

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE. FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS
GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.

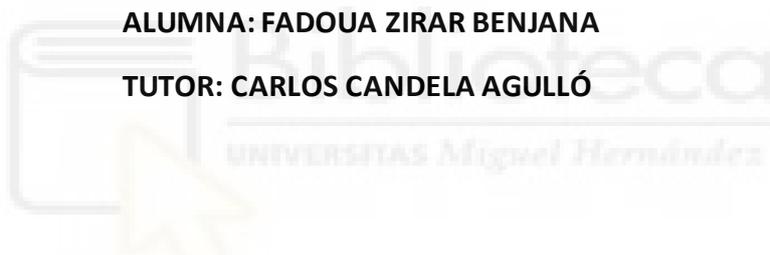


TRABAJO FIN DE GRADO

CURSO 2021/2022

ALUMNA: FADOUA ZIRAR BENJANA

TUTOR: CARLOS CANDELA AGULLÓ



PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ESPAÑOLA MERCADONA



ÍNDICE

1. Introducción

- Justificación
- Objetivos del Trabajo de Fin de Grado

2. Biografía de la empresa

3. Análisis de la situación actual

- 3.1. Análisis de la empresa (situación interna)
- 3.2. Análisis del micro y macroentorno (situación externa)
- 3.3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter
- 3.4. Análisis DAFO

4. Objetivos del plan de marketing

5. Psicología y comportamiento del consumidor

6. Estrategia de marketing

7. Programas de acción

- 7.1 Plan de producto
- 7.2 Plan de precio
- 7.3 Plan de comunicación
- 7.4 Plan de distribución

8. Presupuestos

9. Planificación y controles

10. Conclusiones

11. Bibliografía



1. Introducción

En el presente Trabajo de Fin de Grado se lleva a cabo un Plan de Marketing para la empresa española Mercadona, en el cual se ofrece un plan estructurado y detallado de los aspectos claves que nos van a permitir realizar un análisis completo.

La idea surge de la necesidad de estudiar un caso español tan exitoso como lo es Mercadona, una de las compañías de distribución más grandes y potenciales del país. A partir de ahí, se realizará una propuesta de Marketing para analizar, mejorar e incluso tratar de fortalecer su marca frente al público, aunque ésta ya tenga una buena posición en el mercado.

A lo largo del desarrollo del plan, vamos a ir analizando y detallando los aspectos necesarios y relevantes, acotando el análisis al territorio nacional español. Se realizará un análisis de la situación interna y externa de Mercadona, un DAFO para nuestro análisis estratégico, marcaremos los objetivos de nuestra propuesta, las estrategias llevadas a cabo, el programa de acciones para explicar cómo los objetivos y estrategias se convertirán en programas de acción, el presupuesto, así como el plan de control para monitorear el progreso y observar los resultados.

Otro de los objetivos que se tratarán de llevar a cabo en el presente estudio, es plasmar los conocimientos formativos adquiridos a lo largo de mis cuatro años de carrera, de tal manera que se pueda apreciar un Plan de Marketing completo y que trate de varios aspectos que se han ido trabajando en el grado.

2. Biografía de la empresa

Cuando hablamos de hacer la compra, mayoritariamente nos viene a la cabeza el nombre de Mercadona, la compañía española de distribución que nace en 1977, con sede en Valencia.

La historia de esta empresa tiene su inicio con el matrimonio formado entre Francisco Roig Ballester y Trinidad Alfonso Mocholí, que pertenecían al grupo Cárnicas Roig. En el año 1977 deciden iniciar su negocio de supermercado con un nuevo enfoque. Se le decidió poner el nombre de Mercadona, pero ¿cómo surge este nombre? La idea surge del hermano del presidente de la compañía, que se percató en el nombre de unas pastas italianas llamadas Mercadonna, por lo que ellos decidieron quitarle una "n" dejando finalmente Mercadona.

Mencionando un poco el recorrido de la empresa, la primera tienda abierta fue en Valencia, en la comarca valenciana de l'Hord Nord en Moncada. La idea era expandir el negocio de carnes a todo tipo de productos de un supermercado y comenzar una gran expansión que sigue hasta el día de hoy. A medida que se han ido evolucionando en las tecnologías, Mercadona se ha visto en la necesidad de adaptar tanto sus tiendas físicas como sus fábricas a los nuevos tiempos y por eso, fue la primera empresa española en implantar la lectura de código de barras a través de escáneres. Continuaron trabajando en la marca e inaugurando bloques logísticos, así como adquiriendo marcas como Supermercados Superette o Dinos, pero no fue hasta el año 1996 cuando nazcan las cuatro marcas de bajo coste que constituyen la empresa Mercadona, y son Deliplus, Bosque Verde, Compy y Hacendado.

En la actualidad, la compañía cuenta con 1637 tiendas en España (con presencia en las 52 provincias, también en Ceuta y Melilla) y cerró el pasado año con 29 tiendas en Portugal. Con una superficie media de 1.300 metros cuadrados, estas instalaciones responden a un patrón

conocido como retail urbano local, y disponen de una amplia gama de productos de alimentación, droguería, fragancias y complementos, incluyendo marcas propias, así como otras marcas de productos.

3. Análisis de la situación actual

Para el correcto desarrollo de nuestro plan de marketing y que resulte fehaciente es necesario realizar un análisis de los factores que afectan a la compañía, así como un análisis de ésta y que permita obtener información relevante y útil que nos ayude a determinar un plan confiable.

3.1. Análisis de la empresa (situación interna)

La compañía es, sin duda alguna, el éxito de un supermercado nacional y número uno en España que se caracteriza por potenciar la presencia de sus propias marcas blancas a un bajo precio accesible a todos los consumidores.

