la postventa del mismo. Es aquí donde la distribución comercial entra en juego y tiene un papel fundamental en la globalización de los mercados, siendo una fuente de ventaja competitiva a la hora de dar respuesta a las necesidades de los clientes, ya sean compradores industriales o consumidores finales. (es.slideshare.net 2009)

La Distribución Comercial, incrementa el valor a la producción inicial a través de cuatro utilidades como son el lugar, el tiempo, la forma y la posesión.

La utilidad del lugar, se centra en el transporte de la producción obtenida desde donde se produce hasta donde se consume.

El tiempo, es un factor importante en la distribución comercial, se trata de hacer llegar al cliente el producto en el momento que precise ser consumido por el mismo.

Para ello el distribuidor, necesitara del almacenamiento del producto hasta que el consumidor lo requiera, intentando evitar que este tenga que guardar grandes cantidades para su uso posterior.

La forma y creación de surtidos, se encarga de adecuar la mercancía según el tipo de consumidor que la demande, no será igual para un consumidor individual, que para un consumidor a nivel industrial.

Y, el último factor, la posesión, para que el producto sea útil al cliente, será necesario que este lo adquiera o posea para poder consumirlo.

Estos cuatro componentes, están relacionados de forma directa con los servicios de transporte, almacenamiento, finalización del producto, información, financiación y asunción de riesgos, que origina la actividad de distribución comercial a los productores.

A continuación se explicaran brevemente dichos conceptos.

Los servicios de transporte, se encargan de que la producción llegue correctamente a su destino, dado que en ocasiones, el lugar de elaboración de los productos, tiene distinta localización del sitio donde se va a comercializar, esto puede ser debido a ventajas en el coste de la mano de obra, las tecnologías, la legislación etc.

El almacenamiento. La producción y consumo avanzan de forma diferente, por lo que se requerirá un lugar específico para el almacenamiento de los productos. La distribución comercial, también se encarga de aspectos como el empaquetado y la clasificación de los productos entre otros, con el fin de que posean el mejor aspecto posible de cara a su consumidor final.

El concepto de información recoge aspectos importantes como son, precios, contactos, cantidades...que son gran valor para el fabricante, ya que el distribuidor que es quien se lo facilita, está en contacto continuo con el consumidor final, conociendo en todo momento sus necesidades.

Por otro lado nos encontramos con los servicios de financiación, el fabricante y distribuidor adecuan los plazos de pago, financiando el distribuidor a diferentes plazos al productor en función del tiempo que tardan en venderse los productos obtenidos.

Por último, la asunción de riesgos por parte del distribuidor. En ocasiones, los productos sufren daños irreparables por los que no pueden ponerse a la venta y corren por cuenta del distribuidor, algunos de estos contratiempos son la obsolescencia, robos, fallos en los productos por pasar demasiado tiempo en el almacén etc. El distribuidor suele contratar una póliza de seguros para cubrirlos.

2.2 CONCEPTO DE DISTRIBUCION COMERCIAL

Podemos definir la distribución comercial, dentro de la gestión empresarial, como *"el conjunto de actividades necesarias para situar los bienes y servicios producidos a disposición del comprador final en las condiciones de lugar, tiempo, forma, y cantidad deseadas."* (VÁZQUEZ, TRESPALACIOS 1997)

2.2.1 Canal de distribución

Para que las mercancías y servicios lleguen de forma eficaz, se deben de elegir diferentes circuitos por los que estos se moverán hasta llegar al cliente, aquí aparece el concepto de canal de distribución.

Se define el canal de distribución, como la senda por la que viajan bienes y servicios desde el productor hasta el cliente.

Según el número de niveles que lo compongan, hay varios tipos de canal, cada intermediario que realiza una actividad que acerque el producto al cliente, supondrá un nivel.

Los canales básicos son:

Canal directo o venta directa, también llamado canal de nivel cero o canal de marketing directo: El productor vende al consumidor final sin ningún intermediario de por medio, utilizando su propia fuerza de ventas para dar a conocer y vender sus productos a los clientes potenciales. Ejemplos de este tipo de canal son la venta a domicilio, establecimientos que sean propiedad del fabricante, venta por internet...;

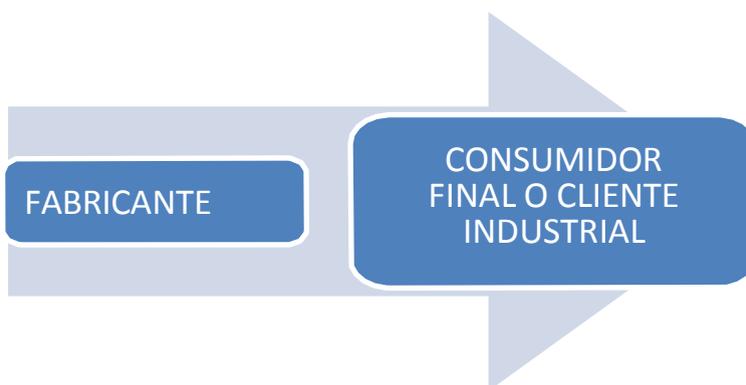
Es uno de los canales más usuales para los productos de mercados industriales, ya que es uno de los más cortos y directos. Suele ser utilizado por aquellos fabricantes que compran grandes cantidades de materias primas, equipos de gran tamaño, materiales procesados y suministros.

Canales cortos: Son aquellos en los que ya aparecen intermediarios aunque un número reducido de ellos, se encuentra dentro de este tipo de canal, la venta de automóviles o de electrodomésticos, es decir, bienes de consumo duradero.

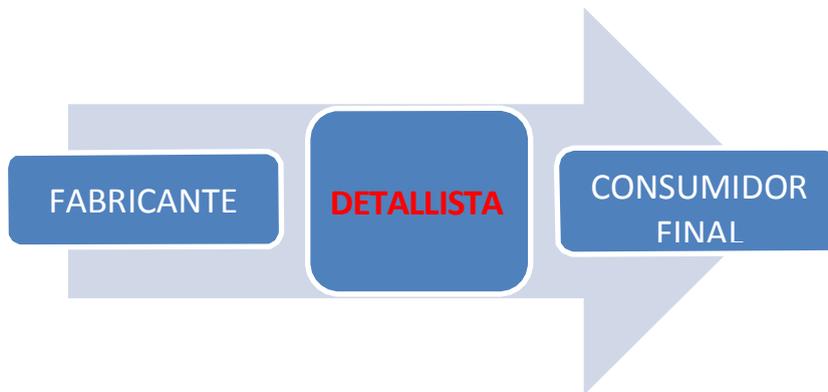
Canales largos: Característicos de mercados de productos de consumo inmediato, en los que existen dos o más intermediarios, desde la producción hasta la obtención del bien o servicio por parte del comprador final. El tamaño del canal dependerá del número de intermediarios que lo compongan. Los canales largos tienen como rasgos característicos: la financiación propia, un mantenimiento de stocks, posible especialización por zonas, ordenación de líneas y variedad de los productos, conexión y cobertura, forma de organizar las ventas de forma individualizada como mejor se adapte a las necesidades de los componentes del canal.

Imagen 1: Tipos de Canales de Distribución

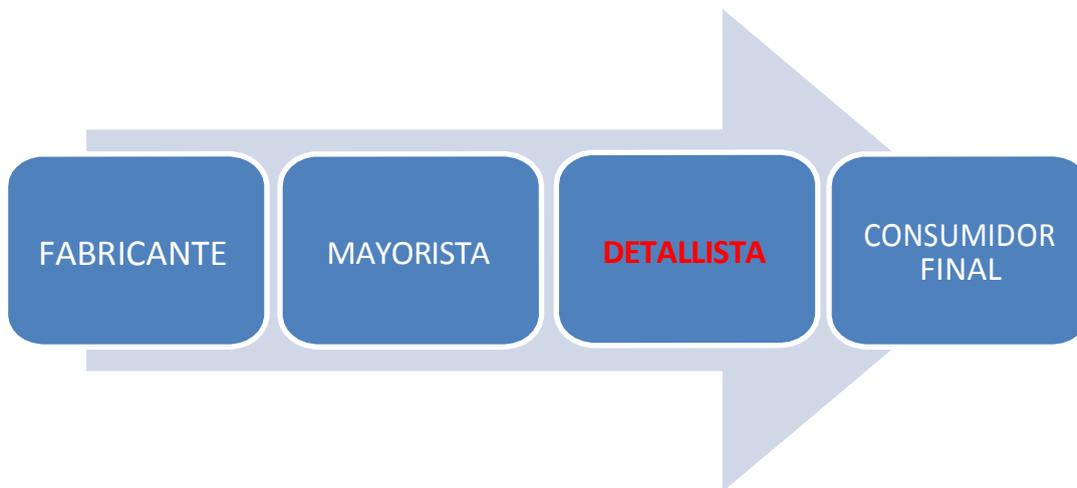
CANAL DIRECTO



CANAL INDIRECTO CORTO



CANAL INDIRECTO LARGO



Fuente: Elaboración propia

Erróneamente, se suele considerar, que el precio del producto aumenta con el número de intermediarios, es decir que los artículos pertenecientes a los canales cortos son de menor coste a los de canal largo. Un ejemplo claro en el que se puede observar este pensamiento incorrecto es en el del comercio del vino, siendo su precio en bodega mayor que en un establecimiento comercial.

Esto es debido a “poder de distribución”, una vez se elige el canal por el que se va distribuir el producto, es frecuente la existencia de conflictos entre sus componentes, ya que conviven intereses diferentes por parte de las empresas que lo componen. Por ello, debe de existir una armonía entre los objetivos para que sea posible su consecución sin dañar los de los demás eslabones de la cadena.

Existen varios tipos de conflictos dentro de la cadena, como son el vertical (surge entre actores que están a distinto nivel de la cadena), por ejemplo entre fabricantes e intermediarios. El conflicto horizontal (se produce en un mismo nivel de la cadena), por ejemplo entre detallistas. El conflicto horizontal es el más habitual, debido a la intención de obtener mayores cuotas de mercado. Y por último, el conflicto multicanal, (el fabricante elige dos o más canales que compiten entre sí) .

