Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING

ANTEPROYECTO
TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Factibilidad Apertura de Supermercado 2500 M2

AUTOR: DARIO HERNANDEZ

TUTOR: MARIA MUZIO

2016

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

Resumen

En el siguiente trabajo se expondrá la oportunidad para el desarrollo de un emprendimiento para la apertura de un Supermercado de 2.500 a 3.000 m2 de salón de venta, con una locación buscada dentro de la zona sur del Conurbano Bonaerense.

El estudio partirá desde las preguntas básicas para este tipo de desarrollo de negocios, pasando desde una locación con buen tránsito peatonal, hasta una distancia adecuada con respecto a los grandes players del mercado.
Una vez definida la locación, trataremos de definir una propuesta comercial adecuada al entorno local, y óptima para poder competir en un entorno hostil y muy competitivo por los shoppers.

Luego de un exhaustivo análisis utilizando como principales fuentes de información a la empresa multinacional y experta en consumo masivo Nielsen, datos del INDEC, y para los análisis de propuestas comerciales óptimas se tomara la bibliográfica mejor considera en Latinoamerica por los expertos.

Como cierre del trabajo y contando con la información para fundamentar, concluimos la factibilidad para la apertura de la superficie, con un surtido eficiente bien administrado que permitirá mantener márgenes aceptables para los niveles de la industria.

Palabras Clave: Supermercados, apertura, surtido, factibilidad

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

Indice

1. Introducción 5
   Industria 5
   Problemática 6
   Objetivo general 7
   Objetivos particulares y preguntas de investigación 7
   Justificación 8
   Alcance 8
2. Marco Teórico 9
3. Metodología 15
   Zona geográfica / Locación / NSE 15
   Entorno competitivo 15
   Venta Esperada 16
   Surtido y Propuesta comercial 16
   Capital de trabajo 16
   Staff 17
4. Análisis de Datos 17
   La industria 17
   Las zonas 18
5. Conclusiones 25
   Respuestas a las preguntas de investigación 25
6. Referencias Bibliográficas 31
7. Anexos 32
   Anexo I 32
   Anexo II 34
   Anexo III 35
   Anexo IV 36
   Anexo V 37

Indice gráficos:

Grafico 1 18
Grafico 2 19
Grafico 3 20
Grafico 4 21

Grafico 5……..21
Grafico 6……..21
Grafico 7……..21
Grafico 8……..21
Grafico 9...……22
Grafico 10..…….……..22
Grafico 11...……..22
Grafico 12...……..23
Grafico 13...……..24
Grafico 14……...24/26/30
Grafico 15……26/29
Grafico 16…….....27
Grafico 17…….....27
Grafico 18…….....28
Grafico 19…….....29

1. Introducción

Industria

Actualmente las industrias de consumo masivo en Argentina están atravesando una situación crítica, principalmente en lo referido a los retailers. Tanto los grandes supermercados del país, como los pequeños tradicionales y kioscos se encuentran ante un panorama de estancamiento en las ventas, y una baja generalizada en el consumo, siendo en el bimestre de Mayo Junio -3,7 de caída interanual impulsado fuertemente por la mayor alza en los precios promedios de 35,3% en el año (Fuente: Canastas Nielsen de Consumo masivo).

Esta caída se produce principalmente en GBA, alcanzando un pico de -5.9 con un incremento de precios de 34,9%.

Dentro de este contexto negativo para la industria, los canales de distribución muestran distintas performances dado sus contexto, capacidad de reacción e inversiones posibles. Los más afectados estos últimos meses son los Canales Tradicionales (Almacenes de venta asistida), cayendo -5.1, a la vez con el mayor aumento de precios de 35,1%. Los Autoservicios de Cadenas (Supermercados) son los 2dos con mayor caída mostrando -3.2 en consumo vs MJ'15 impulsados principalmente por un contexto adverso para las grandes superficies. Los Autoservicios Independientes (autoservicios con menos de 3 tiendas) actualmente son los menos impactados por este contexto cayendo solo -2,3 pese al incremento en los precios promedio de 34,2%, gracias al poder de atracción que están teniendo las pequeñas superficies por las nuevas tendencias y tiempos acotados del consumidor.

Luego de los movimientos que acabamos de detallar, la estructura de la demanda del país concentra un 35% de la venta en los Autoservicios de Cadena, un 25% corresponde a los Autoservicios Independientes y el 40% restante corresponde a los Tradicionales.

En el caso de GBA el consumo está más concentrado en Autoservicios, corresponde 44% a Cadenas, 26% a Independientes y solo un 30% a Tradicionales.

Focalizando en el mercado donde llevaríamos a cabo nuestro emprendimiento, el Canal de Supermercados e Independientes, debemos comprender la dinámica de las Familias de Producto y Categorías.
La Familia de Alimentos es una de las de mayor crecimiento +0.8, junto con Bebidas (-4.3 en consumo) son las más importantes en cuanto al volumen de venta, en 3er lugar Limpieza retrocede -11.0, Cosmética y Tocador -12,6 y Golosinas con un fuerte crecimiento de 20.1% impulsado por los lanzamientos en las categorías de galletitas y chocolates. Fuente Nielsen 2016.

Problemática

El foco del siguiente proyecto es el análisis de factibilidad para la apertura de un mercado de autoservicio (supermercado) de entre 2000 a 3000 m2 de salón de venta.
El principal reto en este proyecto es el análisis de venta estimada, definición de capital de trabajo, surtido (tanto en productos a ofrecer, como cantidad y disposición dentro del punto de venta de los mismos).
La locación óptima en relación a costo/beneficio también es clave para la viabilidad del proyecto. Es necesario una ubicación donde se disponga de un buen tráfico de gente, y a la vez que no esté dentro del radio de acción de una tienda de Supermercados de grandes Cadenas.
La estrategia de defensa ante las posibles acciones de las mismas sin dudas es otro factor crítico para la estabilidad a mediano plazo del proyecto, donde las grandes corporaciones pueden realizar acciones promocionales muy agresivas, incluso yendo a perdida.
También es importante la definición de un nombre, estrategia comercial y política de comunicación.
Actualmente la inversión dentro del sector retailer de consumo masivo es una de las de mayor envergadura del país, siendo también de las industrias de mayor facturación, fuente de trabajo y mayor dinamismo.

Objetivo general

Analizar la factibilidad de apertura de un local de supermercado de 2000 a 3000 m2 de salón de venta.

Objetivos particulares y preguntas de investigación

Objetivos específicos:

- Identificar posibles locaciones
- Estimar la venta esperada
- Determinar público objetivo
- Definir el surtido y propuesta comercial
- Definir capital de trabajo necesario
- Identificar cantidad de staff requerido
-

Preguntas de Investigación

El proyecto busca evaluar la factibilidad de apertura de un Supermercado, donde las preguntas a responder serán:

- Búsqueda de posibles plazas óptimas para la locación del Supermercado, evaluando Costo / Beneficio.
- Perfil de compradores de las zonas?
- Cuál es actualmente el desarrollo del retail en esa plaza?
- Cuál es la venta estimada para un local de estas características en esa zona?
- Cuáles son los productos de mayor rotación en estas superficies?
- Cómo será el layout de la tienda?
- Cuál será el posicionamiento e imagen del Supermercado?
- Política de comunicación y descuentos?

Justificación

El motivo principal de la elección del tema es personal. Tengo 6 años de experiencia como consultor estratégico y táctico para las grandes cadenas de supermercados del país (Ejecutivo de cuentas en Nielsen, atendiendo 4 años a Carrefour y cámaras especializadas del sector).

Desde hace unos años estoy queriendo incursionar en este proyecto propio que quiero llevar a cabo, donde la mayor limitante es el alto capital inicial necesario.

Considero tener las capacidad y conocimientos para poder llevar a cabo el proyecto, y esta instancia de estudio previo es una gran ayuda para trazar los lineamientos básicos y a la vez críticos para lograr la mayor eficiencia del capital posible.

Alcance

El siguiente proyecto se considerara completo una vez definida la locación, surtido y política de precios optima, capital de trabajo mensual y proyección de ventas para el desarrollo de una nueva propuesta comercial dentro del rubro de los supermercados.

2. Marco Teórico

Roberto Serra / Martin Murphy, *Retail Strategy*, *2013,* Editorial: Ediciones Cooperativas

Tomaremos como marco base para el desarrollo de la tesis el libro de Roberto Serra, lo considero oportuno ya que en el mismo se detalla los marcos conceptuales genéricos expresados de manera clara y concisa, básicos para cualquier retailer.

El libro presenta una serie de temas, todos ellos conectados bajo un orden lógico que tiene como eje central el desarrollo del Category Management en un minorista, dentro de los que se incluyen:

• Introducción al Management y la estrategia
• El Category Management
• Definición por Categorias
• Roles, Categorías y Universos
• El Marco Estrategico por Categoría
• Estrategia de Surtido
• Estrategia de Precio
• Estrategia de Exhibición
• Estrategia de Promoción y Comunicación
• Los indicadores y el análisis de performance por categoría

Philip Kotler / Fernando Trias de Bes, Innovar para ganar, 2011, Editorial: Empresa Activa

Al ser una empresa pequeña compitiendo con grandes retailers multinacionales es necesario tener una estrategia lo más enfocada a la innovación posible. El libro permite identificar áreas de oportunidad para innovar sin necesidad de grandes inversiones.

Los autores identifican lo que son seis roles fundamentales que deben interpretarse de forma activa en un proceso de innovación. Ordenados alfabéticamente de la A a la F son los siguientes:

- Activadores: los que inician el proceso de innovación.
- Buscadores: los especialistas en investigar, buscar información relevante.

- Creadores: los que producen las ideas para el resto del grupo.
- Desarrolladores: las personas especializadas en convertir ideas en productos y servicios.
- Ejecutores: se ocupan de todo lo que supone implementación y ejecución.
- Facilitadores: los que aprueban las nuevas partidas de gastos e inversiones que se precisan.

Jack Welch, Hablando claro, 2007, Editorial: Business Zeta

Jack Welch es reconocido mundialmente por sus trabajos innovadores sobre sus empleados, en este libro cuenta como fue surgiendo esta nueva filosofía y da consejos sobre cómo obtener la mejor versión de todos en la compañía.

Al mismo tiempo, Welch es el ejecutivo que con su instinto y agallas ha forjado una filosofía única y un sistema operativo caracterizado por un intercambio de ideas sin limitaciones jerárquicas, una atención puesta en las personas y un estilo de participación informal que tiene a la burocracia como enemigo común.

Jack Welch, Winning, 2008, Editorial: Business Zeta

En esta segunda entrega Jack Welch brinda su opinión sobre como debe estar compuesta una empresa (fabricante o retailer), y basado en estos conceptos que comprobadamente dan resultados podrían construirse los pilares de cualquier nueva empresa.

El libro consta de cuatro partes:

La primera parte, titulada “Los cimientos”, es de carácter conceptual. Contiene la filosofía de la empresa, fundamentada en una subestructura de cuatro principios: una misión fuerte, unos valores concretos, la necesidad absoluta de sinceridad en todos los aspectos de la gestión y el poder de la diferenciación o un sistema basado en la meritocracia.