La empresa se basa en un modelo de calidad total, dividido en cinco componentes esenciales y que son: el jefe, el trabajador, el proveedor, el capital y la sociedad. Este modelo va más allá de conseguir únicamente la calidad, sino que va a tratar de que todas las acciones y actividades que se hagan se van a realizar en función de este modelo de gestión y teniendo en cuenta los cinco componentes mencionados.

- “El Jefe”, nombre atribuido al cliente de Mercadona, y que constituyen el centro de todas las decisiones. Se busca escuchar, entender y satisfacer sus necesidades.
- El trabajador, que es el encargado en gran parte en satisfacer las necesidades de dichos clientes debe estar lo suficientemente motivado y satisfecho, y ello depende de la compañía. Mercadona establece una política de Recursos Humanos que asegura obtener el mejor rendimiento por parte de sus trabajadores.
- El proveedor, mediante el cual buscan obtener la calidad y la excelencia constante.
- El capital, tiene que satisfacer al resto de los componentes del modelo. El beneficio no llegará hasta satisfacer a las demás partes.
- La sociedad, fomentando el desarrollo responsable en ella, ser cuidadosos con el entorno, comprometernos con el medio ambiente, ser éticos y tener responsabilidad social.

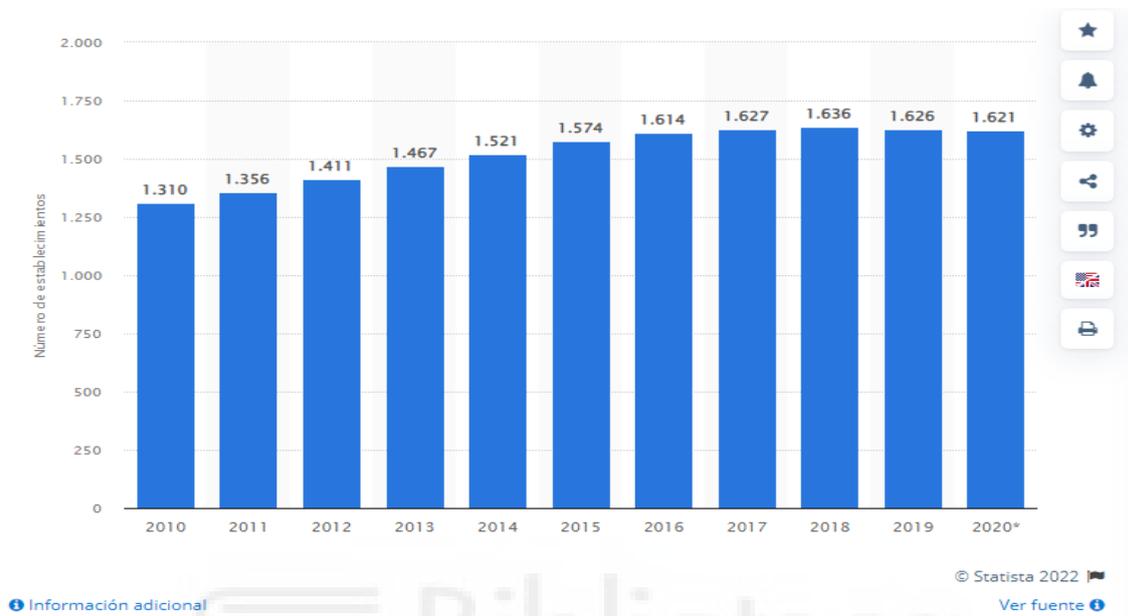
Mercadona ofrece una variedad inmensa de productos, lo que la caracteriza más aún. Aperitivos, producto de bazar y casa, bebidas, productos para bebés y niños, cafés, infusiones y cacao, cereales y galletas, chocolates y dulces, congelados, conservas, dietéticos, droguería, frescos y charcutería, lácteos y huevos, productos para mascotas, panadería, pastelería y repostería, pasta, arroz y legumbres, perfumería y parafarmacia son las categorías de productos más relevantes que conforman la compañía.

Pero claro, estos productos se venden en cualquier otro supermercado como podría ser Carrefour, Lidl, Masymas, Hiperber, Aldi y un largo listado infinito de compañías similares, entonces, ¿qué es lo que caracteriza a Mercadona y la hace diferente frente a sus competidores? ¿Por qué elegir Mercadona y no cualquier otro supermercado? La respuesta es sencilla, pues Mercadona potencia por encima de todo su marca blanca con una calidad excelente en relación con la calidad-precio.

A continuación, para seguir observando la situación interna de la compañía, vamos a observar la evolución anual del número de tiendas de Mercadona en España entre los años 2010 y 2020 para tener una idea genérica de cómo ha podido evolucionar a lo largo del tiempo.

Gráfico 1

Mercadona: Evolución anual del número de tiendas de Mercadona en España entre 2010-2020



[Información adicional](#)

Fuente: Statista

Lo que resulta evidente en el gráfico es que la empresa no ha dejado de crecer, pasando de una cifra de 1.310 supermercados en el año 2010 a 1.621 supermercados en el año 2020 en todo el territorio español. En dicha expansión, no nos podemos olvidar de Portugal, que es el primer y único país en el que Mercadona está internacionalizada por el momento.

3.2. Análisis del micro y macroentorno (situación externa)

Para que la empresa pueda sobrevivir y evolucionar debe enfocar sus esfuerzos al entorno. El entorno es todo aquello ajeno a la empresa. El entorno son factores que afectan a la empresa directa o indirectamente y que en muchas ocasiones resultan imposibles de controlar.