Un ejemplo del conflicto multicanal sería entre el Lupa y el canal HORECA (hoteles, restaurantes y cafeterías).

Dentro del canal, siempre va a existir un miembro con más poder que los demás y va a ser quien más autoridad tenga a la hora de tomar las decisiones, e influir en el comportamiento del resto.

Por ello debe existir un equilibrio entre todos los elementos que forman la cadena, para así llegar a un precio justo y razonable de los productos ofertados. Para evitar que se produzca una existencia abusiva de la utilización de márgenes.

Para intensificar las ventas de un canal existen dos tipos de estrategias "Push" y "pull"

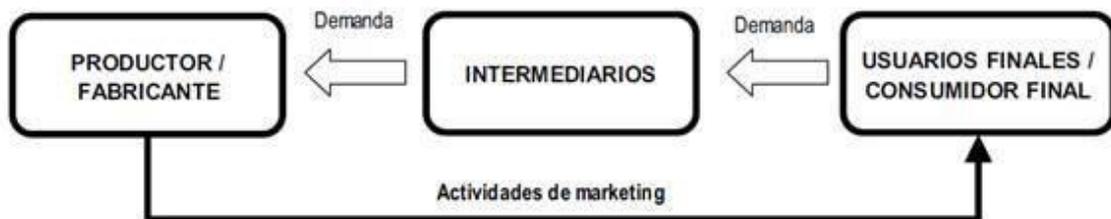
Imagen 2: Estrategia Push



Fuente: WEINBERGER, 2009

La estrategia push tiene como rasgo principal la implicación en mayor medida del intermediario, a través de diferentes incentivos por parte del fabricante (aumentando márgenes, bonos, mejor servicio, promociones etc.), para que posteriormente estos, inciten al cliente final a adquirir el producto. El objetivo de esta estrategia conseguir una mayor fuerza de venta personal,

Imagen 3: "Estrategia Pull "



Fuente: WEINBERGER, 2009

Por otro lado la estrategia pull dirige sus esfuerzos hacia el consumidor final con la promoción y publicidad, para así este acuda al punto de venta minorista, este lo demande al mayorista y por último al fabricante. El objetivo de esta estrategia es que el cliente exija en el punto de venta los productos que el detallista no tiene, obligando a este a solicitarlos para no perder clientes. En esta estrategia el fabricante ve reforzado su poder negociador dentro del canal. Ejemplos de estrategias pull son regalos, cupones de descuento, muestras gratis. (WEINBERGER, 2009)

3 EL COMERCIO MAYORISTA

Como se ha visto en la imagen 1, existen dos tipos de intermediarios, mayoristas y minoristas.

Se puede definir la figura del mayorista entre otras muchas especificaciones, como *aquellas personas, jurídicas o físicas, que compran a fabricantes, con objeto de volver a vender el artículo a un detallista para obtener un beneficio.*(www.marketing-xxi.com)

Los mayoristas pueden prestar sus servicios bien a minoristas, como a otros intermediarios, dependiendo de las partes que tenga la cadena de distribución de la que se esté hablando.

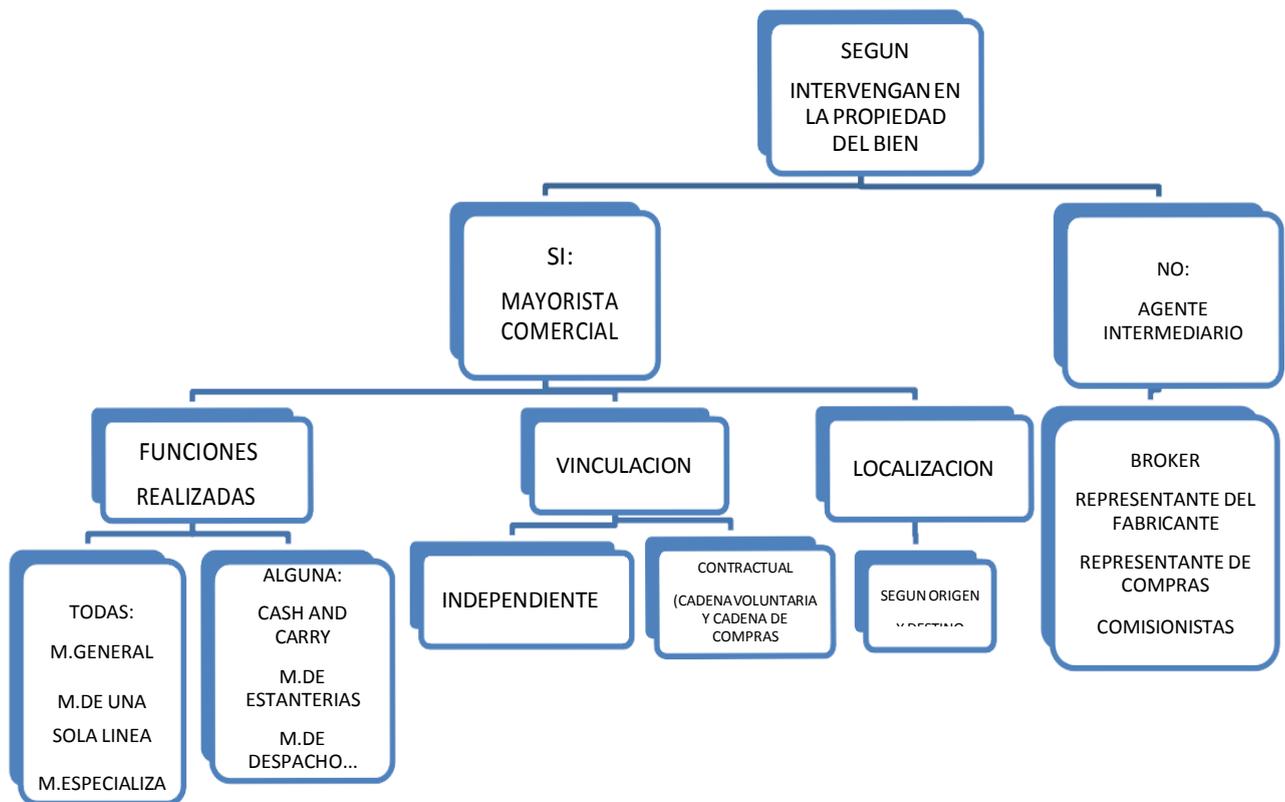
Como se ha señalado anteriormente, se han producido cambios en las figuras del Comercio Mayorista y Comercio Minorista, de cara a la realización de sus funciones. En ocasiones, podemos observar a ambos tipos realizar actividades que le pertenecen al otro.

Algunas funciones que se desarrollan en el ámbito mayorista son transportar las mercancías hasta su lugar de destino, adecuar la disposición de las mercancías según sus diferentes usos, ahorrar en costes de almacén...

3.1 TIPOS DE COMERCIO MAYORISTA

Existe una gran división en el comercio mayorista, por un lado están los agentes intermediarios, que son aquellos que no tratan directamente con la mercancía si no que realizan actividades para que los intercambios puedan efectuarse, son ejemplos de ello los brokers, los representantes del fabricante o los comisionistas. Y, por el otro lado, se encuentran los mayoristas comerciales, quien están en contacto con el producto que ocupa su actividad; Dentro de los mayoristas comerciales, se harán distintas clasificaciones de acuerdo a diferentes aspectos.

Imagen 4: Tipos de Mayoristas



Fuente: VAQUEZ, TRESPALACIOS, RODRIGUEZ DEL BOSQUE 2005. *Elaboración propia.*

4 COMERCIO MINORISTA.

El comercio minorista puede definirse como el conjunto de actividades asociadas con las ventas de productos que se ofrecen a los individuos o a las organizaciones para que realicen su uso o consumo final. (VAZQUEZ, TRESPALACIOS, 1997)

El comercio detallista no solo se centra en la venta de los productos , si no que va más allá realizando tareas relacionadas con la publicidad, promoción ,elección de surtido, diseño del punto de venta final etc, ocupándose también de otros servicios como pueden ser las devoluciones de productos con defectos o el reparto a domicilio.

Se puede observar una evolución de este comercio, ya que anteriormente lo característico de él, era la realización de sus ventas en establecimientos comerciales, mientras que a lo largo de los años, han ido surgiendo diferentes formas de poner en práctica su actividad, ya sea directamente, a distancia, en un lugar concreto o sin especificar.

El tipo de venta que este tipo de comercio nos ocupa, se realiza a clientes individuales, y en ocasiones puntuales a organizaciones que requieren sus productos.

Las funciones básicas que desarrolla el minorista son:

- Ofertar un surtido de bienes y servicios que se adapte a las necesidades del comprador. Deberá poseer cierta variedad del mismo servicio o producto, que permita al cliente elegir el que más se acerque a lo que el cliente busca. Es una decisión difícil a la vez que arriesgada.
- Acercar al consumidor los productos en forma y cantidad para distintos usos, ya sea individual o familiar.
- El comercio minorista para bien ser, deberá estar situado en un lugar cercano al cliente, la localización geográfica va a determinar el tipo de cliente que el establecimiento va a poseer.
- Mantener un nivel de stock óptimo para satisfacer la demanda, lo que implica la observación del cliente y el anticiparse a las necesidades de los compradores.

- Prestar servicios y perfeccionar políticas comerciales para aumentar la clientela.