La segunda parte, denominada “La empresa”, trata de la estructura interior de una organización: las personas, los procesos y la cultura que la configuran. Aquí, los temas abordados son el liderazgo, la contratación, la gestión del personal, los despidos, los cambios y la gestión de las crisis.

La tercera parte, o “La competencia”, se ocupa del mundo exterior a la organización: cómo crear ventajas estratégicas en el mercado, crecer de manera orgánica o la trascendencia de las fusiones y las adquisiciones.
La cuarta parte, llamada “La carrera”, estudia los distintos aspectos de la vida profesional y ofrece sugerencias al respecto: cómo saber qué trabajo es el más adecuado, los ascensos, conseguir el equilibrio entre vida personal y laboral, etc

Dale Carnegie, Como ganar amigos e influir sobre las personas, 1940, Editorial: Editorial Sudamericana

Con los libros anteriores podemos construir una estructura fuerte y con los vínculos necesarios para funcionar correctamente, sin embargo siempre las empresas están compuestas de personas, para desarrollar este punto Dale Carnegie nos ayuda a detectar oportunidades para hacer que la gente trabaje para nosotros, que lo haga bien y a la vez sienta realización personal por esto. Es un libro fundamental en cualquier situación de manejo de equipos.
La crítica es inútil porque pone a la otra persona a la defensiva y por lo común hace que trate de justificarse. La crítica es peligrosa porque lastima el orgullo, tan precioso de la persona, hiere su sentido de la importancia y despierta su resentimiento.
En mil páginas de la historia se encuentran ejemplos de la inutilidad de la critica por ejemplo la famosa disputa de Theodere Rooselvelt y el residente Taft y dividió al partido republicano. Otro ejemplo es el de Lincoln quien criticaba duramente a las personas al principio de ejercer las leyes tal es el caso de que se burlo de un político irlandesa este hirvió de indignación y lo reto a un duelo pero los padrinos lo impidieron. Lincoln aprendió esa lección de no criticar y después dijo "No los censuréis son tal como seriamos nosotros en cirscuntancias similares".
Cuando tratamos a la gente debemos recordar que no tratamos con criaturas lógicas, tratamos con criaturas emotivas, criaturas erizadas de prejuicios e impulsadas por el orgullo y la vanidad.
En lugar de censurar a la gente, tratemos de comprenderla, tratemos de imaginarnos porque lo hacen. Es mucho más provechoso el interesarse que la crítica y de ellos surge la simpatía, la tolerancia y la bondad.

El gran secreto para tratar con la gente(demuestre aprecio horado y sincero)
Hay un solo medio para conseguir que el porgijo haga algo, es el de hacer que el prójimo quiera hacerlo.
El famoso Dr. Signund dijo que todos nuestros actos los hacemos por dos motivos: el impulso sexual y el deseo de ser grande y el Dr. Dewewy dijo "el impulso mas profundo de la naturaleza humana es el deseo de ser importante". William James dijo "el principio mas profundo del carácter humano es el anhelo de ser apreciado.
Estas opiniones se conectan entre si para formar el anhelo, una sed humana infalible y persistente de satisfacer este necesidad de ser humano, el ser importante.

Mario Ascher, Marketing y clientes, 2012, Editorial: Gargola
Ascher es un reconocido profesional del Marketing en argentina, que actualmente se encuentra dando cursos a los Directivos más importantes del país. Con este libro y visión del autor la intención es brindar un contexto local a los libros globalizados nombrados con anterioridad.
Para conseguir clientes se trabaja con el Programa de Fidelización de Clientes, que pretende reconocerlos y atenderlos de acuerdo a su importancia relativa.
Para crecer con el testimonio de los clientes satisfechos, se desarrollan acciones de marketing de boca en boca y de marketing viral: marketing testimonial.
Avala esta metodología el éxito obtenido por los que han aplicado y que son los casos a tratar en el libro.
Mario Ascher, precursor del marketing en la argentina, consultor y decente universitario, tiene la trayectoria y la experiencia para guiarlo en este camino hasta su éxito.

Luis Chiodo, Hipermercados en Latinoamerica, 2010, Editorial: Ediciones Antropofagia
Hoy por hoy el desarrollo del supermercadismo en Argentina es muy alto, en el camino de ese desarrollo las grandes cadenas tuvieron impases, asientos, errores y oportunidades de mejoras que no tomaron, Luis Chiodo en este poco conocido Libro nos da una visión integral de ese desarrollo, y como las grandes empresas como Coto y La Anonima se convirtieron en lo que son hoy a pesar de este contexto tan repleto de competidores

internacionales. Desde los primeros autoservicios de los años 40 hasta los hipermercados actuales son sujetos de este libro.

La llegada en los años 70 de las cadenas multinacionales de supermercados e hipermercados desató un proceso de concentración del comercio que inicia Makro en 1972 en Brasil y se prolonga hasta hoy. El detalle de las operaciones de compra y venta de cadenas de supermercados e hipermercados ocupa varias páginas. En este momento operan cinco cadenas multinacionales: Makro de Holanda, Carrefour y Casino de Francia, Wal Mart de Estados Unidos y Cencosud de Chile ¬con ventas anuales de 100 mil millones de dólares en los 13 países donde actúan. Han quedado pocas cadenas nacionales, alguna en México y el curioso caso de Pão de Açucar asociada a Casino que es presentado en detalle. Desde la tradicional Disco argentina hasta la guatemalteca Paiz, pasando por la Devoto uruguaya y la elegante cadena brasilera El Dorado en San Pablo, todas fueron vendidas por sus dueños. Ofertas irresistibles o temores fundados sobre su futuro hicieron que sólo hayan quedado pequeñas cadenas de supermercados o de autoservicios.

El impacto de la modernización del comercio de los alimentos, los cambios en la estructura del sistema agroalimentario y las nuevas formas de relación entre los actores del sistema son tratados en detalle. Un capítulo presenta el comercio de alimentos en la Argentina y el análisis del proceso de expansión seguido en Buenos Aires por las cadenas que hoy dominan el sector.

Alberto Sanchez, Retail Pricing, 2015, Editorial: Articulo Web

El artículo de Alberto Sanchez es una breve, pero importante reseña, sobre las distintas estrategias de pricing que puede adoptar una categoría. Si bien va muy de la mano con la definición del rol y posicionamiento de la categoría, es un artículo que facilita conceptos. Encontrar el balance correcto es lo más complicado cuando planeas una estrategia de Retail Pricing. El definir el precio de un producto depende de diferentes factores; el económico, el demográfico, el geográfico y hasta el social.

Un precio demasiado elevado podría dar la idea de que un producto es lujoso y aspiracional, sin embargo en una zona geográfica donde el factor precio determina las ventas, será difícil sacarlo de los anaqueles. Por el contrario, si el precio del producto es bajo, le restará importancia al mismo, la competencia te acabará y no tendrás margen de

ganancia. Si tienes más productos en diferentes categorías con un markup mayor, podrías arriesgarte generando una estrategia de Retail Pricing de precios bajos para productos de baja rotación.

3. Metodología

Siguiendo el problema de Negocio planteado en este proyecto debemos enfocar la metodología de investigación en diferentes puntos con el fin de cubrir las principales preguntas / puntos claves para el correcto desarrollo competitivo de un retailer.

Zona geográfica / Locación / NSE

La locación ideal donde se emplazaría el Supermercado deberá responder y cumplir distintos puntos que deberán relacionarse entre si.

El principal punto a tener en cuenta es que el NSE de los residentes de la zona sea compatible con el posicionamiento que buscamos para la tienda. Por lo que la mayoría de los habitantes / transeúntes deberán tener un nivel NSE ABC1. Esto podremos validarlo tomando información del Censo Nacional 2010 e información de Nielsen.

En segundo lugar, la locación deberá estar ubicada en una zona céntrica, al ser un formato de venta Semi Flux tiene que poder contar con un flujo de gente importante por el frente de la tienda y a su vez tener fácil acceso y posibilidad de estacionamiento.

Por último, debemos evaluar disponibilidad de tiendas aptas en cuanto a superficie para salón de ventas y depósito para desarrollar el proyecto.

Entorno competitivo

Luego de encontrar una zona donde desarrollar la actividad, será también crítico para confirmar que es el lugar correcto el entorno competitivo.

Para esto nuevamente utilizaremos información detallada de Nielsen, tanto de autoría como censal. En este punto será importante conocer la cantidad de negocios tanto Tradicionales como Autoservicios (chicos, medianos y pequeños) se encuentran compitiendo.

Deberemos considerar 2 situaciones, primero con los clientes de a pie. Cuantos negocios de proximidad o tradicionales se encuentran cerca. Deberemos estudiar el entorno en aproximadamente 1 km a la redonda. No solo para evaluar los competidores directos, sino el espacio disponible para la apertura futura de otros competidores.

Por otro lado, también considerar los clientes que vendrán en auto (con o sin estacionamiento propio), aquí veremos las tiendas de formatos más similares al nuestro, principalmente los de grandes cadenas, con un rango de distancia cercano a 3 km.

Venta Esperada

Aquí veremos a través de benchmarks con superficies similares a las nuestra, con zonas similares a la nuestra el potencial de venta en 3 escenarios (malo, esperado, bueno). También se considerara la proporción de ventas entre tickets, y como están compuestos, esto por un lado nos ayudara a planificar inversiones, sino también para comenzar a delinear en detalle la propuesta comercial.
Nuevamente contaremos con información de Nielsen para estos puntos.

Surtido y Propuesta comercial

Considerando el punto anterior aquí se evaluara el surtido y precio necesario para una propuesta eficiente en base a nuestro entorno competitivo.
A priori buscamos un surtido más bien reducido, pero lo suficientemente amplio como para cubrir las necesidades básicas de nuestros consumidores. Deberemos definir las categorías que trabajaremos, el lay out de la tienda y los productos que tendremos en el salón de venta. Se utilizara el servicio Scantrack de Nielsen.
Una vez definido esto, se estudiara la política de precios y markup por Departamento.
Se buscara tener un Surtido de Infaltables a precio competitivo vs las tiendas de grandes cadenas. Y un Fondo de Surtido que nos permita generar márgenes y a la vez no impactar directamente sobre la percepción de precios en nuestros consumidores.

Capital de trabajo

La definición de Surtido y Propuesta Comercial es clave para la definición del Capital de Trabajo. El mismo nos indicara la rotación esperada de los productos, que junto a la capacidad de carga en góndola sumada al inventario que podríamos disponer en depósito nos permitirá saber cada cuanto tiempo deberíamos re abastecernos de mercadería y de que

Departamentos.
Deberemos tener una correcta planificación y rotación de productos para poder distribuir las compras de los distintos Departamentos durante el mes, buscando tratar de afectar lo menos posible el cash flow. Aquí se usaran herramientas de Category Management propietarias de Nielsen como Spaceman y StorePlanner.

Staff

El staff al comienzo será definido en base a las horas que decidamos tener el local abierto, se buscara tener un personal apropiado y capacitado, en pos de mantener una cantidad eficiente y de poco espació ocioso.
En cuanto a las áreas funcionales buscaremos trabajar con estudios Contables y de Abogados en los casos que amerite.