Comenzaremos el análisis con el macroentorno, que se trata de todos aquellos factores externos que afectan ya sea de una manera directa o indirecta a la compañía. Para ello, realizaremos nuestro análisis con el famoso análisis PESTEL, una herramienta muy eficaz y bastante utilizada en mercadotecnia. Enfocaremos el análisis del macroentorno, definiendo y analizando las siguientes variables: políticas, económicas, socioculturales, tecnológicas, ambientales y legales (Ana Trenza, 20/05/2020).

Nos centramos en el PESTEL de España ya que es el objetivo de análisis del presente trabajo, y además es dónde radica la mayor parte de los supermercados de Mercadona.

Primeramente, tenemos los **factores políticos** que tienen que ver con la vida política a todos los niveles que afectan o pueden llegar a afectar a Mercadona. El estado español se trata de un Estado democrático, de derecho y de bienestar, con una economía de mercado y con una

monarquía parlamentaria. En las últimas elecciones realizadas, fue elegido presidente de gobierno Pedro Sánchez (PSOE), formando un gobierno de coalición progresista con Unidas Podemos.

Por otra parte, se dispone de una política de subvenciones que constituye una de las herramientas más importantes empleadas por las Administraciones para el fomento de sus políticas públicas. En España, las subvenciones se rigen por la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, de subvenciones públicas. También, se encuentran diversas iniciativas gubernamentales a favor de las empresas, que muchas de ellas son emitidas por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo con el fin de ayudar a la creación o a la expansión de las empresas.

Mercadona es una empresa española, con lo cual pertenece a la Unión Europea, por lo que se puede aprovechar de las ventajas que ello ofrece, como es la existencia de unos costes inferiores debido a la inexistencia de costes de cambio ni barreras al comercio, una especialización mayor en aquellas actividades que sean más productivas, mejores precios y mayor calidad al haber más competencia y la existencia de una menor incertidumbre gracias a una moneda tan fuerte como lo es actualmente el Euro.

En cuanto a los **factores económicos** son los relacionados con todas aquellas cuestiones económicas que afectan o pueden afectar a la empresa que estamos analizando.

En primer lugar, vamos a ver un poco la evolución de la economía española en 2021. A principios del pasado año, tuvo lugar una tercera ola de la pandemia que tuvo efectos negativos en nuestra economía. Si a eso le sumamos la tormenta Filomena que también tuvo lugar en enero del pasado año, el crecimiento de la economía española se vio bastante afectado. No es hasta llegados el mes de julio que, gracias al avance en la vacunación y el periodo vacacional, que la economía española se reactivó, junto a una reactivación también del turismo, que constituye una fuente de ingresos primordial para España lo que implica un mayor consumo.

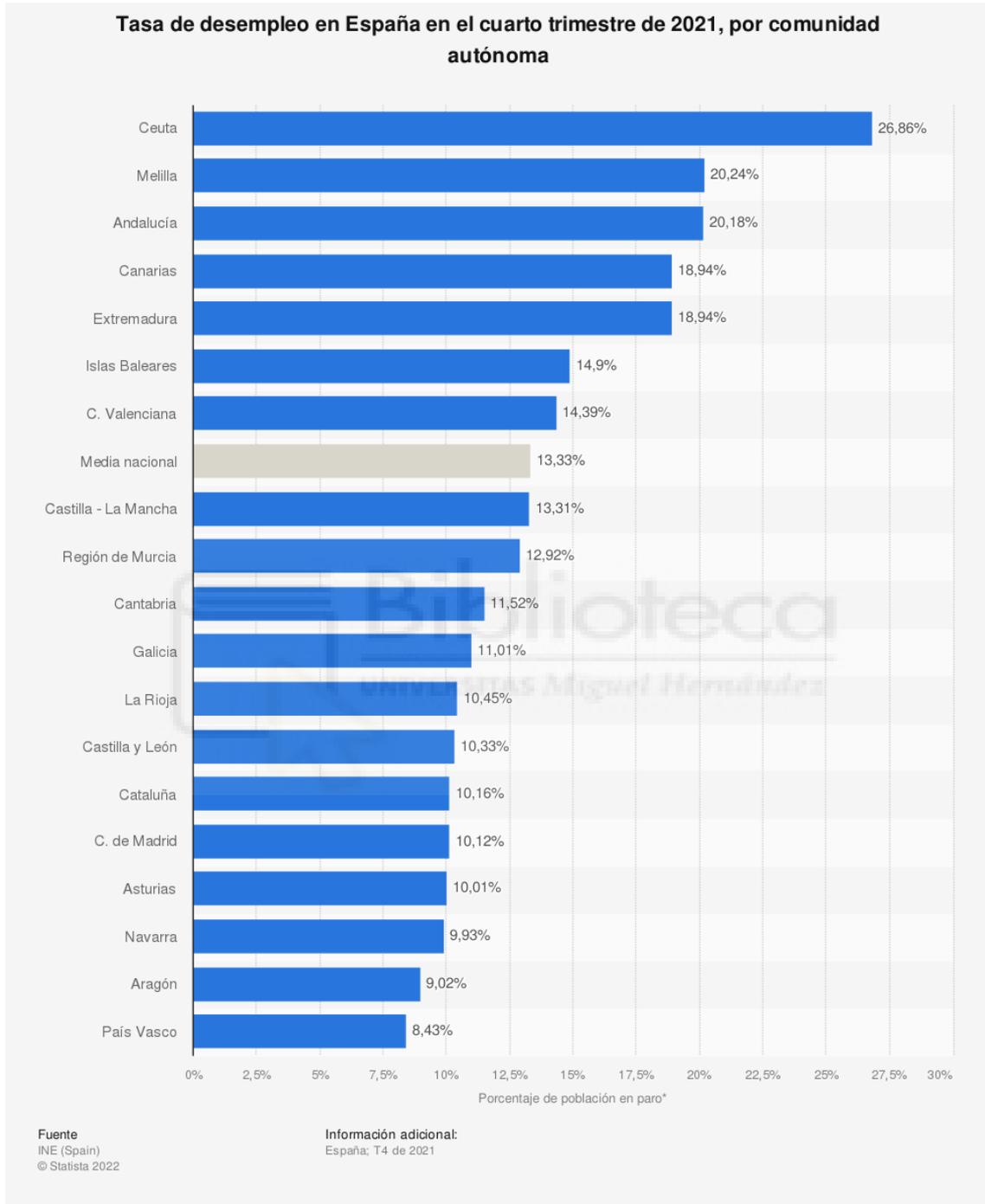
La inflación es un aspecto de los factores económicos que hay que observar y analizar, ya que es una variable importante. La tasa de variación anual del IPC (Índice de Precios al Consumo) en España desde enero hasta diciembre de 2021 ha sido del 6,5%, según el IPC obtenido del INE. Si la comparamos con la del año anterior en 2020 la variación desde enero a diciembre fue de 0,4%. Podemos observar la subida tan exponencial de los precios, que ha afectado enormemente a los precios energéticos, aumento de precios de las facturas de luz, gas o petróleo. No solo eso, sino que también hemos vivido una subida de los precios de los bienes de alimentación en los supermercados españoles, unos precios no vistos desde hace años en productos como el aceite, harina, carnes o verduras. Ello por consiguiente repercute en el consumo de las familias del país.