4.1 TIPOS DE COMERCIO MINORISTA

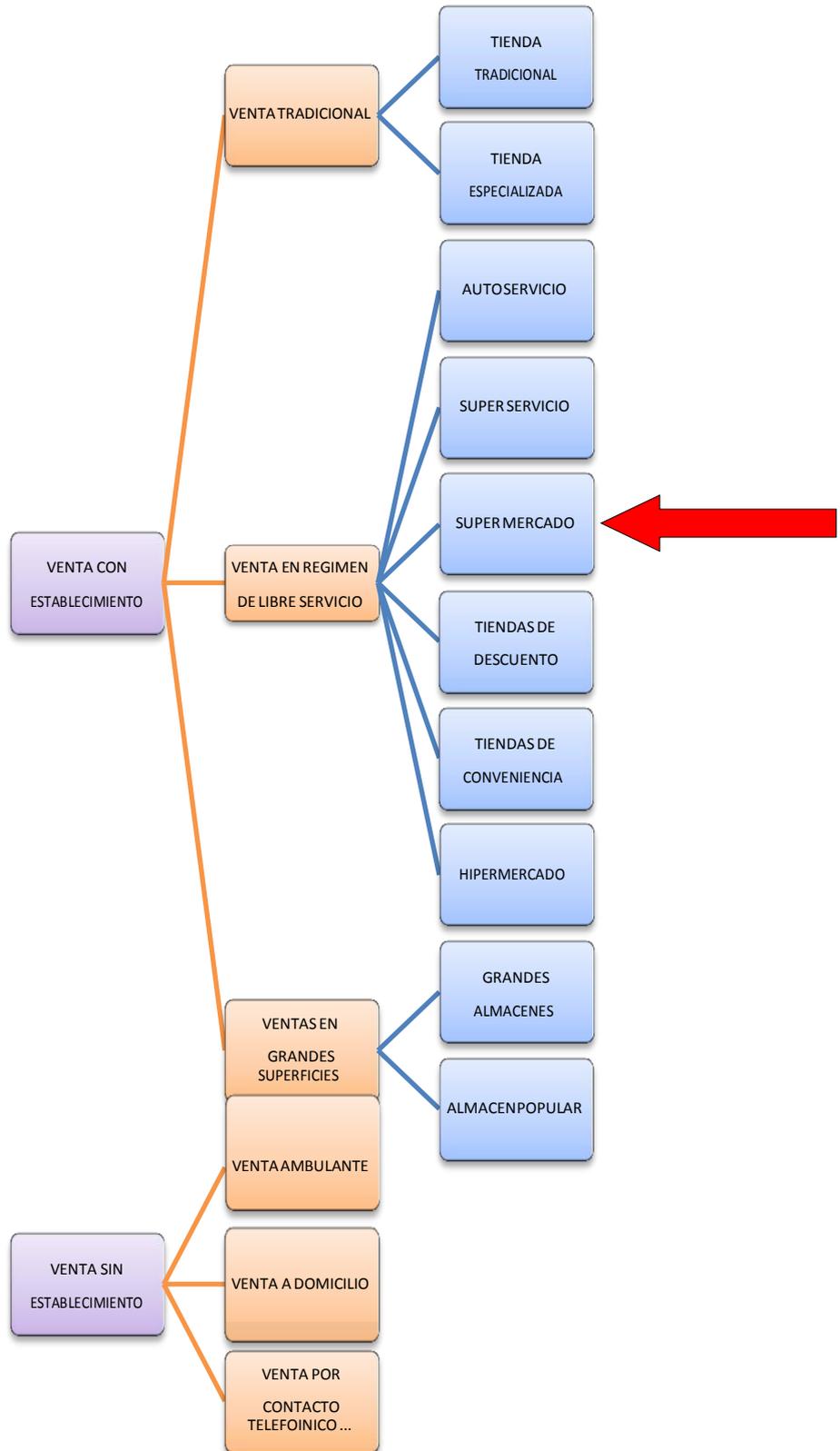
Existen diferentes formas de clasificar el comercio minorista, no excluyentes, si no complementarias entre sí.

Los grandes criterios empleados para su clasificación son tres:

- La localización: la actividad puede realizarse en zonas aisladas, en centros comerciales, mercados, calles comerciales, galerías...
- La propiedad: Se basa en si la empresa realiza actividades con otros intermediarios o no, actuando de forma independiente o forma parte de una cadena corporativa.
- El método de venta: Engloba los diferentes modos de acercar el producto al cliente.

Se desarrollara la clasificación método de venta que a su vez tiene varias divisiones:

Imagen 5 : Tipo de Minoristas



Fuente: VAQUEZ, TRESPALACIOS, RODRIGUEZ DEL BOSQUE 2005.

Elaboración propia.

Se expondrá la venta con establecimiento y sus diferentes tipos, ya que es la que va a aportar información para el objeto de estudio del trabajo, Lupa.

- *La venta tradicional* es aquella en la que el vendedor tiene un papel crucial e intenta la venta del producto mediante argumentaciones y demostraciones, todo ello realizado detrás de un mostrador que actúa de barrera de separación entre las dos figuras. Dentro de este tipo de venta nos encontramos con la *tienda clásica*, la cual intenta ofrecer dentro de sus posibilidades una variedad de productos, pero sin ningún tipo de servicio complementario. Y, *la tienda especializada*, oferta productos de selección y calidad.
- *La venta en régimen de libre servicio*, tiene como características principales, la ausencia de vendedores y mostradores, la agrupación de productos en secciones y de forma rápida de ver, el cliente tiene libertad para moverse y comparar los diversos productos así como de promociones o descuentos debido al mayor volumen de ventas que se realizan realizando el comprador el pago en las cajas de salida.

El cuadro siguiente engloba los principales rasgos de diferentes tipos de libre servicio.

Tabla 2: Características de formatos en régimen de libre servicio.

TIPO	CARACTERÍSTICAS
AUTOSERVICIO	SUPERFICIE DE VENTA ENTRE 40 Y 119 M ² CUADRADOS PRODUCTOS DE ALIMENTACION , LIMPIEZA Y AFINES MOSTRADOR: CHARCUTERIA , FIAMBRES Y FRUTA
SUPERSERVICIO	SUPERFICIE ENTRE 120 Y 399 M ² PRODUCTOS DE ALIMENTACION , LIMPIEZA Y AFINES PUEDE TENER MOSTRADOR PARA LAS MISMAS SECCIONES ANTERIORES
SUPERMERCADO	ENTRE 400 Y 2499 M ² ABARCA TODOS LOS PRODUCTOS DE COMPRA REGULAR MOSTRADOR IGUAL QUE CASOS ANTERIORES

HIPERMERCADO	MAS DE 2500 M ² PRODUCTOS DE ALIMENTACION ,HOGAR, ELECTRODOMESTICOS , TEXTIL , FERRETERIA , BRICOLAJE APARCAMIENTO AMPLIO HORARIO ROTACION DE PRODUCTOS SERVICIOS REDUCIDOS PRECIOS BAJOS
---------------------	---

Fuente: (VAZQUEZ, TRESPALACIOS, RODRIGUEZ DEL BOSQUE 2005)

Elaboración propia

Las tiendas de descuento tienen como rasgo principal reducir al mínimo sus costes, de personal, en inversiones, en surtido...para rebajar lo máximo posible los precios y márgenes. Ejemplos en España de este tipo de tiendas son DIA y LIDL.

Las tiendas de conveniencia, son aquellas con características similares a los supermercados, pero con un horario más extenso, llegando incluso a estar 24 h abiertos, al ofrecer esta comodidad al cliente, los precios son más elevados. Posee un surtido amplio y poco profundo. Ejemplo: Carrefour Express

- *Venta en otras grandes superficies*

Grandes Almacenes, son establecimientos detallistas, con un gran surtido de productos no relacionados con la alimentación, la droguería o la limpieza del hogar. La dimensión mínima para este tipo de establecimientos son 3000m² en los que la oferta de mercaderías se dispone en secciones separadas (textil, ocio y cultura, perfumería y belleza y juguetes).Ejemplo: El Corte Inglés.

Almacén popular, se caracteriza por poseer varias secciones pero de manera independiente, un supermercado, productos de limpieza, vestido y hogar, ocio y cultura. Se diferencia del gran almacén, por su superficie de venta (menor a los 3000m²), su austeridad, menor surtido, precios más bajos, ausencia de aparcamiento y localización, ya que pueden aparecer tanto en centros urbanos como barriadas periféricas

5 EL SUPERMERCADO

Esta figura ya ha sido comentada de forma breve anteriormente, ahora, se profundizara más en ella con el objetivo de conocer mejor sus características.

Los supermercados los podemos clasificar en pequeños (de 400m² a 1000m²) y grandes (1000m² a 2499 m²) .La consultora NIELSEN, hace una separación en función del número de cajas de salida que tenga, siendo pequeños los que tienen de dos a cuatro, y grandes, los que tienen cinco o más cajas. (VAZQUEZ, TRES PALACIOS ,1997)

Los productos que se ofertan en este tipo de establecimientos son alimentación, bebidas, droguería y limpieza, ferretería, jardinería, papelería, perfumería y pequeños electrodomésticos. Normalmente, los productos perecederos se exponen de cara al público ya sea mediante el despacho directo o envasados / preparados.

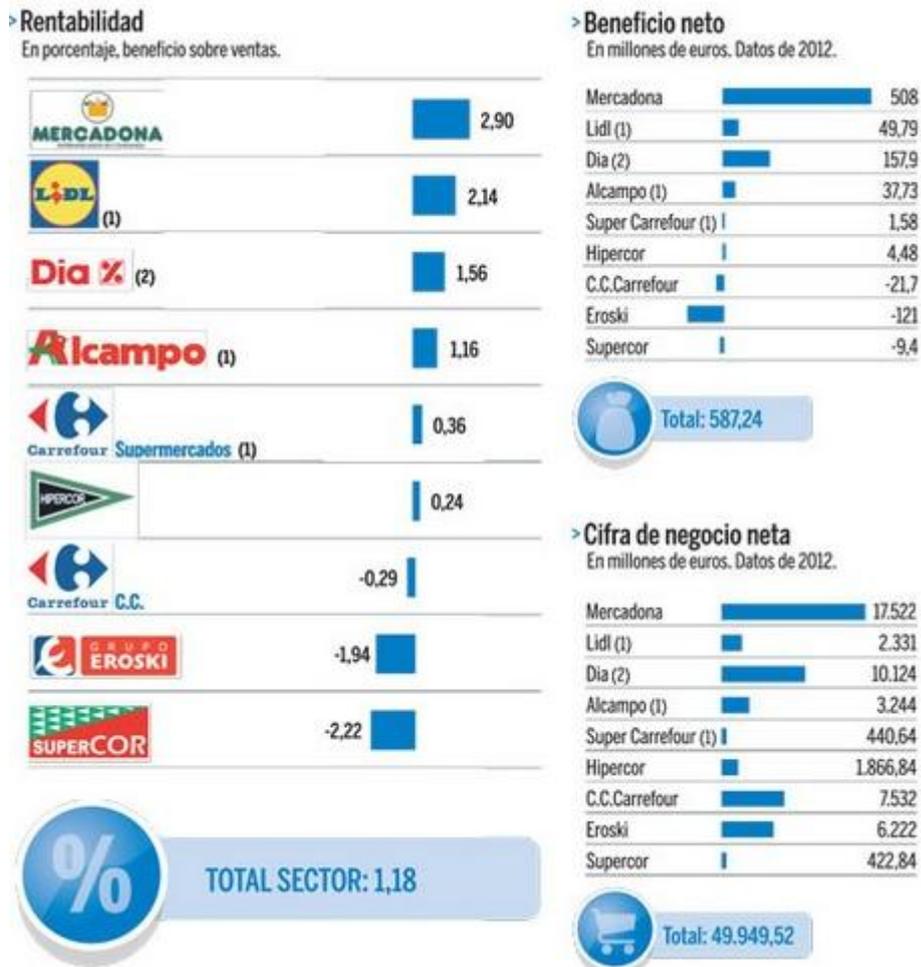
El supermercado en España aparece en el año 1957, con una importante función en la distribución de alimentos. Los primeros, fueron creados por el Gobierno, llamados Supermercados Sociales, muy bien acogidos por los consumidores y propietarios.