4. Análisis de Datos

La industria

Actualmente las industrias de consumo masivo en Argentina están atravesando una situación crítica, principalmente en lo referido a los retailers. Tanto los grandes supermercados del país, como los pequeños tradicionales y kioscos se encuentran ante un panorama de estancamiento en las ventas, y una baja generalizada en el consumo, siendo en el bimestre de Mayo Junio -3,7 de caída interanual impulsado fuertemente por la mayor alza en los precios promedios de 35,3% en el año (Fuente: Canastas Nielsen de Consumo masivo).
Esta caída se produce principalmente en GBA, alcanzando un pico de -5.9 con un incremento de precios de 34,9%.
Dentro de este contexto negativo para la industria, los canales de distribución muestran distintas performances dado sus contexto, capacidad de reacción e inversiones posibles.
Los más afectados estos últimos meses son los Canales Tradicionales (Almacenes de venta asistida), cayendo -5.1, a la vez con el mayor aumento de precios de 35,1%. Los Autoservicios de Cadenas (Supermercados) son los 2dos con mayor caída mostrando -3.2

en consumo vs MJ'15 impulsados principalmente por un contexto adverso para las grandes superficies. Los Autoservicios Independientes (autoservicios con menos de 3 tiendas) actualmente son los menos impactados por este contexto cayendo solo -2,3 pese al incremento en los precios promedio de 34,2%, gracias al poder de atracción que están teniendo las pequeñas superficies por las nuevas tendencias y tiempos acotados del consumidor.

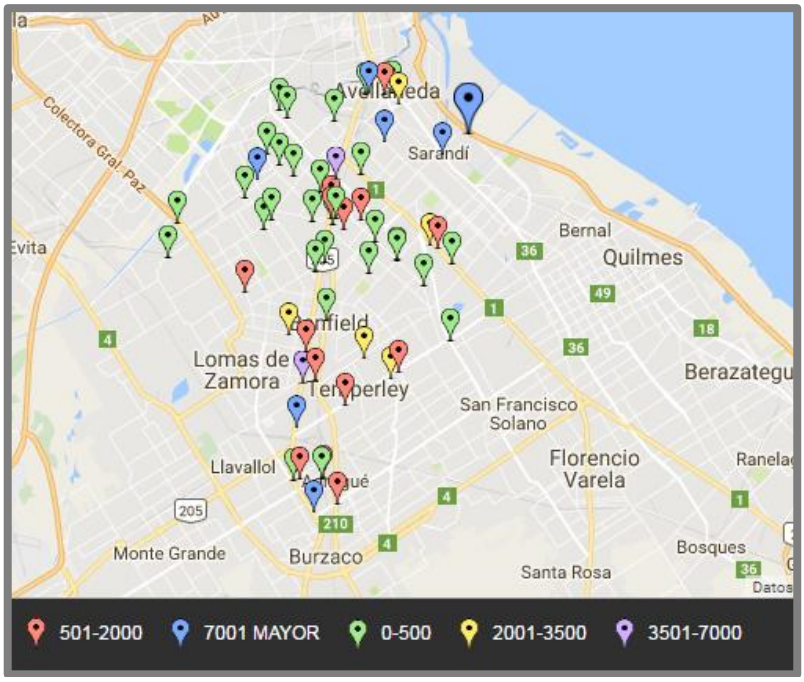
Luego de los movimientos que acabamos de detallar, la estructura de la demanda del país concentra un 35% de la venta en los Autoservicios de Cadena, un 25% corresponde a los Autoservicios Independientes y el 40% restante corresponde a los Tradicionales.

En el caso de GBA el consumo está más concentrado en Autoservicios, corresponde 44% a Cadenas, 26% a Independientes y solo un 30% a Tradicionales.

Las zonas

Dentro de la zona sur del Gran Buenos Aires hay una amplia variedad de competidores Retailers (Cadenas multinacionales, Locales, y pequeños emprendedores) que buscan cubrir la demanda producida.

Grafico 1: Mapa distribución geográfica de tiendas.



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Hay un total de 65 supermercados de cadena en zona sur, los 3 principales competidores (Coto, Carrefour y DIA%) concentran el 60% de Share, mientras que otros 16 concentran el 40% restante.

Grafico 2: Descripción competidores

BANDERA	Q Tiendas	Share	$ Prom. Mes	M2 Cubiertos	% M2 Tienda
COTO	4	25.7	49,890,063	39,250	9,813
CARREFOUR	5	20.8	32,239,534	30,033	6,007
DIA	25	14.1	4,386,805	9,276	371
WAL*MART	2	12.8	49,511,627	20,748	10,374
CHANGOMAS	2	5.2	20,326,749	6,400	3,200
VEA	2	4.5	17,510,679	6,307	3,154
DISCO	2	4.0	15,681,689	2,905	1,453
JOSIMAR	5	3.7	5,712,807	3,550	710
CARREFOUR MARKET	3	3.3	8,405,410	2,355	785
CARREFOUR EXPRESS	7	1.3	1,396,740	1,358	194
JOSEMOVI	1	1.0	7,709,435	1,200	1,200
LA GENOVESA	1	0.9	7,233,152	600	600
SUPER 2	1	0.7	5,618,826	240	240
AMERICA DEL NORTE	1	0.7	5,532,774	400	400
CENTRO	1	0.6	4,620,510	800	800
ALSINA	1	0.3	2,131,620	300	300
MARC	1	0.2	1,828,925	360	360
EL PUMA	1	0.1	804,178	500	500
TOTAL	65	100.0	11,931,175	126,582	1,947

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Coto es el mayor competidor de la zona en facturación, pero concentrando toda la facturación solo en 4 tiendas de Hipermercados.

Mientras Carrefour y DIA% son los mayores competidores dentro nuestro formato.

DIA% tiene 25 tiendas activas actualmente, mientras Carrefour tiene 5 Hipermercados, 3 Markets y 7 tiendas Express.

Los pequeños competidores son muy fuertes zonalmente ya que están hace muchos años y las tiendas están ubicadas en los centros de las localidades, siendo las zonas de mayor movimiento y tránsito de peatones, logrando así poco Share individualmente, pero una fuerte facturación por tienda y hacerlos players fuertes y consolidados dentro de cada plaza.

Grafico 3: Descripción competidores 2

LOCALIDAD	BANDERA	DIRECCION	M2
ADROGUE	CARREFOUR	HIPOLITO YRIGOYEN 13500	10600
ADROGUE	DIA	AV. ESPORA 1462	756
ADROGUE	DIA	AV.YRIGOYEN 12512	373.2
ADROGUE	DIA	FRANCISCO SEGUI 750	221
ADROGUE	DISCO	AMENEDO 302	1033
ADROGUE	CARREFOUR MARKET	Alte. Segui 849	552.8
AVELLANEDA	WAL*MART	AUTOPISTA BS AS-LA PLATA KM 6	8300
AVELLANEDA	WAL*MART	GUEMES 861	12448
AVELLANEDA	COTO	ITALIA 62	2400
AVELLANEDA	COTO	MITRE 3300	9100
AVELLANEDA	CARREFOUR	AV PAVON 299	8400
AVELLANEDA	DIA	AV GALICIA 759	415
AVELLANEDA	DIA	AV H. YRIGOYEN 402	278.76
AVELLANEDA	DIA	BELGRANO 4222	625
AVELLANEDA	DIA	CL 25 DE MAYO 119	462.29
AVELLANEDA	CARREFOUR MARKET	BELGRANO 422	925
AVELLANEDA	JOSIMAR	AMEGHINO 750	1000
AVELLANEDA	CENTRO	CALLE 14 Y CALLE 13 645	800
AVELLANEDA	EL PUMA	CALLE 9 398	500
LANUS	COTO	BERNANDINO RIVADAVIA * WARNES 2602	14250
LANUS	VEA	H. YRIGOYEN 3043	4882.34
LANUS	VEA	HIPOLITO YRIGOYEN 4174	1425
LANUS	DIA	25 DE MAYO 571	269
LANUS	DIA	29 DE SEPTIEMBRE 1866	296
LANUS	DIA	ANATOLE FRANCE 2042 2042	121.5
LANUS	DIA	AV R DE ESCALADA DE SAN MARTIN 1334	178.58
LANUS	DIA	AV. EVA PERON 2567	220
LANUS	DIA	AV. EVA PERON 3349	241
LANUS	DIA	AV. GRAL. JOSE DE SAN MARTIN 3566	290
LANUS	DIA	BUSTAMANTE 678	241
LANUS	DIA	CNEL. BELTRAN 239	224
LANUS	DIA	PERON 3241	233
LANUS	DIA	VIAMONTE 2974	160
LANUS	CHANGOMAS	BOULEVARD DE LOS ITALIANOS 321	3200
LANUS	CARREFOUR MARKET	HIPOLITO YRIGOYEN 4435	877
LANUS	JOSEMOVI	CNEL PRINGLES 1775	1200
LANUS	LA GENOVESA	ONCATIVO 1942	600
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	29 de septiembre 1880 1880	221.62
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	C.General Belgrano 4861	185.7
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	Cnel D`Elia 1649	190.67
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	MURATURE 2169	155.52
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	San Martin 3960	222.75
LANUS	SUPER 2	J D PERON 3650	240
LANUS	AMERICA DEL NORTE	BERON DE ASTRADA 2980	400
LANUS	ALSINA	1RO DE MAYO Y TAGLE	300
LANUS	MARC	AV. EVA PERON 4683	360
LANUS ESTE	JOSIMAR	CNEL. PRINGLES 1775	550
LANUS ESTE	JOSIMAR	CNO GRAL BELGRANO 2979	550
LANUS ESTE	JOSIMAR	LAS PIEDRAS 2633	600
LANUS ESTE	CARREFOUR EXPRESS	EVA PERON 3330	188.95
LOMAS DE ZAMORA	CARREFOUR	LAS HERAS 1050	3372
LOMAS DE ZAMORA	CARREFOUR	OLIDEN 452	4582
LOMAS DE ZAMORA	DIA	AV STA. FE Y PEREYRA LUCENA 497	756
LOMAS DE ZAMORA	DIA	AV. EVA PERON 950	809
LOMAS DE ZAMORA	DIA	CLAUDIO DE ALAS 2150	225
LOMAS DE ZAMORA	DIA	COSQUIN 2724	234
LOMAS DE ZAMORA	DIA	EVA PERON 2948	729.32
LOMAS DE ZAMORA	DIA	MAIPU 148	158
LOMAS DE ZAMORA	DIA	MARTIN RODRIGUEZ Y GABRIELA MISTRAL	759
LOMAS DE ZAMORA	CHANGOMAS	CERRITO Y A FRANCE	3200
LOMAS DE ZAMORA	DISCO	MEEKS 256	1872
LOMAS DE ZAMORA	JOSIMAR	COLOMBRES 526	850
LOMAS DE ZAMORA	CARREFOUR EXPRESS	PERON 5492	192.65
TEMPERLEY	COTO	HIPOLITO YRIGOYEN 10656	13500
TEMPERLEY	CARREFOUR	EVA PERON 2679	3079

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

En estas localidades el PGC (Bebidas, Almacén, Limpieza, Perfumería y Cosmética) representan el 72% de la facturación, los productos Frescos (carnicería y verdulería) el 15%, artículos de Bazar el 5%, Electrodomésticos 7% y Textiles 1.3%.