Por lo que respecta a la tasa de paro, se situó al finalizar 2021 en el 13,33% en el total nacional, según los datos obtenidos del INE. Es una cifra muy por encima de eurozona que según la Eurostat hemos podido comprobar que al final del pasado año 2021 existía una tasa de paro del 7%. Ello implica mayor número de desempleados que los demás países de la eurozona que presentan menores tasas de paro. El número total de parados durante el primer trimestre de este año 2022 fue de 3.174,7 (valor en miles) y los ocupados de 20.084,7 (valor en miles) según los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) publicada por el INE.

Resultaría interesante poder verlo de manera gráfica, por ello, en el siguiente gráfico, se muestra de forma clara y concisa la tasa de desempleo de España, en el cuarto trimestre del pasado año por Comunidades Autónomas.

Gráfico 2

Tasa de desempleo en España en el cuarto trimestre de 2021, por CCAA



Fuente: Statista

Podemos ver que hay 7 comunidades con tasas de desempleo por arriba del promedio nacional (13.33%) y 12 comunidades con debajo del promedio nacional. País Vasco tiene la tasa de paro más baja del país, inferior al 9%. En el extremo opuesto se sitúan Andalucía y las ciudades independientes de Melilla y Ceuta, con una cuota superior al 20%.

Los **factores socioculturales** son los relacionados con los elementos de la sociedad y los aspectos culturales que de alguna manera puedan afectar a las empresas.

El primer punto que vamos a describir es la demografía española, que según los datos que proporciona el Instituto Nacional de Estadística (INE), la población en España, en los primeros seis meses de 2021, se ha reducido en 72.007 personas hasta colocarse en 47.326.687 residentes. Por otra parte, la estructura de población española es conocida por ser una pirámide poblacional envejecida, es decir, cada vez el rango de personas mayores es mayor, y eso lo podemos notar siempre que salimos a cualquier sitio. Esto puede influir en Mercadona, pues cuantas más personas mayores, menos posibilidades hay de que ellos vayan a hacer la compra por su avanzada edad y la condición en la que se pueda encontrar.

España es un país conocido por su buen estilo de vida y su excelente clima, un factor bastante valorado por todas las personas tanto residentes como las que vienen de fuera. Factor por el cual en las zonas costeras abundan personas extranjeras de países ingleses que vienen al país a disfrutar de su excelente tiempo y clima.

Otro punto por destacar en los factores socioculturales es el nivel de educación en el país. Todos sabemos que España es conocida por ser uno de los países de la UE con mayor tasa de abandono escolar. Aunque es cierto que, la tasa de abandono educativo temprano descendió un 13,3% el año pasado, la cifra más baja de la historia, según los datos proporcionados por la Encuesta de Población Activa al Ministerio de Educación.

Finalmente, la cultura española, es un punto determinante a la hora de analizar los factores que afectan a Mercadona ya que España tiene una cultura singular fuertemente arraigada a la de Europa Occidental. En términos gastronómicos, España es un consumidor potencial de jamón y de su famoso aceite de oliva, así como del vino español. Por ello en gran medida, se deben adaptar los productos a la cultura y gastronomía del país.

Pasamos a comentar los **factores tecnológicos** que hacen referencia a las innovaciones tecnológicas que pueden afectar a las organizaciones del entorno. Las inversiones en I+D es un factor clave que favorece a las empresas en el desarrollo de sus ventajas competitivas, y gracias a la evolución y rápido crecimiento de las tecnologías y al auge de las redes sociales, facilita a las marcas y a Mercadona también, la rápida difusión de información, noticias, ofertas, productos nuevos, y un largo listado que gracias a la revolución de Internet está siendo posible. Tenemos también las nuevas metodologías de pago digitales que son una corriente en constante evolución que trata de facilitar a las personas los sistemas de pago. Método de Cashless & Contactless desde el móvil u otros dispositivos como los wearables (relojes u otros accesorios) continúan en auge. La utilización de tarjetas virtuales, los códigos QR, los Pagos MoTo y Pay by link, y sobre todo los Peer-to-peer, también están en auge. Otro método que va cobrando cada vez más intensidad es el pago a través de criptomonedas que ya existen aplicaciones que facilitan dicho pago como Bitpay, Maiar, BottlePay, Electroneum, etc.