En la última década, se ha doblado la cifra de este formato .Pero más impactante que su crecimiento, es la cuota de mercado que posee que cada vez es mayor. Al rodearse de un entorno no estable, las empresas cambian de dueño, y a su vez troca las posiciones de las empresas más grandes.

Los grandes grupos de distribución comercial se fijan en este tipo de empresas, ya que su adquisición supone para ellos un crecimiento externo, puesto que en algunos casos, grandes organizaciones de este tipo, no poseen establecimientos en todas las Comunidades Autónomas. Este caso provoca la aparición de uniones entre distintas empresas de supermercados para aumentar su dimensión.

Los supermercados más rentables en España son Mercadora, LIDL, y DIASA . (expansión.com 2013)

Imagen 6 : Supermercados más rentables



(Fuente: Freshplaza.es Año 2013)

El progreso de este tipo de establecimiento, es debido, a la combinación de surtido, proximidad y precio que poseen. El 53% de las compras, se realizan en este tipo de “mercado”, debido al modo de vida de la sociedad, se ha pasado de comprar puntualmente y en grandes cantidades a hacerlo de forma habitual y de manera más comedita. Prácticamente una cuarta parte de la renta de los hogares va dirigida al consumo de alimentos. (abc.es 2014).

Un alto porcentaje del gasto, va dirigido a productos básicos, siendo el producto estrella la marca blanca. Por un lado, quien consume marcas lo siguen haciendo pero en menor medida, y por otro lado quienes quieren seguir manteniendo el volumen de compra al que estaban acostumbrados, lo hacen pero utilizando las marcas blancas.

Por otro lado cambian algunos aspectos del modo de vida con el fin de ahorrar ; se come más en casa y se restringen más las salidas a restaurantes , el ocio disminuye y cuando se realiza se hacen actividades más baratas y asequibles , se aplaza la

compra de electrodomésticos , los “caprichos “ también se producen con mucha menos frecuencia , si se adquieren coches se eligen de menor importe y cae lo ecológico(debido a que es de mayor coste adquisitivo) y la vivienda. Sin embargo los artículos de lujo se mantienen.

Es observable como también aquellas empresas que alargan la vida de los productos, como zapaterías, tintorerías, incluso tiendas de segunda mano gozan de clientela asegurada.

Un elevado porcentaje de consumidores acude al lugar de compra con la lista de productos que desea adquirir y se produce mayor interés por los productos de descuento o en promoción...

Imagen 7: Rutinas de los consumidores para reducir gastos



Fuente: abc.es 2012

Estos hábitos no afectan igual a los hombres que a las mujeres por ello en el siguiente grafico se observan dichas diferencias entre sexos y edades.

Imagen 8: Como afecta la crisis. Diferencia del consumo entre sexos.



Fuente: abc.es 2012

Después de todas estas observaciones se puede sacar en claro que se está produciendo un cambio en los hábitos de compra del consumidor a los que se debe adaptar para dar respuesta. Saldrán más reforzados de la crisis quienes mejor respuesta sepan dar a estos cambios.

La crisis no sólo ha modificado los hábitos de compra sino que también indica que camino van a seguir en el futuro. Por ejemplo, el consumo responsable y ético, el rechazo al consumo excesivo, el uso de internet para la realización de sus compras, y el despunte del formato de supermercado, por todo lo que a continuación se explica.

La proximidad es un factor clave que los consumidores valoran, debido a que ello supone un ahorro para su tiempo, ya que no tienen que desplazarse hasta un centro comercial o hipermercado situados a mayor distancia, e incrementando otro tipo de costes como pudieran ser gasto en gasolina, uso de transporte público... que hace que el ahorro supondría el desplazamiento hasta dichos comercios lo perdamos por otro lado. Además del ahorro de consumo de recursos naturales, cada vez más importante para la sociedad. (El país 2013 (1)).

No se debe olvidar que la población tiende a ser envejecida y unipersonal, por lo que la adaptación a ella está a la orden del día. Se diseñan envases más pequeños, de fácil manejo, platos preparados, los artículos sueltos o a granel irrumpen con fuerza dejando, al igual que los congelados y crecen las marcas blancas, que ya representan un 36% de los productos que se venden en los supermercados. El 70% de las mayores empresas de alimentación fabrican sus marcas y las de los supermercados. En época

de crisis crece el consumo de marca blanca, sin embargo, está demostrado, que al acabar la crisis los clientes se han acostumbrado a utilizar dichas marcas y no cambian porque están satisfechos con ellas.(El país 2013(2)).

Los productos frescos están adquiriendo mayor importancia ya que aseguran dos visitas semanales al lugar de compra, y con ese gancho pueden hacer que el cliente compre otros artículos.

Se busca comprar fácil, rápido y sin tentaciones restringiéndose a lo estrictamente necesario. (El país 2013(3)).

El precio es esencial a la hora de la decisión de compra, pero no es el único, ocupando un importante lugar la amplitud de surtido de productos, que permita al cliente escoger entre diferentes marcas y calidades según su punto de vista.

No obstante el precio es un elemento importante a la hora de elegir el lugar de compra. Cabe destacar, que en estos tiempos de crisis, el comprador ha reducido su nivel de exigencia, y emplea más productos de marca blanca, que poseen menor precio debido a la existencia de economías de escala que se producen al adquirir grandes volúmenes de compras. Las marcas propias, son una de las principales claves del éxito de los supermercados.

El consumidor, no dispone de más información del producto que de su precio, ya que no es posible evaluar composiciones o prestaciones del producto. Por lo que, frecuentemente, se convierte en indicador subjetivo de calidad del producto, reputación de la marca o de oportunidad de la compra.

Por lo que se suele asociar precio y calidad, de tal forma que el precio superior al valor percibido será negativo para la venta del producto, al igual que un precio inferior a este valor, se asociara con una mala calidad o categoría inferior.

En conclusión, el supermercado en España, ocupa una importante posición de cara a la distribución comercial. Siendo causa de su progreso la adquisición de establecimientos por parte de los grandes grupos quienes compran a un elevado volumen y se extienden por gran parte o toda la geografía española. Todo ello prestando una importante atención al cliente, readaptándose continuamente a sus necesidades como se ha visto anteriormente en factores como el precio, el lugar y el surtido.

6 EL MARKETING ESTRATEGICO Y EL MARKETING OPERATIVO

Son puntos destacados a la hora de determinar las ventas de los productos, el marketing estratégico y operativo. Estas herramientas permiten conocer los puntos fuertes y débiles y tomar medidas para su mejora y aprovechamiento así como intentar captar al mayor número de clientela posible a través de las cuatro variables precio, producto, distribución y comunicación.

6.1 MARKETING ESTRATEGICO

El marketing estratégico tiene como función principal la realización de un análisis de sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (DAFO). Con el fin de desarrollar ventajas competitivas y aprovechar oportunidades, y por otro lado, conocer cuáles son sus puntos débiles para intentar mejorarlos o corregirlos, así como minimizar el impacto de las posibles adversidades a las que pueda estar expuesto.

Nos encontramos con una serie de puntos en los que el marketing estratégico se apoya para realizar su análisis, y posteriormente la toma de decisiones.

- *Delimitar el mercado relevante*
- *Segmentación de mercado*
- *Análisis de la competencia*
- *Necesidad de proporcionar ciertas ventajas a terceros.(Patrocinio , Mecenazgo).*
- *Necesidad de alianzas estratégicas*
- *Análisis del entorno genérico.(demográfico, económico, político legal , socio cultural...)*
- *Análisis interno. (Los recursos y capacidades de la organización.)*
- *Formulación de estrategias orientadas al mercado.(satisfacer las*

necesidades del comprador mediante la ventaja competitiva sostenible en el tiempo.)

6.2 MARKETING OPERATIVO

El marketing operativo es aquel que se encarga de dar a conocer a los clientes potenciales las características de los productos ofrecidos mediante estrategias de venta y comunicación. El objetivo principal es hacerse con mercados a corto y medio plazo, mediante cuatro variables controladas por la empresa: producto, precio, comunicación o promoción y distribución.

El producto: Es el bien o servicio que se encarga de satisfacer al cliente con sus particularidades.