La Carnicería representa el 4.4% de las ventas, Gaseosas 4.2%, Yogures 2.6% y Cervezas 2.5%

Grafico 4, 5, 6, 7, 8: Fotografias Supermercados Coto de la zona

Coto Lomas de Zamora

Coto Lanus

Fuente: Elaboración propia

Grafico 9, 10, 11: Fotografias Supermercados Carrefour de la zona

Carrefour Lanus

Fuente: Elaboración propia

Adjunto se encuentra el detalle de 60 productos más vendidos del mercado, dentro de los cuales se incluyen productos de bebidas en su mayoría dentro del ranking 10.

Grafico 12: Top productos vendidos en la zona

RANK	DEPTO	SECCION	CATEGORIA	EAN	ITEM
1	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - FERNETS	7,790,290,001,193	BRANCA FERNET BOTELLA 750 CC.
2	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,000,997	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
3	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,001,000	SPRITE LIM.TRANS. ENV.PL.DE. 2250 CC
4	4 - ELECTRODOMESTICOS	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	40,232,911,866	PEABODY SPLIT FRIO/CALOR 35 00W MODELO TAC35HZ
5	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,000,430	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 1500 CC
6	2 - PRODUCTOS FRESCO	24 - CARNICERIA	NT - POLLOS	9,000,000,046,209	S/MARCA POLLO ENTERO
7	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,792,798,007,493	BRAHMA CHOPP BLANCA BOT.VI.RET 1000 CC
8	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,793,940,491,009	LS -491-ULTRAPASTEUR. PARC.DESC.1 LTR. SACHET
9	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,792,798,007,387	QUILMES CRISTAL BLANCA BOT.VI.RET 1000 CC
10	2 - PRODUCTOS FRESCO	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,734	S/MARCA PICADA
11	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,642,324	LS YOGURISIMO NUT.ESENCIAL BEB .ENT.FRUTILLA SACHET 1.3 KG
12	2 - PRODUCTOS FRESCO	22 - FRUTAS Y VERDURAS	NT - FRUTAS	2,300,453,000,007	BANANA X KG. KGM 1
13	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,790,742,111,500	LS ULTRA PAST.ENT. C/VIT.ACD EXT.CAL.B9 1000 CC SAC
14	2 - PRODUCTOS FRESCO	20 - FIAMBRERIA	ACN - QUESOS SEMIDUROS	7,798,159,715,106	CARREFOUR DANBO EN REBANADAS 200 GR
15	4 - ELECTRODOMESTICOS	48 - OFIMATICA	NT - MONITORES Y CAÑONES	7,798,169,441,323	LED TV 43 FHD DAEWOO SMART MOD DWLED-43FDHS
16	1 - PGC	10 - BEBIDAS	NT - ENVASES	7,792,798,027,767	ENVASE ARACELLI X 1 LITRO.
17	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,005,312	COCA COLA LIGHT COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
18	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,791,813,423,522	7 UP LIM.TRANS. ENV.PL.DE. 2250 CC
19	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,642,317	LS YOGURISIMO NUT.ESENCIAL BEB .ENT.VAINILLA 1.3 KG SACHET
20	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,792,798,006,199	STELLA ARTOIS PREM.LAGER BLANCA 975 CCBOT.VI.RET
21	1 - PGC	11 - D.P.H.	ACN - INSECTICIDAS	7,790,520,017,420	RAID 5 EN 1 AEROSOL M.M.Y M. -G - 360 CC
22	2 - PRODUCTOS FRESCO	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,588	S/MARCA NOVILLITO NALGA
23	4 - ELECTRODOMESTICOS	41 - P.A.E	NT - OTROS ELECTRO PARA EL HOGAR	7,796,962,407,126	AIRE SPLIT PHILCO 3200W F/C MOD. PHS32H15X UNI 1
24	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,790,742,144,904	LS ULTRA PAST.PARC.DESC C/VIT ACD EXT.CA. B9 1000CC SAC
25	1 - PGC	14 - SECO	ACN - GALL.CRACKERS,CEREAL PAQUETE	7,790,040,872,400	BAGLEY TRAVIATA ORIGINAL CRACKERS 101 GRPACK X 5 U
26	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - SALCHICHAS ENVASADAS	7,790,360,000,132	SWIFT VIENA S/PIEL PAQUETE 22 5 GRS. 6 UNID.
27	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - ACEITES COMESTIBLES	7,792,180,001,665	CANUELAS GIRASOL BOT.PLAST.1500 CC
28	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,001,451	COCA COLA LIGHT COLA ENV.PL.DE. 1500 CC
29	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,011,311	CASANCREM LIGHT QUESO BCO. POTE 500 GR
30	2 - PRODUCTOS FRESCO	20 - FIAMBRERIA	ACN - QUESOS BLANDOS	9,990,000,038,794	LA SERENISIMACREMON DOB.CREMA CREMOSO
31	4 - ELECTRODOMESTICOS	44 - IMAGEN	ACN - TV	7,796,962,600,381	SANSEI TV COLOR LED 40 PULGADAS MO DELO TDS1540FT
32	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - HAMBURGUESAS	7,790,360,966,841	SWIFT BURGUERS CLASICAS SUPERCONG. 276 GRX4U ARG
33	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,006,418	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 3000 CC
34	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - LECHES CHOCOLATADAS Y SABORIZADAS	7,791,337,991,071	CINDOR C/VIT. A Y D CHOCOLATA. 1000 CCT.BRICK
35	1 - PGC	14 - SECO	ACN - ATUN EN CONSERVA	7,798,033,333,907	CARREFOUR LOMITOS DE ATUN AL NATURAL 170 GRLATA
36	1 - PGC	11 - D.P.H.	ACN - REPELENTES	7,790,520,009,494	OFF FAMILY ACTIVE AEROSOL 16 5C/127GR
37	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,067,570	COCA COLA ZERO COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
38	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,613,027	LS YOGURISIMO613 P/ME.ENER.T. CER.MEZ.ENT.164GRYO.150+CE.14
39	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,793,940,448,003	LS ULTRA PASTEUR. ENTERA C/ VIT.A.C YD 1000 CCSACHET ARG
40	4 - ELECTRODOMESTICOS	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	7,796,962,406,372	PHILCO SPLIT 2500F FRIO/CALOR MOD PHS25H15N
41	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - VERMOUTHS	7,790,950,000,160	GANCIA AMERICANO BOTELLA 95 0 C.C.
42	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - LECHES LARGA VIDA	7,790,742,162,106	LS PARC.DES. C/VIT. B9 U.A.T. 1000 CC T.BRICK
43	1 - PGC	14 - SECO	ACN - MAYONESAS	7,794,000,960,091	HELLMANN SCLASICA DOY PACK 475 GR
44	2 - PRODUCTOS FRESCO	24 - CARNICERIA	NT - POLLOS	2,308,142,000,000	SUPREMA MARCA PROPIA X KG.. KGM 1
45	4 - ELECTRODOMESTICOS	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	7,796,962,407,003	CARREFOUR HOME SPLIT FRIO/CALO R 3200 F MODCHS32H15N
46	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - AGUAS MIN./MINERALIZADAS	7,790,315,000,422	VILLA- VICENCIO NAT.N/GAS. BOT.PLAST.2000 C.C. VILLAVICE
47	1 - PGC	11 - D.P.H.	ACN - JABONES Y DETERG.LIQUIDOS PARA ROPA	7,791,290,011,205	ALA MATIC MULTIACCION PODER A CELERADOR LIQ. 3000CC DOY PACK
48	1 - PGC	14 - SECO	ACN - GALL.DULCES SEC,RELL.OBLEA PAQUETE	7,790,040,929,609	BAGLEY SURTIDO SHREK DUL.SECA 40 0 GRS. BOLSA ARG
49	1 - PGC	11 - D.P.H.	ACN - PAPEL HIGIENICO	7,790,250,015,055	HIGIENOL MAX C/EXT.MAN. HOJA SIMP. 80 MTBOL.X 4 UN
50	1 - PGC	10 - BEBIDAS	ACN - VINOS FINOS	7,791,540,042,706	FRIZZE EVOLUTION BLUE FRIZANTE 750 CC
51	2 - PRODUCTOS FRESCO	24 - CARNICERIA	NT - CARNES PORCINAS	2,302,825,000,004	PECHITO CON MANTA DE CERDO X KG KGM 1
52	4 - ELECTRODOMESTICOS	44 - IMAGEN	ACN - TV	8,718,863,003,589	PHILIPS TV COLOR LED 32 PULGA DAS MODELO FHD 4109
53	2 - PRODUCTOS FRESCO	22 - FRUTAS Y VERDURAS	NT - VERDURAS	2,300,377,000,008	TOMATE X KG. KGM 1
54	2 - PRODUCTOS FRESCO	20 - FIAMBRERIA	ACN - QUESOS BLANDOS	9,990,000,067,978	LA SERENISIMAPOR SALUT LIGHT
55	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,120,204	CASANCREM CLASICO QUESO CREMA 300 GR POTE
56	1 - PGC	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,011,304	CASANCREM QUESO CREMA POTE 500 GR

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Anexo III

Grafico 13: Estructura poblacional

Cuadro P52-P. Provincia de Buenos Aires, 24 partidos del Gran Buenos Aires. Población de 14 años y más en viviendas particulares por condición de actividad económica, según sexo y grupo de edad. Año 2010

Sexo y grupo de edad	Población de 14 años y más en viviendas particulares	Condición de actividad económica			
		Población económicamente activa			Población no económicamente activa
		Total	Ocupada	Desocupada	
Total	**7,552,415**	**5,224,668**	**4,894,739**	**329,929**	**2,327,747**
14	175,643	42,775	41,291	1,484	132,868
15-19	846,948	376,716	320,486	56,230	470,232
20-24	828,073	664,507	590,674	73,833	163,566
25-29	771,662	652,221	608,981	43,240	119,441
30-34	768,721	652,127	619,277	32,850	116,594
35-39	681,741	578,865	552,922	25,943	102,876
40-44	589,479	502,278	480,771	21,507	87,201
45-49	545,100	459,940	439,869	20,071	85,160
50-54	509,966	417,153	398,652	18,501	92,813
55-59	462,858	354,988	338,580	16,408	107,870
60-64	402,766	258,005	246,986	11,019	144,761
65-69	314,432	135,243	130,183	5,060	179,189
70-74	243,811	69,154	66,882	2,272	174,657
75-79	191,264	37,598	36,542	1,056	153,666
80 y más	219,951	23,098	22,643	455	196,853

Nota: se incluye a las personas viviendo en situación de calle.