La buena infraestructura y transporte, sus centros logísticos, así como una conexión de comunicaciones buena, son los aspectos que más destacan también a Mercadona y que, hoy en día sigue aprovechando eficientemente.

Por lo que respecta a los **factores ambientales** son los relacionados con el medio ambiente y que afecta o que pueden afectar en el futuro a nuestra empresa. España es uno de los países más vulnerables al cambio climático de Europa. Según el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, en el país ya se ha observado: el alargamiento de los veranos, la disminución de los caudales de los ríos, la expansión del clima de tipo semiárido, y

el incremento de las olas de calor. Sin embargo, se disponen de leyes para regular el medio ambiente y poder hacer un uso adecuado de los recursos naturales. Es la Ley 21/2013, de 9 de diciembre, de evaluación ambiental, que se encarga de proteger y amparar por el medio ambiente. Y no sólo eso, además, las empresas deben regirse por la ley de responsabilidad medioambiental, dicta las normas con respecto al medioambiente que cualquier empresa debe llevar a cabo, con el fin de preservar el mismo.

Para terminar el análisis del macroentorno, debemos analizar los **factores legales** que son todos aquellos relacionados con obligación de cumplir con las leyes dictadas.

En el territorio español, existe una legislación laboral básica que se debe respetar y cumplir, teniendo el estatuto de los trabajadores regulado por el Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre y la Ley General de la Seguridad Social regulada por el Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre. Se debe tener en cuenta también otras leyes importantes como las siguientes: ley reguladora de la jurisdicción social, ley de prevención de riesgos laborales, ley sobre infracciones y sanciones en el orden fiscal, derecho a huelga y cierre patronal, ley para la igualdad, ley de libertad sindical, ley de seguridad e higiene y ley de empresas de trabajo temporal. Importante también es la ley de protección del consumidor regulada por el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre. El propósito es proteger a los consumidores de bienes o servicios defectuosos, prácticas comerciales desleales, publicidad engañosa, y advertir a los consumidores sobre fraudes en ciertas industrias.

En cuanto a la ley mercantil estatal principal es el Código de Comercio que está formado de cuatro libros: comerciantes, contratos mercantiles, comercio marítimo, quiebras, suspensión de pagos y prescripción. Toda la normativa del código de comercio tiene como fin regular las relaciones mercantiles y comerciales para que las empresas desarrollen sus negocios.

Por último, la legislación fiscal en España, entre los impuestos que afectan a las empresas está el impuesto de sociedades que lo pagan todas las empresas que residen en España, que tienen la sede social también en el territorio español y se establece en un 25% de impuesto. El impuesto sobre el valor añadido (IVA), que es pagado tanto por empresas como por consumidores. Hay diversos porcentajes de IVA que varían según qué productos o servicios se adquieran. Está el IVA general, del 21% y que afecta por defecto a cualquier bien o servicio en España, el IVA reducido del 10% y que afecta a los alimentos, transportes, venta de inmuebles, agua, actividades de hostelería, productos médicos y el IVA superreducido del 4% y que afecta a los bienes de primera necesidad. También existe el impuesto sobre actividades económicas (IAE) que se encarga de gravar la actividad económica de personas físicas y jurídicas. El tipo que se aplica depende también de la actividad que se esté practicando, teniendo distintas cuotas de la tarifa que se aplican al negocio en base a la cifra del importe neto de la cifra de negocios.

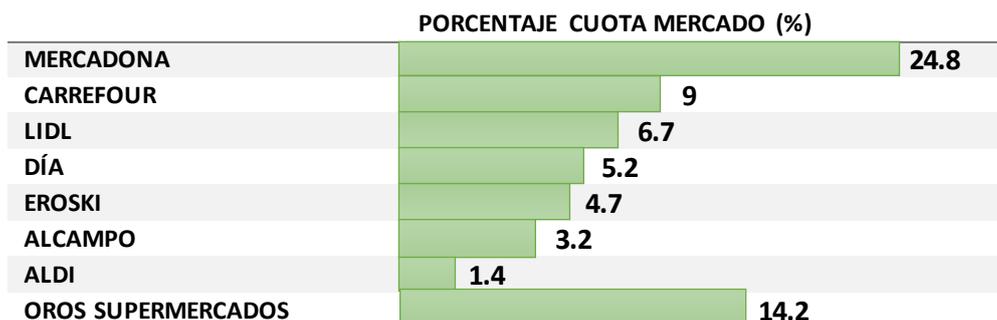
Una vez vistos los factores del macroentorno, vamos a pasar al análisis del microentorno que hace referencia a todos aquellos aspectos y factores que están en contacto directo con la empresa.

En primer lugar, el microentorno está formado por **la propia empresa**, el centro de todo el análisis. Mercadona es una marca que ha surgido hace unos años y que ha sabido posicionarse de una manera inteligente y ganar terreno en su ámbito de actividad. Una empresa que ofrece sus productos a todas las personas sin importar el nivel adquisitivo, y una calidad-precio nunca vista en otros supermercados. Dispone de sus correspondientes departamentos, así como unos directivos que la componen y liderada por personas que trabajan en el constante éxito de la empresa.

A continuación, tenemos el análisis de **la competencia**, y lo que está claro es que Mercadona como supermercado con un fuerte liderazgo dispone de una larga lista de competidores a nivel nacional. A todos nos suenan los siguientes nombres de supermercado como Carrefour, Consum, El Corte Inglés, Día, Eroski, Alcampo (Auchan), Lidl, Aldi, Masymas, Hiperber, Hipercor, Spar, Coviran y un largo listado de supermercados regionales que son los que compiten contra Mercadona. Sin embargo, los datos son los que cuentan, así que vamos a mostrar en el siguiente gráfico las cuotas de mercado de supermercados españoles y comentar los resultados.