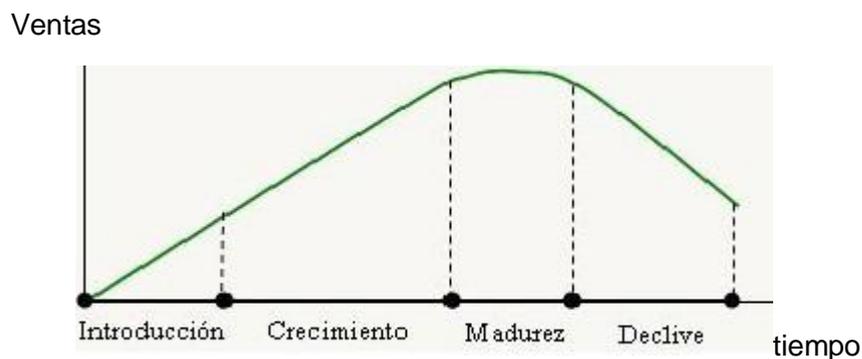
Los componentes del producto son:

1. El propio producto
2. El envase, siempre se buscara en el que sea reciclable, retornable, y de bajo coste.
3. El etiquetado. Su objetivo es informar al comprador de su composición, fabricante y fecha de consumo, aunque en ocasiones el fabricante puede añadir información adicional no obligatoria, para mayor información del cliente.
4. La calidad
5. La marca. Es el símbolo, logotipo o diseño que sirve para distinguir el producto en el mercado.

El producto tiene 4 etapas a lo largo de su vida:

- 1- Introducción: En esta fase el crecimiento es lento, es el momento de lanzamiento.
- 2- Crecimiento: Cuando el producto ya lleva algún tiempo en el mercado, se produce un aumento de las ventas.
- 3- Madurez: Ventas elevadas y estables, abundante competencia, se busca diferenciar el producto.
- 4- Declive: Fase final de la vida del producto, en la que o bien se deja de fabricar o se invierte en I+D para evitar esta etapa.

Gráfico 3: Ciclo de vida del producto



www.marketing-xxi.com

La distribución: Esta actividad se basa en la manera de hacer llegar el producto desde el lugar donde se obtiene hasta el cliente.

Según el número de intermediarios por los que pase, se hablara de un canal de distribución largo o corto.

La comunicación: Su objetivo es dar a conocer el producto al comprador, persuadirlo y animarlo hacia su compra mediante diferentes mecanismos, de los que en el próximo apartado se profundizara. Las herramientas que emplea la comunicación son:

- La promoción de ventas (rebajas , descuentos , regalos ...)
- El merchandising (exponer el producto en el lugar de venta y favorecer la compra de este)
- La publicidad (su finalidad dar a conocer el producto, e intentar que se adquiera, existen diferentes medios publicitarios)
- Patrocinio o sponsorización: Consiste en unir una marca o empresa a una actividad de interés social, (equipo deportivo, acontecimiento cultural, acto social...)
- Las Relaciones Publicas (gestionan la “buena imagen” de la empresa públicamente mediante diversas acciones).
- Marketing Directo (se ofrece a los compradores potenciales los productos o servicios de forma personalizada).

El precio: Es la variante más directa que influye sobre el nivel de las ventas, precios bajos ventas altas y viceversa.

A la hora de establecer un precio para el bien o servicio se tendrá en cuenta:

- Los costes de producción.
- Los precios de la competencia La demanda
- La percepción psicológica de los consumidores, es decir, cuanto cree el cliente que puede valer el producto. Se influye en ello mediante estrategias de fijación de precios (cifra impar, precios de penetración...)

7 LA COMUNICACIÓN

La comunicación es una parte muy importante dentro de este estudio, se ahondará en ella más que en el resto de componentes del marketing operativo, dado que se pretende comprender la teoría para más tarde, poder aplicarlo al supermercado elegido.

La comunicación consiste en hacer llegar un mensaje a otro u otros mediante un medio determinado. El objetivo principal de la comunicación comercial es incrementar la demanda, notoriedad, imagen de marca... Aplicado a este caso, el receptor sería el público objetivo, y el emisor, la empresa, utilizando los canales de comunicación, para hacer llegar su mensaje. Hay dos tipos de canales de comunicación, personales (contacto personal entre emisor y receptor) e impersonales (no existe contacto personal) .Dentro de la comunicación masiva, estarán la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones publicas y el marketing directo.

7.1 LA PUBLICIDAD

La publicidad es un proceso de comunicación de carácter impersonal, remunerado y controlado que utiliza medios masivos de comunicación para dar a conocer un producto o servicio, con objeto de informar o influir en su compra o aceptación (VAZQUEZ, TRESPALACIOS, RODRIGUEZ DEL BOSQUE ,2005).

A la hora de desarrollar una estrategia publicitaria hay que tener claros cinco puntos fundamentales:

1. Los objetivos publicitarios.
2. Determinar el presupuesto publicitario.
3. El diseño del mensaje publicitario.
4. Planificación de los medios publicitarios.
5. Control y valoración de la eficacia publicitaria.

7.2 LA PROMOCIÓN DE VENTAS

Es aquella parte del mix de comunicación comercial que incorpora la oferta de incentivos concretos a corto plazo para el consumidor o el distribuidor, existiendo la posibilidad de una respuesta inmediata por parte de los mismos. (VAZQUEZ, TRESPALACIOS, RODRIGUEZ DEL BOSQUE ,2005).

Los objetivos principales de la promoción de ventas son:

Tabla 3: Objetivos principales de la promoción de ventas.

OBJETIVOS PARA LOS DISTRIBUIDORES	OBJETIVOS PARA LOS CONSUMIDORES
Realizar un primer pedido	Probar el producto
Mantener fidelidad	Realizar primera compra
Aumentar volumen de pedido	Fidelizar clientes
Incorporar toda la gama	Aumento de compras
Ampliar conocimientos	Dar a conocer toda la gama

Fuente: VÁZQUEZ, TRESPALACIOS, RODRIGUEZ DEL BOSQUE ,2005.
Elaboración propia.

Se observan diferentes técnicas de promoción de ventas en función de diversos factores como el público objetivo o los propios objetivos de la promoción de ventas.

- a) *Animación de las redes de distribución* (publicidad directa, ferias, vendedores, folletos, demostraciones...).
- b) *Acciones de valoración del producto en el punto de venta* (se cuidan cualquier detalle del punto de venta).
- c) *Reducciones en precios* (diferentes modos: ofertas especiales, cupones de descuento, condiciones especiales de pago...).
- d) *Ventas con prima* (con la compra de un producto se entrega adicionalmente un objeto).
- e) *Ventas agrupadas* (Se oferta un conjunto de productos con precio inferior al que supondría su compra individual).
- f) *Concursos promocionales* (Se ofrece al comprador un importante premio , al que podrá optar por la compra del producto mediante sorteo)

- g) *Juegos promocionales* (Se ofrece al comprador un premio, pero esta vez mediante el azar).
- h) *Distribución de muestras y pruebas gratuitas* (Se da a conocer el bien o servicio con el fin de su posterior adquisición por parte del comprador).
- i) *Promociones de notoriedad* (acciones relacionadas con la publicidad , buscan dar prestigio a la marca).

También la medición de la eficacia se realiza a través de controles pretest (previos al desarrollo de la campaña o promoción) y posttest (se evalúa el rendimiento final de la misma).

La promoción de ventas, puede afectar a medio y largo plazo a:

- La fidelidad de la marca
- Atracción de compradores nuevos
- La frecuencia con la que se realicen las acciones promocionales puede afectar a los resultados.
- Puede producirse efecto saturación para el público.

7.3 LAS RELACIONES PÚBLICAS

Este tipo de comunicación comercial, se dirige al entorno general de la empresa y a todo tipo de públicos. Tiene como objetivo, mantener buena relación con los elementos de su medio, creando una imagen favorable para la organización.

Se podría definir como, *el conjunto de actividades realizadas por cualquier organización , para la creación , y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación ,que los mantenga informados , integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.* (CARRENTÓN, RAMOS 2009)

Las técnicas principales de las Relaciones Publicas son heterogéneas y a su vez complementarias entre sí, se pueden destacar:

1. La *publicity* Es el método más empleado, consiste en dar a conocer la imagen de la empresa mediante los comunicados, con carácter más frecuente, y las conferencias de prensa, en ocasiones puntuales, con el objetivo de reforzar su notoriedad.
2. Medios de información propios. Supone la recogida de información para publicarla y dar a conocer las actividades que la empresa está realizando, un ejemplo serían las revistas para los trabajadores, clientes o proveedores.
3. Visitas. Trata de mostrar al cliente, el funcionamiento de la empresa prestando mayor atención a los departamentos de control y calidad, la finalidad

es que el comprador observe que se trata de una empresa moderna preocupada por el medio y la satisfacción de sus clientes.

4. Ferias y Exposiciones. Se busca crear una visión positiva de la empresa, donde en un stand mostrara sus éxitos económicos y técnicos, trata de aumentar el valor y utilidad de la organización.
5. Patrocinio. Se basa en apoyar de manera económica, el desarrollo de actividades sociales y culturales, con las que se relacione la imagen de la empresa.
6. El mecenazgo, es de carácter cultural y la esponsorización, se relaciona con el deporte y la música.

7.4 EL MARKETING DIRECTO

El marketing directo consiste en “las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes.”(www.marketing-free.com 2006)

Esas conexiones requieren la existencia de una base de datos, pudiendo ser estas internas o externas.

Las listas internas poseen información del cliente que ha tratado alguna vez con el comprador. Las listas externas, las elaboran empresas ajenas y pueden ser compradas, alquiladas, prestadas...

Con la información que proporcionan las bases de datos anteriores, se obtendrán datos acerca de la frecuencia, el volumen y la compra de cada categoría de productos. Ejemplos del marketing directo son:

Buzoneo: Consiste en depositar en los buzones impresos publicitarios, a posibles clientes potenciales, no están personalizados.



Mailing: Envío de publicidad personalizada y directa.

Folleto: Es un impreso de breve extensión que puede ser dispuesto de diferentes formas, ya sea a través del buzoneo, en el mismo punto de venta,

Tele marketing: Consiste en contactar con los clientes potenciales de forma directa

a través del teléfono, o cualquier medio de comunicación. Dichos clientes han sido clasificados previamente a través de encuestas, concursos...aunque también se pueden comprar bases de datos o actuar a través de guías telefónicas, listas etc...

La clasificación de los clientes sirve para encontrar a posibles clientes con mayor posibilidad de compra.

8 LUPA

8.1 ORIGEN Y PRINCIPALES CARACTERISTICAS.



Tus Vecinos de Confianza

Una vez llegados a este punto, y con los conocimientos que se han podido adquirir con lo anteriormente expuesto, se comenzará a analizar el caso de la empresa lupa.