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

Grafico 14: Estructura poblacional 2

	Población Total	Econom. Activa	Ocupada	Desocupada	No Activa
Hombres	47.9	55.9	57.0	38.7	29.9
Mujeres	52.1	44.1	43.0	61.3	70.1

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Indec.

Viven más de 7 millones en los 24 partidos del GBA mayores a 14 años, lo cual los hace posibles consumidores y shoppers de supermercados dentro de la zona.
De todos ellos, el 69% se encuentran con posibilidades de trabajar, aunque solo el 64% lo hace actualmente.

5. Conclusiones

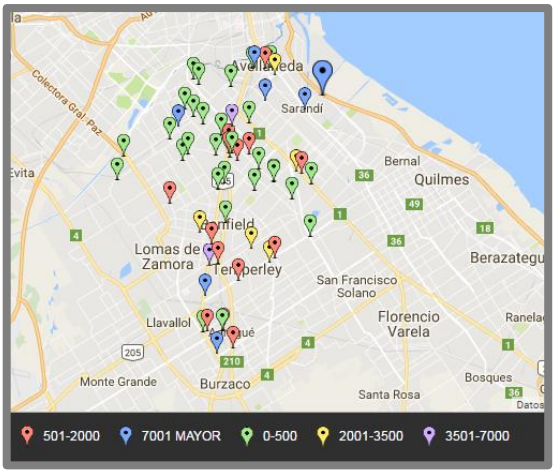
Como principal resultado del anterior proyecto podemos concluir la factibilidad para la apertura de una tienda de 2500 a 3000 m2 de salón de venta, que pueda ofrecer una propuesta comercial de calidad, con precios competitivos vs las grandes y surtido reducido, pero eficiente.

El mismo deberá mantener un buen nivel de rotación, pero el surtido eficiente bien administrado permitiría mantener márgenes aceptables para los niveles de la industria.

Respuestas a las preguntas de investigación

- Búsqueda de posibles plazas óptimas para la locación del Supermercado, evaluando Costo / Beneficio.

Grafico 1: Mapa distribución geográfica de tiendas.

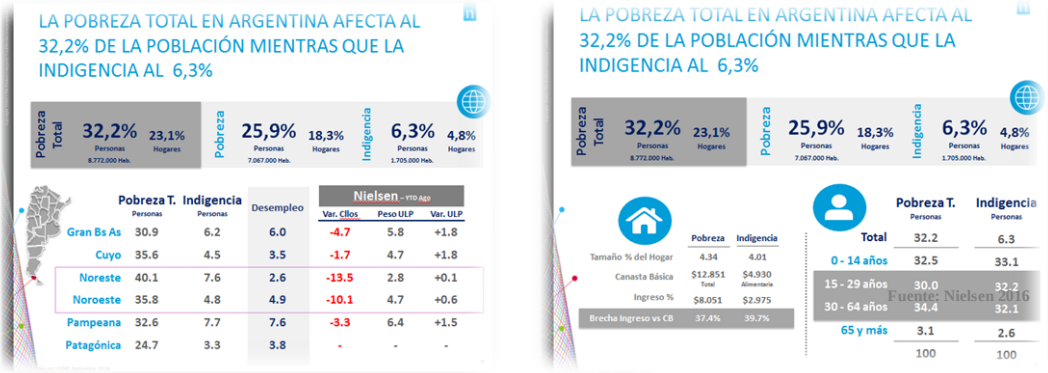


Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Analizando la dispersión de las tiendas en zona sur se aprecia la mayor concentración de las mismas camino a Capital Federal, y disminuyendo hacia el sur.
Considerando esto, una de las ubicaciones más factibles para una nueva tienda seria Banfield en el lado sur del conurbano, manteniendo las plazas objetivo en el planteo de la tesis.

- Perfil de compradores de las zonas?

Grafico 15: Indice de Pobreza Argentina



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Indec.

Grafico 14: Estructura poblacional 2

	Población Total	Econom. Activa	Ocupada	Desocupada	No Activa
Hombres	47.9	55.9	57.0	38.7	29.9
Mujeres	52.1	44.1	43.0	61.3	70.1

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Indec.

Dentro de las zonas viven más de 7 millones de consumidores mayores a 14 años. El 30.9 de la población en GBA se encuentra por debajo de la línea de pobreza, con un ingreso mensual familiar menor a $12.851, mientras que un 6.2% es indigente con un ingreso inferior a $4.930 mensuales.

Dentro de la zona, el 57.0% de los trabajadores son hombres, mientras el 61.3% de los desocupados en edad laboral activa son mujeres.

- Cuál es actualmente el desarrollo del retail en esa plaza?

En zona sur hay al menos 65 supermercados de distintos tamaños y propuestas comerciales, por lo que las amenazas son altas.

Adicional a esto, todas ellas pertenecen a grandes empresas locales y multinacionales, por lo que es muy factible que continúen abriendo nuevos puntos de venta y incrementen la agresividad en acciones promocionales si ver una pérdida de Share dentro de la zona o cuando sientan amenazadas su posición por algún otro competidor.

Considerando un según varios estudios globales, un área de influencia para los hipermercados de más de 7.000 m2 de 15 km y para las tiendas de entre 4.000 y 7.000 m2

de 5 km promedio, podemos considerar que el retail en estas localidades está muy desarrollado.

La amplia competencia de grandes cadenas, y su especial atención para la continua apertura de nuevas tiendas demuestra el atractivo de la zona para el desarrollo de la actividad producto de la alta densidad poblacional y el desarrollo económico de los residentes.

- Cuál es la venta estimada para un local de estas características en esa zona?

Grafico 16: Facturación por m2 de tiendas en la zona

Facturación % Mensual	
0-500	2,139,057
501-2000	7,928,778
2001-3500	21,387,570
3501-7000	29,643,824
7001 MAYOR	51,059,837

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Considerando las características de la zona, y la venta promedio de tiendas en condiciones similares, seria esperable una venta mensual de entre $5 millones y $8 millones (IVA incluido).

- Cuáles son los productos de mayor rotación en estas superficies?

Dentro de los 10 productos de mayor rotación 3 son Bebidas Gaseosas, 3 son Bebidas Alcohólicas, también podemos encontrar pollo entero y carne picada.

Grafico 17: Agrupación categorías, top ranking de productos

FAMILIAS	PRODUCTOS
10 - BEBIDAS	17
15 - P.A.S.	12
24 - CARNICERIA	4
11 - D.P.H.	4
41 - P.A.E	4
14 - SECO	4
20 - FIAMBRERIA	2
22 - FRUTAS Y VERDURAS	1
48 - OFIMATICA	1
44 - IMAGEN	1

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Grafico 18: Ranking productos vendidos en la zona

ITEM
BRANCA FERNET BOTELLA 750 CC.
COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
SPRITE LIM.TRANS. ENV.PL.DE. 2250 CC
PEABODY SPLIT FRIO/CALOR 35 00W MODELO TAC35HZ
COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 1500 CC
S/MARCA POLLO ENTERO
BRAHMA CHOPP BLANCA BOT.VI.RET 1000 CC
LS -491-ULTRAPASTEUR. PARC.DESC.1 LTR. SACHET
QUILMES CRISTAL BLANCA BOT.VI.RET 1000 CC
S/MARCA CARNE PICADA

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

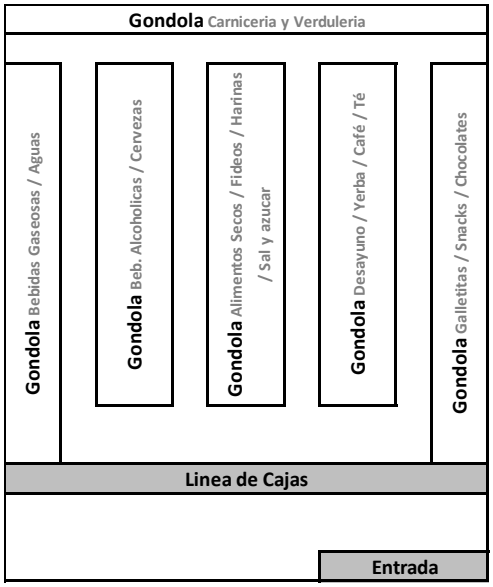
Dentro de los 50 ítems que serán considerados indispensables por su alta facturación, 17 son Bebidas, 12 son Frescos, Lácteos y congelados, 4 corresponden a la carnicería. Considerando el tamaño propuesto de la tienda de 2.000 m2, buscaremos manejar 1.000 productos de referencia. Si bien hay superficies de similares tamaños con mayor surtido, el hecho de tener solo 1.000 ítems activos nos permitirá manejar suficiente stock y poder planificar las compras de manera más espaciadas. Esto permitirá un mayor orden y no necesitar de varias personas para realizar las mismas.

- Cómo será el layout de la tienda?

El layout de la tienda estará dividido por la zona de libre circulación, delimitada por la línea de cajas, y el salón de venta.

El mismo contara con 6 góndolas, 3 centrales y 3 periféricas de mayor tamaño que abarcaran los márgenes del edificio.

Grafico 19: Bosquejo layout de tienda

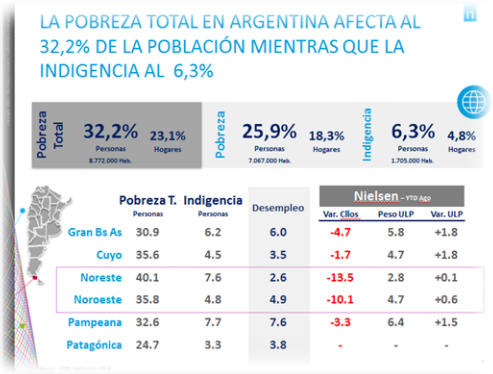


Fuente: Elaboración propia

- Cuál será el posicionamiento e imagen del Supermercado?

Basado en el perfil socio económico, la dispersión de la población activa y la intención de lograr captar el mayor publico posible, el posicionamiento del supermercado será de precio medio. Es decir, buscaremos, por medio de relevamientos de precio en la competencia, un posicionamiento de las principales referencias al mismo precio que en Carrefour y Coto, y para el fondo de surtido para tratar de ganar margen estaremos un 10% por arriba del precio manejado por ellos.

Grafico 15: Indice de Pobreza Argentina



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Indec.

Grafico 14: Estructura poblacional 2

	Población Total	Econom. Activa	Ocupada	Desocupada	No Activa
Hombres	47.9	55.9	57.0	38.7	29.9
Mujeres	52.1	44.1	43.0	61.3	70.1

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Indec.

- Política de comunicación y descuentos?

De acuerdo a la política de posicionamiento antes descripto, buscaremos tener un precio regular bajo, por lo que la política de descuentos no será muy agresiva.

Si podremos transladar descuentos que logremos conseguir por medio de los proveedores y algunas que se utilicen para generar mayor conocimiento del punto de venta y generar un mayor tráfico en fechas especiales.