Gráfico 3

Cuotas de mercado de supermercados españoles 2021



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del Ranking Kantar Worldpanel

Lo que resulta bastante evidente, es que la cadena de distribución valenciana Mercadona, es líder en su ámbito y obtiene una cuota bastante grande en comparación a sus competidores. Un liderazgo del 24.8% en el pasado año, duplicando incluso la cifra de cuota de mercado de Carrefour una internacional con fuerte presencia en varios países que la sigue con un 9% de cuota. Lidl, la marca alemana cuenta con un 6.7% de cuota que sigue ampliando y creciendo a niveles importantes en nuestro territorio. Seguida por el Grupo Día (5.2%), Eroski (4.7%), Alcampo (3.2%) y Aldi (1.4%). Podemos observar que entre estas últimas cuatro empresas existen ligeras diferencias en la cifra de cuota de mercado entre unas y otras. Por último, existen otros supermercados que son regionales que abarcan en el total entre todos ellos un 14.2% de cuota, un poquito más de la mitad de la cuota de Mercadona. Ejemplos de supermercados regionales son Bon Área, Consum, Condis, Ahorramas, HiperDino o Alimerka.

Por lo que respecta al análisis de **los proveedores**, es un punto crucial y estratégico ya el éxito de una empresa depende en gran parte de elegir de una manera correcta a los proveedores. Mercadona nos ofrece información en su propia página web y mediante la cual podemos informarnos de que trabaja con sus proveedores denominados Totaler, un conjunto amplio de empresas que colaboran con Mercadona asegurando el compromiso en todo momento. La empresa diferencia entre proveedores e interproveedores, siendo los primeros el conjunto Totaler, proveedores comerciales y de servicio, mientras que con los segundos la empresa trabaja con ellos a cambio de obtener productos a bajo precio con una calidad buena que represente a Mercadona, y además los interproveedores trabajan en este caso, sólo con Mercadona.

No pueden faltar **los clientes** en el análisis del microentorno, puesto que son el pilar más fundamental para que cualquier negocio sea llevado a cabo. Todos los esfuerzos deben llevarse a cabo pensando en los clientes, puesto que debemos buscar siempre su aprobación. Por eso Mercadona, denomina a sus clientes como “El Jefe”, dándoles valor, priorizándolos y buscando que ellos siempre estén satisfechos. Lo más importante de todo esto, es que Mercadona no se dirige a un público objetivo específico, sino que se dirige a todos, ya tengas mayor o menor

poder adquisitivo, tengas más o menos edad, simplemente tiene la intención de llegar al máximo número de personas posible.

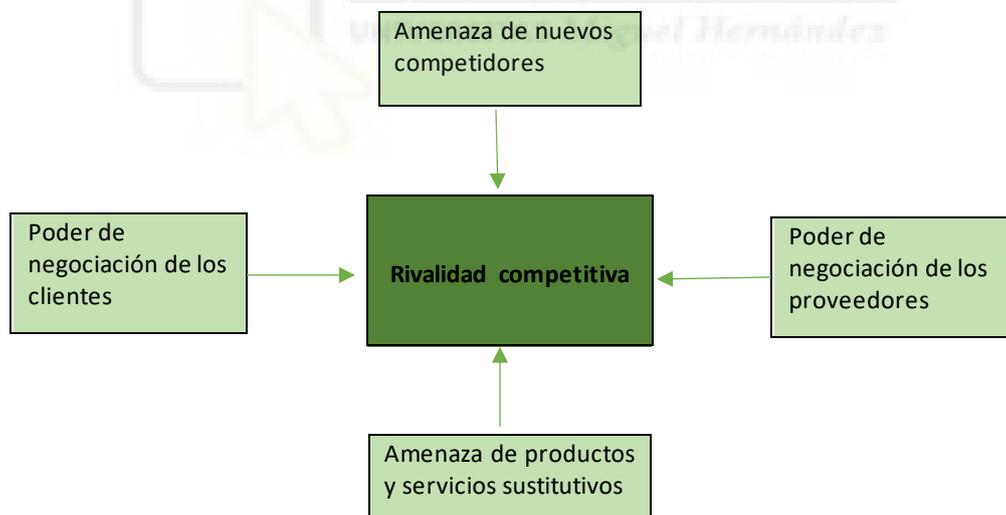
Forman parte del microentorno **los intermediarios**, que se sitúan entre el fabricante y el propio consumidor final. Se comentaba anteriormente, que Mercadona disponía de su conjunto de proveedores localizados en distintos puntos del país que hacen de intermediarios y que les hacen llegar los productos a Mercadona y ésta los pone a su vez a disposición de su cartera de clientes. Lo mismo ocurre con sus interproveedores, que ocupan en este caso también la posición de intermediarios.

Por último, **el público** con quien interactúa Mercadona. Encontramos al público de medios de comunicación y son el que más auge tiene en estos tiempos pues llevan todo lo relacionado a la prensa, noticias, redes, televisión, publicidad y un largo listado. Los públicos financieros, que son los accionistas de Mercadona, bancos y cualquier manera de financiación que pueda influir en la empresa. El público interno es importante a la hora de analizar el entorno interno, pues son los trabajadores, directivos, asociaciones que forman, y que deben mantener constantemente satisfechos para tener un impacto positivo en la empresa y la sociedad. Y el público general con quien se mantenga contacto con el fin de acercar la marca y sus valores hacia dichos clientes.

3.3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Gráfico 4

Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia a través de Estrategia competitiva de Michael E. Porter, 1982.

“La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente. La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa. Las fuerzas externas de la industria son importantes sobre todo en un sentido relativo: dado que suelen afectar a todas las compañías del sector industrial, las distintas capacidades de ellas son las que decidirán el éxito o fracaso” (Porter, 1982, pág. 20)

En definitiva, este modelo completa el análisis del entorno específico antes desarrollado en el microentorno en relación con las cinco fuerzas de Porter, mediante las fuerzas o poder que impulsan la competencia.