Supermercados Lupa, pertenece al grupo de distribución alimentaria SEMARK AC GROUP, S.A originaria de Santander desde el año 1985.

Un aspecto de carácter relevante es la asociación de SEMARK a EUROMADI BERICA¹, se trata de una central de compras de gran importancia en la península en el ámbito de la distribución comercial, lo que permite al grupo tener más poder frente a sus competidores. Al mismo tiempo dicha central de distribución, es miembro de la European Marketing Distribution (EMD), se trata de la mayor central de consumo en Europa.

El grupo SEMARK tiene bajo su dominio tres marcas comerciales, donde podemos encontrar dos marcas, LUPA y TELCO², y con venta al por mayor TOP CASH³, quien se encarga de poner los productos de alimentación a mano de los detallistas hosteleros.

Este creciente grupo, posee 148 puntos de venta extendidos por todo Cantabria, Castilla León y La Rioja.

El abastecimiento de estos 148 centros es controlado por dos plataformas logísticas situadas en Santander y Palencia.

Dentro de este grupo, **Lupa**, es la principal fuente de ingresos, en la actualidad cuenta con **134 establecimientos**.

Dichos establecimientos varían en tamaño y situación, todo ello dentro del formato de supermercado, pudiéndose encontrar de tamaño medio dentro de las propias zonas urbanas, es decir dentro de los barrios, como de mayor dimensión en zonas menos céntricas ubicados en naves comerciales con aparcamientos.

En Cantabria es el líder en el segmento de los supermercados, posee una cuota de mercado del 23%. (Fuente: Propia empresa)

El volumen de ventas es de carácter ascendente y con previsiones a que esta

¹ Central de compras: "Empresa a través de la cual se canalizan las compras de varias empresas, normalmente del mismo sector. De esta forma pueden conseguir ventajas más favorables frente a los proveedores puesto que el volumen de compras es muy superior." (DICCIONARIO DE MARKETING ESPAÑOL "DATA RED").

Euromadi Ibérica: Se trata de una central de compras y servicios de varios sectores que actúan a nivel europeo con gran importancia en el sector de la distribución. Basan sus ventajas en proporcionar el máximo beneficio a sus socios proporcionándole las mejores ventajas para sus negocios. Euromadi es miembro de European Marketing Distribution (EMD), participando con un 17,5 % de su capital; EMD, es la mayor central de productos de gran consumo de Europa y líder en distribución.

Basan su actividad en la participación, transparencia, eficacia, innovación tecnológica, seguridad alimentaria y respeto al medio ambiente. (EUROMADI.ES)

² TELCO: Es junto a Lupa la marca al por menor del grupo, con la diferencia a Lupa de que son centros con salas de venta de 1500 m² ubicados en naves comerciales independientes con aparcamiento

³ Top Cash (Cash & Carry): Es la marca al por mayor que emplea Semark, se dirige únicamente a detallistas independientes y hosteleros, quienes se desplazan hasta el establecimiento, adquieren los productos y los transportan ellos mismos

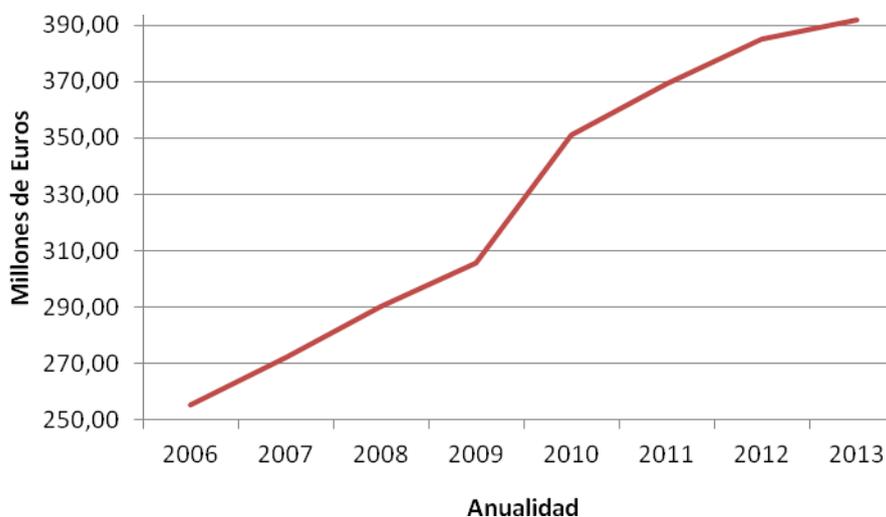
tendencia no cambie. Esto, a su vez, provoca la creación de puestos de trabajo y la apertura de nuevas tiendas que entra dentro de su política de expansión para un futuro próximo.

Tabla 4: Datos Relevantes de la Empresa

	Cifra de negocio	Plantilla	Prod /empleado
AÑO 2006	255.133.364,40	2.319	110.018,70
AÑO 2007	272.161.745,80	2.442	111.450,35
AÑO 2008	290.108.094,20	2.596	111.751,97
AÑO 2009	305.706.733,60	2.548	119.979,1
AÑO 2010	350.964.755,10	2.588	135.612,34
AÑO 2011	369.009.930,35	2.754	133.990,53
AÑO 2012	385.124.831,60	2.754	139.841,99
AÑO 2013	391.999.203,40	2.760	142.028,70

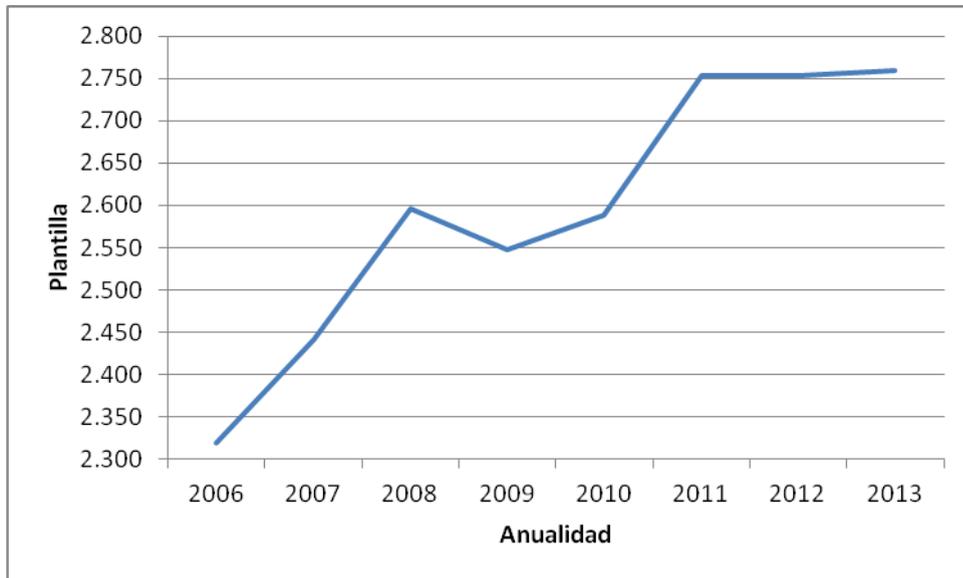
Fuente: Dossier Corporativo Grupo Semark.

Gráfico 4: EVOLUCIÓN CIFRA DE NEGOCIOS



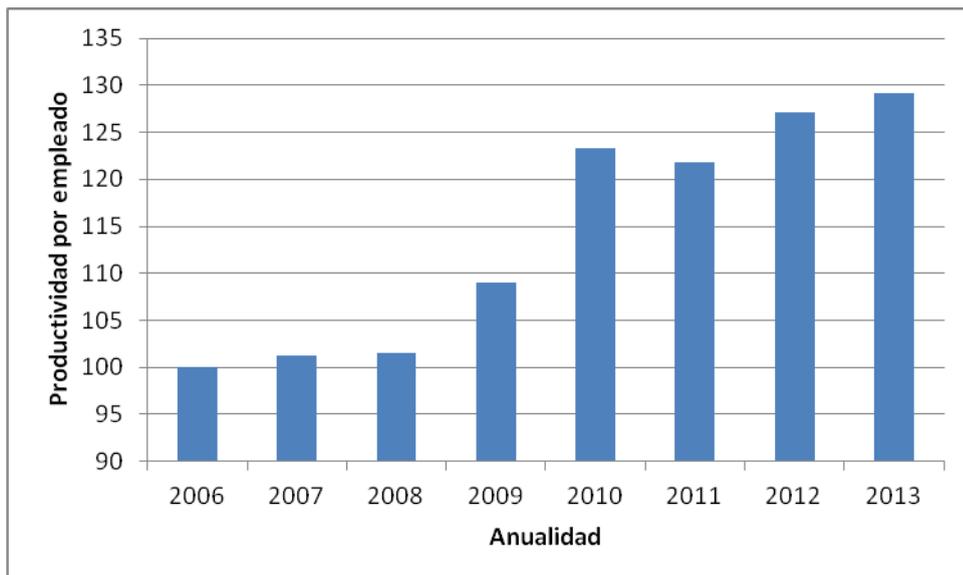
Fuente: Dossier Corporativo Grupo Semark. Elaboración propia.

Gráfico 5: EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA



Fuente: Dossier Corporativo Grupo Semark. Elaboración Propia

Gráfico 6: EVOLUCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO



Fuente: Dossier Corporativo Grupo Semark. Elaboración Propia

Como se puede observar en la tabla y a la vez gráficamente, desde el año 2008, cuando comienza la época de crisis en la Península, hasta el año 2013 (última fecha de la cual se dispone de datos), Lupa incrementa su cifra de negocios en un 35 %, pasando de 290.108.094,1 a 391.999.203,38. Así como su plantilla en un 6%, en 2008 trabajan para la empresa 2.596 empleados, en 2013 2.760, por lo que la productividad de sus empleados lo hace en un 30% aproximadamente en dicho periodo.

Dentro de los objetivos del grupo, está, por un lado, en los establecimientos ya existentes, el constante perfeccionamiento en todos sus ámbitos, ya sea para el mercado como para sus clientes. Por otro lado, en las futuras tiendas, pretende afianzar su posición y expandirse tanto en territorios en los que ya está presente, como en los que no.