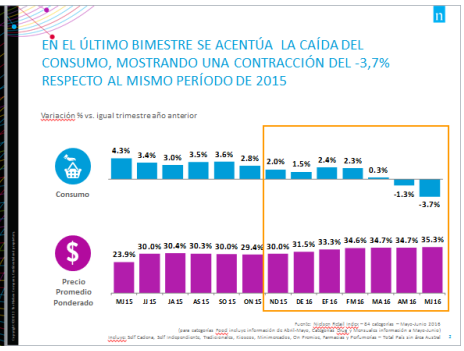
Descartaremos por el momento una política de descuentos reactiva que podamos utilizar como defensa ante descuentos agresivos por parte de la competencia, al saber que no podremos competir de igual a igual con ellos debido a su mayor respaldo financiero.

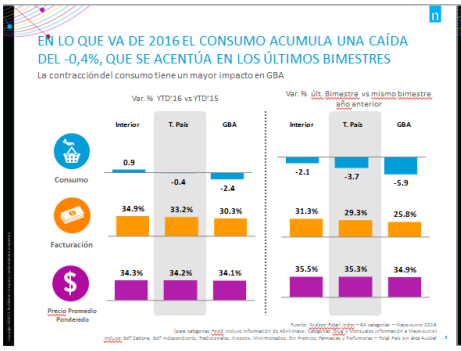
6. Referencias Bibliográficas

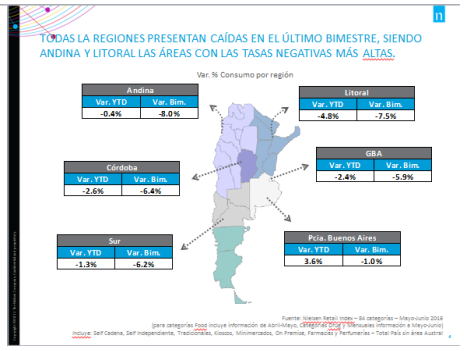
1. **Roberto Serra / Martin Murphy, *Retail Strategy*, *2013,*** Editorial: Ediciones Cooperativas
2. **Philip Kotler / Fernando Trias de Bes, Innovar para ganar**, 2011, Editorial: Empresa Activa
3. **Jack Welch, Hablando claro**, 2007, Editorial: Business Zeta
4. **Jack Welch, Winning**, 2008, Editorial: Business Zeta
5. **Dale Carnegie, Como ganar amigos e influir sobre las personas**, 1940, Editorial: Editorial Sudamericana
6. **Mario Ascher, Marketing y clientes**, 2012, Editorial: Gargola
7. **Luis Chiodo, Hipermercados en Latinoamerica**, 2010, Editorial: Ediciones Antropofagia
8. **Alberto Sanchez, Retail Pricing**, 2015, Editorial: Articulo Web
9. **The Nielsen Company**, 2016, Información de Scanning Supermercados, Generación propia

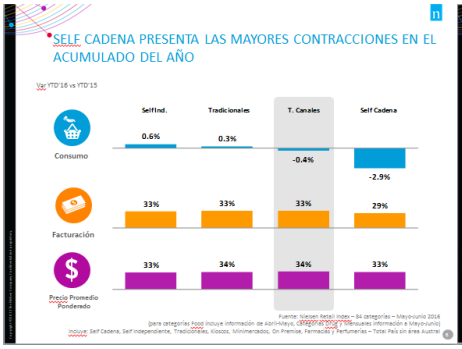
7. Anexos

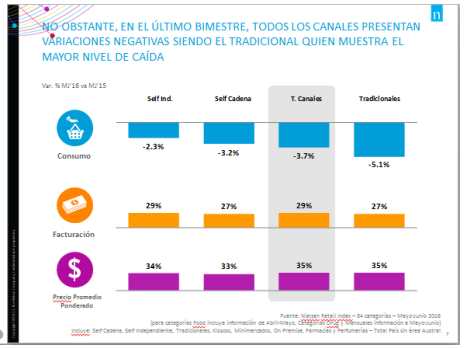
Anexo I

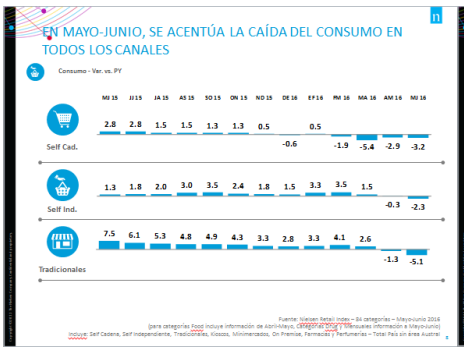


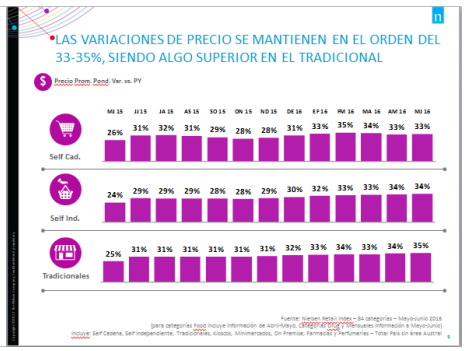




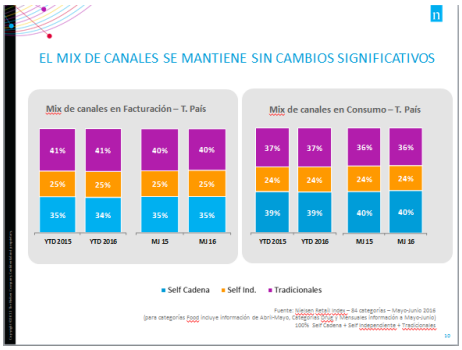


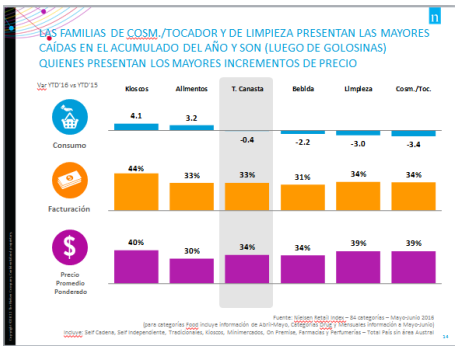


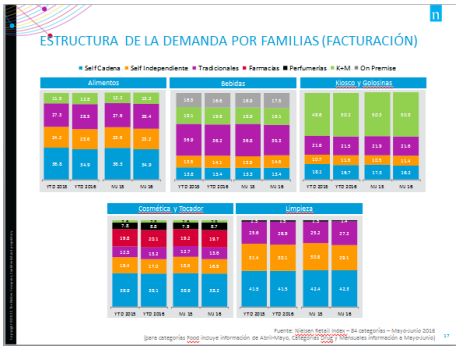


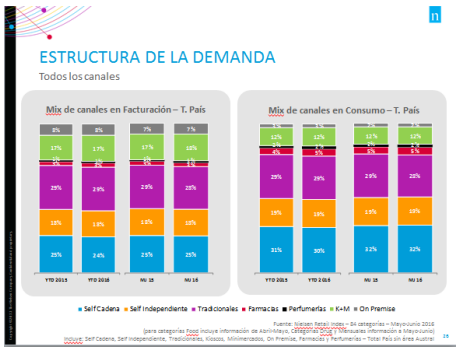


Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado









Anexo II

Cuadro P52-P. Provincia de Buenos Aires, 24 partidos del Gran Buenos Aires. Población de 14 años y más en viviendas particulares por condición de actividad económica, según sexo y grupo de edad. Año 2010

Sexo y grupo de edad	Población de 14 años y más en viviendas particulares	Condición de actividad económica			
		Población económicamente activa			Población no económicamente activa
		Total	Ocupada	Desocupada	
Total	**7,552,415**	**5,224,668**	**4,894,739**	**329,929**	**2,327,747**
14	175,643	42,775	41,291	1,484	132,868
15-19	846,948	376,716	320,486	56,230	470,232
20-24	828,073	664,507	590,674	73,833	163,566
25-29	771,662	652,221	608,981	43,240	119,441
30-34	768,721	652,127	619,277	32,850	116,594
35-39	681,741	578,865	552,922	25,943	102,876
40-44	589,479	502,278	480,771	21,507	87,201
45-49	545,100	459,940	439,869	20,071	85,160
50-54	509,966	417,153	398,652	18,501	92,813
55-59	462,858	354,988	338,580	16,408	107,870
60-64	402,766	258,005	246,986	11,019	144,761
65-69	314,432	135,243	130,183	5,060	179,189
70-74	243,811	69,154	66,882	2,272	174,657
75-79	191,264	37,598	36,542	1,056	153,666
80 y más	219,951	23,098	22,643	455	196,853
Varones	3,615,295	2,918,769	2,791,208	127,561	696,526
14	88,918	23,161	22,362	799	65,757
15-19	426,230	215,815	189,352	26,463	210,415
20-24	412,391	370,771	341,528	29,243	41,620
25-29	382,478	364,478	349,570	14,908	18,000
30-34	378,352	364,682	354,411	10,271	13,670
35-39	333,980	322,223	314,424	7,799	11,757
40-44	286,769	276,052	269,334	6,718	10,717
45-49	263,673	252,025	245,442	6,583	11,648
50-54	245,070	230,424	223,747	6,677	14,646
55-59	218,063	197,853	190,857	6,996	20,210
60-64	187,542	155,410	149,107	6,303	32,132
65-69	141,204	78,138	75,292	2,846	63,066
70-74	103,364	38,036	36,773	1,263	65,328
75-79	75,228	19,370	18,861	509	55,858
80 y más	72,033	10,331	10,148	183	61,702
Mujeres	3,937,120	2,305,899	2,103,531	202,368	1,631,221
14	86,725	19,614	18,929	685	67,111
15-19	420,718	160,901	131,134	29,767	259,817
20-24	415,682	293,736	249,146	44,590	121,946
25-29	389,184	287,743	259,411	28,332	101,441
30-34	390,369	287,445	264,866	22,579	102,924
35-39	347,761	256,642	238,498	18,144	91,119
40-44	302,710	226,226	211,437	14,789	76,484
45-49	281,427	207,915	194,427	13,488	73,512
50-54	264,896	186,729	174,905	11,824	78,167
55-59	244,795	157,135	147,723	9,412	87,660
60-64	215,224	102,595	97,879	4,716	112,629
65-69	173,228	57,105	54,891	2,214	116,123
70-74	140,447	31,118	30,109	1,009	109,329
75-79	116,036	18,228	17,681	547	97,808
80 y más	147,918	12,767	12,495	272	135,151

Nota: se incluye a las personas viviendo en situación de calle.