- **Poder de negociación de los clientes:** los clientes forman el grupo más importante de cualquier empresa y que de ellos depende el éxito en gran parte de los negocios. Cualquier persona busca pagar el precio mínimo posible en relación con la calidad que se espera. Por ello Mercadona, ofrece sus productos a precios bajos y asequibles. Con la finalidad de estar más próximos a los clientes y ofrecerles siempre lo mejor, denotan a sus clientes como “El Jefe” y cualquier acción que realizan es siempre con el fin de que siempre éstos estén satisfechos. Por lo tanto, los clientes sí tienen poder de negociación, hay muchas opciones para los clientes que no sean Mercadona, pero ésta se ha sabido diferenciar a lo largo del tiempo, para que los mismos clientes elijan Mercadona pese a que dispongan de varios otros supermercados reconocidos.
- **Poder de negociación de los proveedores:** determina el poder que tienen los proveedores sobre la empresa, en nuestro caso Mercadona. Sus proveedores no tienen tanto poder en comparativa a otros nombres comerciales de supermercados. La razón es simple, como se comentó anteriormente la empresa valenciana denomina a sus proveedores Totaler, proveedores especialistas que trabajan por cumplir las necesidades de los clientes de Mercadona llamados “El Jefe”. Mercadona diferencia entre proveedores e interproveedores, siendo los primeros el conjunto Totaler, proveedores comerciales y de servicio, mientras que con los interproveedores la empresa trabaja con ellos a cambio de obtener productos a bajo precio con una calidad buena, reduciendo en gran parte los costes, y afianzando una relación más cercana y fuerte con sus proveedores.
- **Amenaza de nuevos competidores:** representa la posibilidad que existe que entren nuevos competidores en el sector de Mercadona, y puedan ser una amenaza real. Esta fuerza no tiene mucho poder en referencia a Mercadona, es cierto que existe mayor oferta, pero puesto que Mercadona es líder en su sector y lo hemos visto anteriormente, tiene una cartera de clientes afianzada y unos productos con respecto calidad-precio que son difíciles de encontrar en otros supermercados ya sean locales o nacionales. Por lo tanto, es difícil que entren nuevos supermercados al mercado y que representen una amenaza importante a Mercadona, pero ello no quita que sigan entrando constantemente nuevos competidores en el sector de la alimentación en España.
- **Amenaza de productos y servicios sustitutivos:** constituyen la posibilidad de encontrar en el mercado productos que satisfagan la misma necesidad que cumplen los productos de Mercadona. Esta amenaza tiene una fuerza elevada, pues hoy en día es muy fácil encontrar productos que cumplan la misma función y mucho más sencillo es en el sector de la alimentación. Pero por ello, es que Mercadona trabaja constantemente en sus marcas blancas, en la innovación constante y en la calidad de sus productos.
- **Rivalidad competitiva:** esta última fuerza de Porter representa el resultado de las cuatro anteriores detalladas. La rivalidad en la industria es constante y cada uno busca conseguir ser el mejor, una elevada cuota de mercado y posicionarse correctamente. Lo cierto es que es necesario seguir trabajando en la innovación, atender a las necesidades de los clientes y sus sugerencias dado que el entorno es bastante cambiante y dinámico, así como aprovechar la ventaja competitiva de diferenciación en cuanto a calidad-precio para seguir liderando y siendo el supermercado mejor posicionado en España.

3.4 Análisis DAFO

En este apartado, nos centraremos en realizar el análisis DAFO de Mercadona, para poder mostrar cuáles son sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de manera que podamos observar los principales factores que pueden afectar a la empresa o al contrario pueden potenciarla y mejorarla.

Según Kotler y Armstrong, la meta del análisis DAFO consiste en ajustar las fortalezas de la compañía con oportunidades atractivas en el entorno, y al mismo tiempo eliminar o superar las debilidades, así como reducir lo más posible las amenazas. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 54)

DEBILIDADES

- Otros supermercados tienen facilidad para sacar los mismos productos.
- Ausencia de carnes halal para la comunidad islámica.
- Dispone de pocas marcas (Hacendado, Deliplus, Bosque Verde y Compy).
- Débil presencia a nivel internacional.
- Pocos esfuerzos invertidos en la aplicación de Mercadona para la compra online.

FORTALEZAS

- Mercadona dispone de una posición líder frente a otros supermercados en España.
- Ofrece una calidad buena con unos precios bajos en comparación a otras marcas.
- Excelente posicionamiento de marca.
- Elevado número de tiendas localizadas adecuadamente a lo largo del territorio español.
- Dispone de una nueva tienda online aparte de la ya existente en algunas zonas, por el momento disponible en Valencia, Barcelona y Madrid.
- Ofrece en su página web una sección de consejos, trucos y novedades de las secciones alimentación, perfumería, hogar y mascotas disponible para todo el mundo.
- Dedicar constantemente esfuerzos en innovar productos, formas, estilos, sabores, embalajes, decoraciones, con el fin de mantener y ampliar su cartera de clientes.
- Fuerte presencia en las redes sociales que aumentan la percepción de Mercadona, en Instagram 582k seguidores, Twitter con 226k seguidores y Facebook con 775k de seguidores.

AMENAZAS

- La constante competencia frente a los otros supermercados y la constante entrada de nuevos supermercados al mercado.
- Crisis económica como la del 2008, que afecta a los ciudadanos y por consiguiente a sus salarios, lo que deriva a un menor consumo.
- Entrada de productos sustitutivos.