8.2 MARKETING ESTRATÉGICO DE LUPA

Antes de determinar cómo dirigirse al cliente, es decir de escoger el modo más apropiado de comunicarse con él para hacer más atractiva la compra de los productos, se deberán conocer cuáles son sus puntos fuertes y que oportunidades puede aprovechar, así como que amenazas y puntos débiles debe tener en cuenta. Para ello se realiza el análisis DAFO.

Previamente al dicho análisis, se deberá examinar rigurosamente el entorno que rodea a la empresa, tanto externo como interno y, que por motivos de extensión no se realizará.

Se podría plantear una hipótesis en base a lo analizado anteriormente y con los datos que se poseen de la empresa:

Debilidades:

- Precios mayores que la competencia.

En ocasiones, se pueden encontrar mejores precios de determinados productos en otros establecimientos.

- Instalaciones

Cada día toma mayor importancia el acondicionamiento de las instalaciones para hacer más cómoda y placentera la compra del cliente. Por lo que una readaptación hacia ello sería favorable para la empresa. Sus instalaciones son de aspecto similar a las de otros supermercados, sintiéndose más cómodos los compradores que acuden a establecimientos mejor acondicionados.

Amenazas:

- Los Centros Comerciales.

Lupa ofrece a sus clientes productos relacionados con el hogar y la alimentación, mientras que los centros comerciales poseen una amplia variedad, tanto de productos como de servicios, ya que posee ropa, informática, deporte, ocio etc., lo que puede provocar en el comprador una mayor atracción por la variedad que posee.

- Horario de cara al público.

Los pequeños supermercados como lo es del que se está hablando no pueden abrir los días festivos ni ofrecer un horario de mayor amplitud, como si que lo pueden hacer los centros comerciales, otro aspecto por lo que los clientes podrían migrar a ellos.

- -Intensidad competitiva

Lupa ofrece productos que también poseen otras empresas. Ya sea dentro del propio formato de supermercado (Mercadona) o fuera (Eroski , Tiendas de descuento).

Fortalezas:

- Proximidad y presencia.

Hay numerosos supermercados bajo la marca analizada que se encuentran cerca de los clientes, por lo que no es necesario un desplazamiento grande para poder acceder a ellos.

- -Marca Blanca (Alteza, Tandy , Selex , Centra Line) .

La marca blanca es aceptada gratamente por los clientes ya que la relación calidad precio es más que aceptable , puesto que muchos de sus productos con marca blanca son elaborados por profesionales que ponen nombre a otros productos.

- -Servicio de reparto a domicilio

Se posee un servicio de reparto de pedidos a domicilio, para facilitar al cliente su compra y llevársela hasta su propio hogar. Además, a partir ahora el cliente podrá realizar su compra a través de internet, por lo que no será necesario su desplazamiento hasta el supermercado.

- -Abundancia de productos envasados.

Se pueden encontrar productos de carnicería, pescadería y frutería de manera envasada como "fresca", con esto se está tratando de acercarse al público de maneras diferentes. Una para aquellos que prefieren un ahorro de tiempo y ver directamente los productos expuestos y la otra para aquellos que prefieren ser despachados de manera tradicional. Sea cual sea la

manera de la que el cliente prefiera escoger su servicio, el producto será siempre de la mejor calidad y presentación posible.

- Variedad de marcas.

El supermercado posee varias marcas del mismo producto además de la propia, suele tener unas seis de media lo que le permite satisfacer en mayor medida a los gustos de su clientela.

- Top Cash.

Semark posee Top Cash que se dirige a clientes que demandan mayores cantidades de sus productos tales como restaurantes, hoteles...

Por lo que aparte de tener como compradores a las pequeñas unidades de consumo a través de Lupa, se acerca a otro tipo de público con otro formato distinto al de supermercado.

- Fidelidad de la clientela

Lupa es un supermercado que no destina grandes cantidades a la publicidad, ya que cuenta con una clientela fija y bastante fiel que acude semanalmente y puede ver las ofertas expuestas en el supermercado, todo ello ayudándose de los catálogos de ofertas que se encargan de repartir por los buzones de las localidades. Por lo que puede reducir los gastos en publicidad.

Oportunidades:

- Captación de nuevos clientes.

Es importante el peso de la inmigración en nuestro país, por lo que gran parte de la población posee hábitos alimenticios diferentes a tener en cuenta para poder dirigirse a ellos ampliar la oferta y obtener mayores ingresos, por ejemplo habilitando una zona dentro del supermercado con productos típicos del país de origen. Se debe tener en cuenta que la inmigración sigue existiendo pero en menor medida que años anteriores.

8.3 MARKETING OPERATIVO DE LUPA

8.3.1 Variable Producto.

El supermercado perteneciente a Semark, ofrece a sus clientes diferentes productos de compra regular como alimentación, limpieza, menaje y dependiendo de las dimensiones de sus supermercados ofrecerá los productos de pescadería y charcutería y fiambres a través de un mostrador o envasados en sus cámaras.

Varían de tamaño dependiendo de la zona en la que se localicen, puesto que abarcan desde los supermercados de barrio hasta los supermercados con aparcamiento propio, pueden abarcar desde los 400 a los 1000 m², ampliando con ello los servicios ofrecidos. Según la clasificación de NIELSEN podríamos

definirlos como “pequeños supermercados”, puesto que ninguno de ellos posee más de 5 cajas registradoras.

Todos los productos están distribuidos en estanterías, agrupados por secciones y se presentan al público a través de despacho directo o mostrador.

Se pueden observar 5 grandes secciones en supermercados Lupa:

- Bebidas
- Perecederos
- Alimentación Seca
- Alimentación Fresca
- Productos de limpieza e higiene

La forma de distribuir sus productos es bajo el formato minorista, contactando directamente con sus consumidores finales.



Bajo esta marca se puede encontrar productos de alimentación, lácteos, congelados y refrigerados, todos confeccionados con ingredientes que previamente han pasado por controles de calidad para así mantener todas sus cualidades en perfecto estado.



Bajo esta etiqueta se han productos de droguería y limpieza, que como todos sus productos poseen muy buena calidad.



Agrupación de productos de cuidado personal e higiene.





Es la marca bajo la que se ofertan variados tipos de alimentación para las diferentes mascotas.



CROWE

Dentro de la gama de cosmética e higiene se encuentra la marca “Crowe”, existen cuatro variedades dentro de esta marca dirigidas a toda la familia.

Crowe juliette: Dirigido a los cuidados de la mujer, para su cabello, rostro , hidratación ...



Crowe for men: Apropriado para las necesidades de cuidado personal del hombre.



Crowe kids: Surtido de productos dirigidos especialmente a los pequeños de la casa.



Crowe: Dirigido a toda la familia, para que pueda ser compartido por todos sus miembros, todo ello bajo la calidad que le caracteriza.



Todos los productos de marca blanca de Supermercados Lupa son rigurosamente cuidados para poder ofrecer a los clientes los mejores precios con la máxima calidad tal y como dicen en su propia página web, además siempre están abiertos a escuchar a los compradores para poder mejorar sus productos y satisfacer de forma mayor las necesidades de estos.

Todos sus productos son colocados estratégicamente, poseen envases reciclables, con retorno, y con la información obligatoria que el etiquetado ha de poseer, además todos los artículos son de marcas reconocidas que se distinguen perfectamente entre sí. (Lupa.com)

8.3.2 Variable precio.

En relación al precio tal y como Lupa asegura en su página web, poseen precios competitivos como causa de los elevados volúmenes de compras que realizan.

Al ser el precio un elemento clave a la hora de la compra hace que se le preste una atención especial. El tipo de estrategia de precio que el supermercado decida emplear será condicionante para el comportamiento de sus clientes potenciales. El precio es una variable a corto plazo con facilidad de cambio en el momento que la organización decida mejorar beneficios, rentabilidad o responder a una guerra de precios de forma rápida.

Existen cuatro grandes bloques de estrategias en los precios:

- Estrategia de Precios diferenciales. (Mismo producto con diferente precio debido a algún motivo. Ejemplo : El precio del pescado varia a lo largo del día, no es igual a primera hora que a la hora de cierre)
- Estrategias competitivas de precios. (Consiste en ofertar los productos a precios inferiores que la competencia con el fin de atraer clientes. Ejemplo: Oferta reciente de Lupa vista en mupis “Un kilo de plátano un euro”).
- Estrategias de precios atendiendo a la cartera de productos. (Principalmente se basa en fijar los precios de un grupo de productos para maximizar los beneficios, ya que en ciertas ocasiones son mayores que al realizarse con un solo producto).
- Estrategias de nuevos productos. (Varía dependiendo de la etapa de vida por la que atraviese el producto. A la hora de introducirse en el mercado ,se puede optar por la descremación que consiste en la introducción del producto con precios elevados o la estrategia de penetración que es la que emplea Lupa dando a conocer el producto con precios bajos).
- Estrategias de precios psicológicos (Utilizan la respuesta emocional del cliente para incrementar las ventas).



En el caso del supermercado miembro de Semark, es frecuente encontrarse con estrategias de precios psicológicos en sus distintas variedades como precio habitual y precios impares frente a pares.

Por otro lado, dentro de la estrategia competitiva de precios, opta por poseer un precio similar al de la competencia, ya que la competencia es elevada y hay poca diferenciación.

También es frecuente observar la puesta en práctica de la estrategia de precios diferenciales, ofreciendo descuentos aleatorios, rebajas y descuentos periódicos, con el fin de atraer y fidelizar al consumidor.

8.3.3 Variable Comunicación.

Se comunica con los clientes de diversas maneras, dentro de la comunicación, existen cuatro grandes bloques como anteriormente se ha apuntado, dichos bloques son:

Publicidad, Promoción de Ventas, Las Relaciones Públicas y Marketing directo.

Se verá cómo se adapta el supermercado analizado a cada tipo de comunicación con sus diferentes comportamientos:

En el apartado de publicidad se puede observar como utiliza en ocasiones las vallas publicitarias, sobre todo a la hora de la apertura de un nuevo establecimiento, es un gasto puntual, ya que lo normal no es la utilización de vallas, si no otros métodos para dar a conocer sus ofertas.