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

Anexo III

RANK	SECCION	CATEGORIA	EAN	ITEM
1	10 - BEBIDAS	ACN - FERNETS	7,790,290,001,193	BRANCA FERNET BOTELLA 750 CC.
2	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,000,997	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
3	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,001,000	SPRITE LIM.TRANS. ENV.PL.DE. 2250 CC
4	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	40,232,911,866	PEABODY SPLIT FRIO/CALOR 35 00W MODELO TAC35HZ
5	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,000,430	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 1500 CC
6	24 - CARNICERIA	NT - POLLOS	9,000,000,046,209	S/MARCA POLLO ENTERO
7	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,792,798,007,493	BRAHMA CHOPP BLANCA BOT.VI.RET 1000 CC
8	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,793,940,491,009	LS -491-ULTRAPASTEUR. PARC.DESC.1 LTR. SACHET
9	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,792,798,007,387	QUILMES CRISTAL BLANCA BOT.VI.RET 1000 CC
10	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,734	S/MARCA PICADA
11	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,642,324	LS YOGURISIMO NUT.ESENCIAL BEB .ENT.FRUTILLA SACHET 1.3 KG
12	22 - FRUTAS Y VERDURAS	NT - FRUTAS	2,300,453,000,007	BANANA X KG. KGM 1
13	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,790,742,111,500	LS ULTRA PAST.ENT. C/VIT.ACD EXT.CAL.B9 1000 CC SAC
14	20 - FIAMBRERIA	ACN - QUESOS SEMIDUROS	7,798,159,715,106	CARREFOUR DANBO EN REBANADAS 200 GR
15	48 - OFIMATICA	NT - MONITORES Y CAÑONES	7,798,169,441,323	LED TV 43 FHD DAEWOO SMART MOD DWLED-43FDHS
16	10 - BEBIDAS	NT - ENVASES	7,792,798,027,767	ENVASE ARACELLI X 1 LITRO.
17	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,005,312	COCA COLA LIGHT COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
18	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,791,813,423,522	7 UP LIM.TRANS. ENV.PL.DE. 2250 CC
19	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,642,317	LS YOGURISIMO NUT.ESENCIAL BEB .ENT.VAINILLA 1.3 KG SACHET
20	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,792,798,006,199	STELLA ARTOIS PREM.LAGER BLANCA 975 CCBOT.VI.RET
21	11 - D.P.H.	ACN - INSECTICIDAS	7,790,520,017,420	RAID 5 EN 1 AEROSOL M.M.Y M. -G - 360 CC
22	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,588	S/MARCA NOVILLITO NALGA
23	41 - P.A.E	NT - OTROS ELECTRO PARA EL HOGAR	7,796,962,407,126	AIRE SPLIT PHILCO 3200W F/C MOD. PHS32H15X UNI 1
24	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,790,742,144,904	LS ULTRA PAST.PARC.DESC C/VIT ACD EXT.CA. B9 1000CC SAC
25	14 - SECO	ACN - GALL.CRACKERS,CEREAL PAQUETE	7,790,040,872,400	BAGLEY TRAVIATA ORIGINAL CRACKERS 101 GRPACK X 5 U
26	15 - P.A.S.	ACN - SALCHICHAS ENVASADAS	7,790,360,000,132	SWIFT VIENA S/PIEL PAQUETE 22 5 GRS. 6 UNID.
27	10 - BEBIDAS	ACN - ACEITES COMESTIBLES	7,792,180,001,665	CANUELAS GIRASOL BOT.PLAST.1500 CC
28	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,001,451	COCA COLA LIGHT COLA ENV.PL.DE. 1500 CC
29	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,011,311	CASANCREM LIGHT QUESO BCO. POTE 500 GR
30	20 - FIAMBRERIA	ACN - QUESOS BLANDOS	9,990,000,038,794	LA SERENISIMACREMON DOB.CREMA CREMOSO
31	44 - IMAGEN	ACN - TV	7,796,962,600,381	SANSEI TV COLOR LED 40 PULGADAS MO DELO TDS1540FT
32	15 - P.A.S.	ACN - HAMBURGUESAS	7,790,360,966,841	SWIFT BURGUERS CLASICAS SUPERCONG. 276 GRX4U ARG
33	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,006,418	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 3000 CC
34	15 - P.A.S.	ACN - LECHES CHOCOLATADAS Y SABORIZADAS	7,791,337,991,071	CINDOR C/VIT. A Y D CHOCOLATA. 1000 CCT.BRICK
35	14 - SECO	ACN - ATUN EN CONSERVA	7,798,033,333,907	CARREFOUR LOMITOS DE ATUN AL NATURAL 170 GRLATA
36	11 - D.P.H.	ACN - REPELENTES	7,790,520,009,494	OFF FAMILY ACTIVE AEROSOL 16 5C/127GR
37	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,067,570	COCA COLA ZERO COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
38	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,613,027	LS YOGURISIMO613 P/ME.ENER.T. CER.MEZ.ENT.164GRYO.150+CE.14
39	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,793,940,448,003	LS ULTRA PASTEUR. ENTERA C/ VIT.A.C YD 1000 CCSACHET ARG
40	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	7,796,962,406,372	PHILCO SPLIT 2500F FRIO/CALOR MOD PHS25H15N
41	10 - BEBIDAS	ACN - VERMOUTHS	7,790,950,000,160	GANCIA AMERICANO BOTELLA 95 0 C.C.
42	15 - P.A.S.	ACN - LECHES LARGA VIDA	7,790,742,162,106	LS PARC.DES. C/VIT. B9 U.A.T. 1000 CC T.BRICK
43	14 - SECO	ACN - MAYONESAS	7,794,000,960,091	HELLMANN SCLASICA DOY PACK 475 GR
44	24 - CARNICERIA	NT - POLLOS	2,308,142,000,000	SUPREMA MARCA PROPIA X KG.. KGM 1
45	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	7,796,962,407,003	CARREFOUR HOME SPLIT FRIO/CALO R 3200 F MODCHS32H15N
46	10 - BEBIDAS	ACN - AGUAS MIN./MINERALIZADAS	7,790,315,000,422	VILLA- VICENCIO NAT.N/GAS. BOT.PLAST.2000 C.C. VILLAVICE
47	11 - D.P.H.	ACN - JABONES Y DETERG.LIQUIDOS PARA ROPA	7,791,290,011,205	ALA MATIC MULTIACCION PODER A CELERADOR LIQ.3000CC DOY PACK
48	14 - SECO	ACN - GALL.DULCES SEC,RELL.OBLEA PAQUETE	7,790,040,929,609	BAGLEY SURTIDO SHREK DUL.SECA 40 0 GRS. BOLSA ARG
49	11 - D.P.H.	ACN - PAPEL HIGIENICO	7,790,250,015,055	HIGIENOL MAX C/EXT.MAN. HOJA SIMP. 80 MTBOL.X 4 UN
50	10 - BEBIDAS	ACN - VINOS FINOS	7,791,540,042,706	FRIZZE EVOLUTION BLUE FRIZANTE 750 CC
51	24 - CARNICERIA	NT - CARNES PORCINAS	2,302,825,000,004	PECHITO CON MANTA DE CERDO X KG KGM 1
52	44 - IMAGEN	ACN - TV	8,718,863,003,589	PHILIPS TV COLOR LED 32 PULGA DAS MODELO FHD 4109
53	22 - FRUTAS Y VERDURAS	NT - VERDURAS	2,300,377,000,008	TOMATE X KG. KGM 1
54	20 - FIAMBRERIA	ACN - QUESOS BLANDOS	9,990,000,067,978	LA SERENISIMAPOR SALUT LIGHT
55	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,120,204	CASANCREM CLASICO QUESO CREMA 300 GR POTE
56	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,011,304	CASANCREM QUESO CREMA POTE 500 GR
57	14 - SECO	ACN - ATUN EN CONSERVA	7,793,360,005,084	LA CAMPAG-NOLA ATUN AL NATURAL 180 GRLATA
58	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,574	S/MARCA NOVILLITO BOLA DE LOMO
59	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	7,796,962,406,396	PHILCO SPLIT F/C 3200F MOD. PHS32H15N
60	15 - P.A.S.	ACN - HAMBURGUESAS	7,790,670,050,674	PATY CLASICA CONGELADAS X 2 UN 160 GR
61	15 - P.A.S.	ACN - LECHES LARGA VIDA	7,798,152,220,638	CARREFOUR PARC.DESC.UAT C/VIT .A/D/B2 1000 CCTETRA.
62	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,791,813,423,119	PEPSI COLA ENV.PL.DE. 2250 CC
63	11 - D.P.H.	ACN - ROLLOS DE PAPEL P/COCINA	7,790,250,056,775	SUSSEX CLASICO D.H.22 X 1 9 CM 50 PAÑ OS ROLLO X 3 U
64	14 - SECO	ACN - YERBA MATE	7,790,387,014,167	UNION SUAVE BAJ.C.POL. C/PALO PA Q.1/2KG.O.CONTRO.
65	10 - BEBIDAS	ACN - AGUAS MIN./MINERALIZADAS	7,798,062,541,397	VILLA DEL SUR NATURAL S/GAS 6250 CCBID.PLAST.
66	10 - BEBIDAS	ACN - AGUAS MIN./MINERALIZADAS	7,792,931,000,039	GLACIAR MINERALIZ.NO GASIFI. BOT.PLAST.2 LTR.
67	22 - FRUTAS Y VERDURAS	NT - VERDURAS	2,387,600,000,004	PAPA X KG. KGM 1
68	11 - D.P.H.	ACN - ROLLOS DE PAPEL P/COCINA	7,798,159,711,221	CARREFOUR 22 X 19CM DOBLE HOJA 60 PAÑOS PA Q.X 3 UN
69	15 - P.A.S.	ACN - HAMBURGUESAS	7,790,670,050,650	PATY CLASICA CONGELADAS X 4 UN 320 GR
70	10 - BEBIDAS	ACN - AGUAS SABORIZADAS	7,798,062,540,284	VILLA DEL SUR LEVITENAT.N/GAS POMELO 2250 CCBOT.PLAST.
71	11 - D.P.H.	ACN - PAPEL HIGIENICO	7,798,159,714,642	CARREFOUR HOJA SIMP. BOL.X 6 UN 90 MT
72	11 - D.P.H.	ACN - JABONES Y DETERG.LIQUIDOS PARA ROPA	7,791,290,010,079	SKIP FIB.INT. PERFECT RESULTS BA ES.LIQ. DOY PACK 3000 CC
73	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,578	S/MARCA NOVILLITO CUADRADA
74	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,005,794	COCA COLA COLA ENV.PL.DE. 2500 CC
75	15 - P.A.S.	ACN - LECHES REFRIGERADAS	7,793,940,305,009	ARMONIA -305-MICROULT.PASTE. ENTERA 1 LTR. SACHET
76	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,567	S/MARCA NOVILLITO ASADO
77	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,001,017	FANTA NARANJA ENV.PL.DE. 2250 CC
78	41 - P.A.E	ACN - CONFORT	7,798,111,675,738	PEABODY VENTILADOR DE PIE 2 0 PULGADAS MODELO PE-VP300
79	10 - BEBIDAS	ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	7,790,895,000,447	SPRITE LIM.TRANS. ENV.PL.DE. 1500 CC
80	10 - BEBIDAS	ACN - CERVEZAS	7,793,147,000,899	HEINEKEN LAGER PILSENER BLANCA 1000 CCBOT.VI.RET
81	11 - D.P.H.	ACN - INSECTICIDAS	7,790,520,017,437	RAID SIN OLOR 5 EN 1 M.M.Y M. -G - 360 CCAEROSOL
82	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS DE CREMA	7,791,337,012,035	CASANCREM LIGHT QUESO BCO. POTE 300 GR
83	15 - P.A.S.	ACN - YOGHURT	7,791,337,601,215	LS YOGURISIMO NUT. ESENCIAL FIRME ENT.VAINI.190 GR POTE
84	24 - CARNICERIA	NT - CARNES PORCINAS	2,306,216,000,000	CARRE C/H DE CERDO X KG. KGM 1
85	15 - P.A.S.	ACN - QUESOS RALLADOS	7,790,080,014,846	SANTA BRIGIDA RALLADO BOLSA 120 GR
86	15 - P.A.S.	ACN - HAMBURGUESAS	7,790,670,050,728	PATY FINITAS CONGELADAS X 2 UN 110 GR
87	26 - PLATOS PREPARADOS	NT - COMIDAS PREPARADAS	2,300,331,000,006	POLLO AL SPIEDO X KG. KGM 1
88	41 - P.A.E	ACN - AIRE ACONDICIONADO	7,796,962,453,086	PHILCO SPLIT 3500F FRIO MOD PH W3215FX
89	20 - FIAMBRERIA	ACN - FIAMBRES FETEADOS	7,798,013,103,377	CAGNOLI JAMON COCIDO FETEADO 200 GRPAQUETE
90	24 - CARNICERIA	ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	9,000,000,044,593	S/MARCA NOVILLITO PECETO
91	10 - BEBIDAS	ACN - APERITIVOS ALCOHOLICOS	7,891,136,052,000	CAMPARI BIT.Y AMAR ALCOHOLICO 750 C.C.BOTELLA
92	41 - P.A.E	ACN - CONFORT	7,798,111,675,530	PEABODY VENTILADOR DE PIE 20 PULG. MO DELO PE-VP200
93	44 - IMAGEN	ACN - TV	7,796,962,615,057	SANSEI TV COLOR LED 3D 50 PULGADAS MO DELO TDS1550FI
94	15 - P.A.S.	ACN - LECHES LARGA VIDA	7,790,742,108,807	LS ENTERA C/VIT. B9 U.A.T. 1000 CC T.BRICK
95	11 - D.P.H.	ACN - INSECTICIDAS	7,790,520,017,529	RAID MAX AEROSOL C 36 0CC
96	24 - CARNICERIA	NT - POLLOS	9,000,000,046,221	S/MARCA POLLO ENTERO CONGELADO
97	14 - SECO	ACN - GALL.DULCES SEC,RELL.OBLEA PAQUETE	7,790,040,111,004	BAGLEY CHOCOLINAS DULCE SECA250 GRS. PAQUETE
98	22 - FRUTAS Y VERDURAS	NT - VERDURAS	2,320,056,000,006	CEBOLLA X KG. KGM 1
99	14 - SECO	ACN - YERBA MATE	7,790,387,113,310	TARAGUI C/PALO O.CONTRO. PAQUETE 1 KG
100	11 - D.P.H.	ACN - JABONES DE TOCADOR	7,791,293,027,708	DOVE HIDRA. FRESCA CAJA 90 GR