A la hora de la apertura de un nuevo centro se puede ver publicidad en mupis, vallas publicitarias cercanas a carreteras principales, anuncios en periódicos locales o mediante cuñas publicitarias. Siendo empleadas estas últimas puntualmente para conocer sus ofertas y promociones.

Todo ello con un mensaje sencillo, claro y directo para todo el público en general.

Promoción de ventas

A simple vista se podría decir que Lupa supermercados, emplea prácticamente la mayoría de las técnicas de promoción de ventas.

Respecto a la *animación de las redes de distribución*, en un mismo supermercado se puede observar diferentes stands que facilitan la compra de algunos productos determinados mediante su exposición específica, colorido y forma que llaman la atención del consumidor. Sobre todo, es frecuente este tipo de animación en los productos que no son de necesidad primaria, como los dulces y snacks y también suele ser común verlo en apartados de determinadas marcas con prestigio de higiene personal.

Por otro lado prácticamente a diario, es común optar a *reducciones en el precio* de sus mercancías ya sea mediante cupones de descuento, ofertas especiales etc... , un ejemplo de esto es la campaña que realizo en el año 2010 tal y como se puede comprobar en su página web en el apartado de noticias donde dice que “premiara a sus clientes con un vale de cinco euros de descuento por cada treinta de compra “ , aparte de esto, los clientes también gozan de reducciones en el precio de su compra si presentan la tarjeta de clientes.

No es raro encontrar entre sus diversos artículos las *ventas con prima*, sobre todo en los artículos de limpieza del hogar donde con la compra de un producto se entrega adicionalmente un objeto generalmente complementario a él. Cabe mencionar que también es común encontrarse *con muestras y pruebas* gratuitas con el fin de la adquisición del bien una vez probado por parte del comprador.

También entre sus estanterías posee *ventas agrupadas*, en prácticamente todas sus secciones. Son aquellas que es común encontrarse en el momento de lanzamiento del producto, es el caso en el que se venden dos unidades al precio de una.

Realiza *concurso promocionales* entre sus compradores: Ha sorteado con motivo de su aniversario, viajes a Tenerife, entradas VIP para los conciertos de la semana grande de Santander, entradas para espectáculos infantiles etc., como bien expone en su noticiario web.(Dossier Corporativo Grupo Semark).

Las Relaciones Públicas.

Presta una atención constante a sus compradores, y trata de mejorar sus servicios continuamente para satisfacer lo máximo posible a estos. Para ello, proporciona continuamente cursos de formación a sus empleados, así como adoptar nuevos servicios para facilitar la compra al cliente, como es la propia página web que próximamente, ofrecerá entre sus servicios el de compra on line. Aparte de proporcionar dichos servicios, la página web también informa a sus usuarios de las actividades que realiza el supermercado así como dar a conocer las ventajas de las que se disfrutaría por ser cliente, exponer sus productos de marca propia etc.

Posee varios compromisos con quienes acuden a adquirir sus productos:

“*Compromiso de escucha*”. Pretende proporcionar al cliente cualquier información que necesite, o bien admitir sugerencias, reclamaciones etc. Para ello pone a su disposición un teléfono gratuito y su página web.

“*Compromiso de precio de oferta*”. Esto quiere decir que no se modificaran los precios publicados en sus ofertas, y en caso de que el producto se haya vendido en su totalidad y el comprador no pueda adquirirlo, “Lupa” se compromete a darle un vale de garantía con el precio de la oferta.

“*Compromiso de satisfacción total*”. Si el cliente no está satisfecho se le devuelve el importe de su compra, es decir, se le devuelve su dinero.

“*Compromiso medioambiental*”. Intenta seguir el modelo de tienda Ecoeficiente, disminuyendo el gasto de energía y buscando alternativas más respetuosas con el medio ambiente.

“*Compromiso Social*”. Se destina una proporción de sus recursos a asociaciones sin ánimo de lucro para ayudar a los colectivos con más necesidades.

Dentro de su responsabilidad social corporativa , aparte de su importante colaboración con la asociación “Vicente Ferrer” ,a quien ayuda en la construcción de hogares en la India, haciendo partícipes de ello a sus clientes , también ha donado 200.000 kilos de alimentos básicos e higiénicos para ser repartidos tanto dentro como fuera de la península .Ha puesto en práctica en sus supermercados la “ operación kilo”, consistente en la recogida de alimentos para su posterior distribución entre los más necesitados. No se ha de olvidar su colaboración con la asociación A.F.A. en ayuda a los enfermos de alzhéimer.

Por otro lado cabe destacar su participación con el deporte como el apoyo al pentatlón y el triatlón, competiciones benéficas de golf, y el mundial de vela. Además de colaborar con el Real Racing Club de Santander, pudiendo observar la imagen de Lupa en el propio campo así como en ruedas de prensa entre otros lugares.



En el ámbito cultural , patrocina para diversos ayuntamientos actos benéficos de los que su recaudación va destinada a labores sociales, como la investigación y ayuda a las familias de miembros que padezcan el Trastorno de de Déficit de Atención e Hiperactividad.

También cuando se produce un nacimiento, el supermercado obsequia con una canastilla al recién nacido con productos para él y sus padres, además de vales para productos y descuentos. Esta canastilla puede ser solicitada por el titular de la tarjeta durante el primer mes de vida del bebe.

Marketing directo

Respecto a este tipo de marketing, el supermercado analizado emplea frecuentemente el buzoneo, con el que informa a sus clientes de las ofertas que posee en el momento, incitando así al posible cliente a acudir a su instalación para realizar sus compras. Por otro lado, tampoco es raro encontrarse en las puertas de sus supermercados folletos informativos, con el fin de incidir de nuevo en las promociones y ofertas.

A través de las tarjetas de clientes, Lupa , posee una base de datos de los mismos, a los que en ocasiones se dirige a través del correo electrónico de una forma más personal que en el buzoneo , ya que en este no se distingue entre públicos , si no que informa de forma general.(Fuente: Dossier Corporativo Grupo Semark).

Tal y como se ha podido observar a lo largo de este estudio, el supermercado es el formato estrella dentro de los diferentes tipos de minoristas.

Ese éxito es debido a la combinación de los elementos: surtido, precio y proximidad, que han permitido una adaptación al modo de vida actual de la sociedad, colocando al supermercado en las primeras posiciones dentro de los diferentes formatos de detallistas , llegando a desbancar al hipermercado o a los grandes almacenes.

Se analiza el caso de Supermercados Lupa en Cantabria debido a que logran aumentar su cifra de negocios de manera llamativa a lo largo de los años de crisis, lo que permite realizar nuevas aperturas fuera de Cantabria y por lo tanto contratar nuevo personal. Esto es debido al marketing estratégico y operativo que la empresa realiza, destacando en la parte operativa la variedad de productos y marcas, los precios competitivos y la inmediatez de sus establecimientos, todo ello combinado con una cuidada comunicación con el cliente a través de diferentes vías.

BIBLIOGRAFIA

- *CARRENTÓN BALLESTER C., RAMOS SOLER I.:” LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA “.2009. AIRP (ASOCIACION DE INVESTIGADORES DE RELACIONES PÚBLICAS).
- * NICOLAU J.L.: TEMA 8 “EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS TURISTICOS” .2011 FACULTAD DE CIECIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES .UNIVERSIDAD DE ALICANTE.PRIMERO DE TURISMO.
- *PEREZ D., MARTINEZ DE UBAGO I., PROFESORES DE MARKETING ESTRATEGICO MBA. EDICION 2006. “EL PRECIO TIPOS Y ESTRATEGIAS DE FIJACION”
- *MIQUEL PERIS S., PARRA GUERRERO F., LHERMIE C., MIQUEL ROMERO M.J.:“DISTRIBUCION COMERCIAL“.2008. 5ªEDICION REVISADA Y ACTUALIZADA. LIBROS PROFESIONALES DE EMPRESA, ESIC.
- * SAINZ DE VICUÑA ANCIN J.M: “LA DISTRIBUCION COMERCIAL: OPCIONES ESTRATEGICAS “.2010 .2º EDICION REVISADA Y ACTUALIZADA. ESIC.
- * VAZQUEZ CASIELLES R., TRESPALACIOS RODRIGUEZ J.. “DISTRIBUCIÓN COMERCIAL: ESTRATEGIAS DE FABRICANTES Y DETALLISTAS “.1997, CIVITAS.
- *VAZQUEZ CASILLES R., TRESPALACIOS RODRIGUEZ J. Y RODRIGUEZ DEL BOSQUE.I.:”MARKETING: ESTRATEGIAS Y APLICACIONES SECTORIALES”.2005 CIVITAS CUARTA COLECCIÓN.
- * WEINBERGER VILLARAN K .:”ESTRATEGIA PARA LOGRAR Y MANTENER LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA”.2009.PRIMERA EDICION.NATHAN ASSOCIATES INC.
- *DOSSIER CORPORATIVO GRUPO SEMARK.

WEBGRAFIA

<http://www.abc.es> “La crisis cambia los hábitos de consumo de los españoles”
Año 2012

<http://www.abc.es> “Los supermercados ganan cuota de mercado con el <<boom>>
aperturas”. Pablo Ruiz .Año 2014

<http://economia.elpais.com>:

(2)“Las canas revolucionan la economía española”. Miguel Ángel García Vega. Año 2013

(1)“La cesta dobllega al carro “.Cristina Delgado .Año 2013

(3)“Lo pequeño triunfa en el súper “Álvaro García. Año 2013

<http://www.euromadi.es> Presentación.

<http://www.expansion.com> Los supermercados más rentables. Año 2013

<http://freshplaza.es> Los supermercados más rentables .Año 2013

<http://www.icane.es> Encuesta del sector servicios .Año 2012

<http://www.ine.es> Notas de prensa.” Encuesta anual de servicios “

<http://www.lupa.com>

-Conócenos

-Nuestras marcas

-Nuestros compromisos

-club de clientes

-compra online

<http://www.marketing-xxi.com> Definición de mayorista

<http://www.marketing-free.com>” El marketing Directo Año 2006

<http://es.slideshare.net> “Historia y Antecedentes de la Distribución Comercial “. UAL LDO
en Mercadotecnia .Año 2009”