Anexo IV

LOCALIDAD	BANDERA	DIRECCION	M2
ADROGUE	CARREFOUR	HIPOLITO YRIGOYEN 13500	10600
ADROGUE	DIA	AV. ESPORA 1462	756
ADROGUE	DIA	AV.YRIGOYEN 12512	373.2
ADROGUE	DIA	FRANCISCO SEGUI 750	221
ADROGUE	DISCO	AMENEDO 302	1033
ADROGUE	CARREFOUR MARKET	Alte. Segui 849	552.8
AVELLANEDA	WAL*MART	AUTOPISTA BS AS-LA PLATA KM 6	8300
AVELLANEDA	WAL*MART	GUEMES 861	12448
AVELLANEDA	COTO	ITALIA 62	2400
AVELLANEDA	COTO	MITRE 3300	9100
AVELLANEDA	CARREFOUR	AV PAVON 299	8400
AVELLANEDA	DIA	AV GALICIA 759	415
AVELLANEDA	DIA	AV H. YRIGOYEN 402	278.76
AVELLANEDA	DIA	BELGRANO 4222	625
AVELLANEDA	DIA	CL 25 DE MAYO 119	462.29
AVELLANEDA	CARREFOUR MARKET	BELGRANO 422	925
AVELLANEDA	JOSIMAR	AMEGHINO 750	1000
AVELLANEDA	CENTRO	CALLE 14 Y CALLE 13 645	800
AVELLANEDA	EL PUMA	CALLE 9 398	500
LANUS	COTO	BERNANDINO RIVADAVIA * WARNES 2602	14250
LANUS	VEA	H. YRIGOYEN 3043	4882.34
LANUS	VEA	HIPOLITO YRIGOYEN 4174	1425
LANUS	DIA	25 DE MAYO 571	269
LANUS	DIA	29 DE SEPTIEMBRE 1866	296
LANUS	DIA	ANATOLE FRANCE 2042 2042	121.5
LANUS	DIA	AV R DE ESCALADA DE SAN MARTIN 1334	178.58
LANUS	DIA	AV. EVA PERON 2567	220
LANUS	DIA	AV. EVA PERON 3349	241
LANUS	DIA	AV. GRAL. JOSE DE SAN MARTIN 3566	290
LANUS	DIA	BUSTAMANTE 678	241
LANUS	DIA	CNEL. BELTRAN 239	224
LANUS	DIA	PERON 3241	233
LANUS	DIA	VIAMONTE 2974	160
LANUS	CHANGOMAS	BOULEVARD DE LOS ITALIANOS 321	3200
LANUS	CARREFOUR MARKET	HIPOLITO YRIGOYEN 4435	877
LANUS	JOSEMOVI	CNEL PRINGLES 1775	1200
LANUS	LA GENOVESA	ONCATIVO 1942	600
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	29 de septiembre 1880 1880	221.62
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	C.General Belgrano 4861	185.7
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	Cnel D`Elia 1649	190.67
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	MURATURE 2169	155.52
LANUS	CARREFOUR EXPRESS	San Martin 3960	222.75
LANUS	SUPER 2	J D PERON 3650	240
LANUS	AMERICA DEL NORTE	BERON DE ASTRADA 2980	400
LANUS	ALSINA	1RO DE MAYO Y TAGLE	300
LANUS	MARC	AV. EVA PERON 4683	360
LANUS ESTE	JOSIMAR	CNEL. PRINGLES 1775	550
LANUS ESTE	JOSIMAR	CNO GRAL BELGRANO 2979	550
LANUS ESTE	JOSIMAR	LAS PIEDRAS 2633	600
LANUS ESTE	CARREFOUR EXPRESS	EVA PERON 3330	188.95
LOMAS DE ZAMORA	CARREFOUR	LAS HERAS 1050	3372
LOMAS DE ZAMORA	CARREFOUR	OLIDEN 452	4582
LOMAS DE ZAMORA	DIA	AV STA. FE Y PEREYRA LUCENA 497	756
LOMAS DE ZAMORA	DIA	AV. EVA PERON 950	809
LOMAS DE ZAMORA	DIA	CLAUDIO DE ALAS 2150	225
LOMAS DE ZAMORA	DIA	COSQUIN 2724	234
LOMAS DE ZAMORA	DIA	EVA PERON 2948	729.32
LOMAS DE ZAMORA	DIA	MAIPU 148	158
LOMAS DE ZAMORA	DIA	MARTIN RODRIGUEZ Y GABRIELA MISTRAL	759
LOMAS DE ZAMORA	CHANGOMAS	CERRITO Y A FRANCE	3200
LOMAS DE ZAMORA	DISCO	MEEKS 256	1872
LOMAS DE ZAMORA	JOSIMAR	COLOMBRES 526	850
LOMAS DE ZAMORA	CARREFOUR EXPRESS	PERON 5492	192.65
TEMPERLEY	COTO	HIPOLITO YRIGOYEN 10656	13500
TEMPERLEY	CARREFOUR	EVA PERON 2679	3079

Anexo V

MERCADO	CADENAS GBA
FCT	FACTURACIÓN
	71,943,793,735
Sum of 25	
DEPARTAMENTO	**Total**
1 - PGC	51,657,885,057
2 - PRODUCTOS FRESCO	10,985,659,696
3 - BAZAR	3,596,494,831
4 - ELECTRODOMESTICOS	4,757,419,388
6 - TEXTIL	946,334,763
MERCADO	CADENAS GBA
FCT	FACTURACIÓN
DEPARTAMENTO	(All)
	11,684,506,077
Sum of 25	
CATEGORIA	**Total**
ACN - CORTES DE CARNE VACUNA	3,174,118,153
ACN - BEBIDAS GASEOSAS SIN ALCOHOL	3,030,167,674
ACN - YOGHURT	1,856,501,134
ACN - CERVEZAS	1,829,783,399
ACN - GALL.DULCES SEC,RELL.OBLEA PAQUETE	1,793,935,716
ACN - LECHES REFRIGERADAS	1,490,163,675
ACN - TV	1,298,107,805
ACN - VINOS FINOS	1,233,238,536
ACN - QUESOS BLANDOS	1,192,365,243
ACN - GALL.CRACKERS,CEREAL PAQUETE	1,058,119,735
ACN - YERBA MATE	966,679,967
ACN - PAPEL HIGIENICO	955,928,906
ACN - PAN DE MOLDE	952,038,648
ACN - PAÑALES PARA BEBES	928,393,049
ACN - LECHES LARGA VIDA	911,389,915
ACN - PASTAS SECAS ENVASADAS	905,264,004
NT - POLLOS	901,416,831
ACN - GUARNICIONES PARA COPETIN	894,539,327
NT - VERDURAS	889,919,826
ACN - HAMBURGUESAS	852,699,366
ACN - QUESOS DE CREMA	794,731,870
ACN - POSTRES Y FLANES PREPARADOS	777,362,887
ACN - AGUAS SABORIZADAS	736,910,161
ACN - DESODORANTES Y ANTIT.CORPORALES	668,278,272
ACN - CHAMPUES	657,598,425
NT - FRUTAS	653,947,511
ACN - AGUAS MIN./MINERALIZADAS	652,750,540
ACN - AIRE ACONDICIONADO	631,278,989
ACN - QUESOS SEMIDUROS	607,561,360
ACN - ATUN EN CONSERVA	599,227,520
ACN - JABONES Y DETERGENTES EN POLVO	587,930,124
ACN - ACEITES COMESTIBLES	578,173,926
ACN - JABONES Y DETERG.LIQUIDOS PARA ROPA	569,100,760
ACN - TRATAMIENTOS POST LAVADOS CAPILARES	533,622,989
ACN - QUESOS RALLADOS	529,978,949
ACN - FIAMBRES FETEADOS	511,635,166
ACN - TAPAS EMPANADAS Y TARTAS	502,751,287
ACN - SALCHICHAS ENVASADAS	465,526,330
ACN - MANTECAS	464,404,444
ACN - PASTAS FRESCAS	461,130,911
ACN - JUGOS LISTOS PARA BEBER	460,698,321
ACN - JUGOS EN POLVO	459,863,939
ACN - ALIMENTOS PARA PERROS Y GATOS	450,239,007