OPORTUNIDADES

- Internacionalizarse hacia nuevos países europeos.
- Seguir ampliando su marca en Portugal abriendo más tiendas.
- Crear más marcas propias con la finalidad de seguir ampliando su nombre y ampliar la variedad de sus productos.

4. Objetivos del plan de marketing

Una de las partes más importantes del análisis de nuestro plan de Marketing es la determinación de los objetivos de este. Antes de definir cuál o cuáles son los objetivos que perseguimos, hay que detallar los aspectos que deben cumplir dichos objetivos.

Los objetivos que fijaremos a Mercadona deben cumplir con la famosa regla SMART, deben ser específicos (*specific*) detallados y bien concretos, medibles (*measurable*) expresado de forma cuantitativa para evitar ambigüedades, alcanzables (*achievable*) que seamos capaz de conseguir en función de las capacidades de la empresa, relevante (*relevant*) para el desarrollo de la empresa y en acuerdo con nuestro plan y adaptado al contexto actual de la empresa, y por último temporal (*time-based*) ya que el objetivo debe tener asignado una fecha límite para su logro. (Trenza, Modelo Smart: qué es y para qué sirve, 2019)

Una vez definida la regla SMART, definiremos los objetivos que se perseguirían con este plan:

- I. Incrementar el número de ventas online ya sea a través de la aplicación o de la página web de Mercadona en un 50% en un periodo de tiempo de un año, aprovechando la temporada de verano, Navidad, Año Nuevo, Semana Santa y festivales especiales.
- II. Pasar de 29 establecimientos de Mercadona en Portugal a 34, a lo largo de un periodo de tiempo de un año con el fin de potenciar su presencia en el país.
- III. Incrementar el número de seguidores en total de Mercadona entre Instagram, Facebook y Twitter en una cifra de 300.000 seguidores, en un periodo de tiempo de agosto hasta diciembre 2022.

5. Psicología y comportamiento del consumidor

Antes de definir los planes de acción correspondientes, resulta interesante dedicar un apartado al análisis de la psicología del consumidor y su comportamiento para poder llevar con eficacia dichos planes de acción por parte de Mercadona. Hay factores que hay que analizar para definir el comportamiento del consumidor, así como su psicología, y para ello comenzaremos con los factores psicológicos y posteriormente los sociales.

Los **factores psicológicos** que afectan en la decisión de compra del consumidor tienen relación con la percepción, aprendizaje y memoria, motivos, personalidad, emociones, estilos de vida y actitudes de una persona (Camino, Conducta del consumidor, 2000, pág. 49).

- La percepción de los consumidores de Mercadona es un supermercado con productos buenos y diversos a precios accesibles. Además, la compañía, hace esfuerzos en promocionar, de maneras diversas sus novedades y ofertas, a la vez que sus marcas para que los consumidores puedan percibirlo.
- El aprendizaje y memoria en las decisiones de compra en la medida en que los clientes responden de manera positiva a los cambios que va haciendo la marca ya sea en packaging, innovación de productos, cambios en la estructura física de las tiendas etc. Muestran así su nivel de confianza y lealtad que depositan en la compañía.
- La personalidad, emociones y motivos son factores psicológicos importantes que definir. Los motivos son fisiológicos, que se orienta a la satisfacción de sus necesidades biológicas como la alimentación. En cuanto a la personalidad de los clientes suelen ser personas sin margen de edad que buscan abastecer necesidades básicas, equilibrando

entre calidad y precios. Tratar de conectar emocionalmente con tus clientes resulta indispensable hoy en día, las emociones que se transmiten en todo momento a los clientes deberían ser de alegría, pertenencia y sobre todo satisfacción.

- El estilo de vida de los clientes es muy variado, pues el público al que se dirige es muy abierto y diverso, no específico, así que pueden ser personas con estilos de vida sanos, no muy sanos, veganos, etc.
- Y el último aspecto de los factores psicológicos son las actitudes, que muestran el comportamiento de una persona respecto a un aspecto determinado. En nuestro caso, debe de haber un estímulo que mueva al cliente a comprar en Mercadona, y en ese estímulo hablamos de promover emociones, novedades, y conductas positivas en ellos para que compren.

En el otro lado tenemos los **factores sociales**, que afectan en la decisión de compra del consumidor tienen relación con cultura y valores, grupo de referencia y la familia. (Camino, Conducta del consumidor, 2000, pág. 153)

- Es importante conocer la cultura y valores del país en el que se va a establecer, y de la empresa. En este caso el estudio de España, también sus costumbres en alimentación y tratar de compartir los mismos valores la empresa con el cliente. Los valores de Mercadona son la igualdad, diversidad y tolerancia y la atención al cliente que es el “Jefe”, por lo cual si los clientes se sienten identificados con estos valores o similares, Mercadona sería su opción ideal de compra.
- Los grupos de referencia son los que orientan de alguna manera al cliente mediante sus opiniones y consideraciones. La mayoría de las veces, nos dejamos llevar por referencias y opiniones de personas cercanas de nuestro entorno, ya sea familia, amigos, parejas, y ellos forman parte del grupo primario. Y hay otras veces, que obtenemos recomendaciones y sugerencias de productos por parte de nuestros compañeros de trabajo, los vecinos, incluso algunos “*influencers*” de las redes sociales, y éstos forman parte de un grupo secundario ya que la relación que tenemos con ellos es una relación más lejana que la que se origina en el primario.
- Y en último lugar la familia, un grupo importante que tiene peso a la hora de tomar decisiones de compra. Tiene especial importancia, ya que es el grupo social que más abunda y al que más caso solemos hacer, aunque en dicha importancia hay que tener en cuenta el ciclo familiar, qué etapa o fase llevan a cabo y las características que lo definen.

El análisis de la psicología del consumidor no termina aquí, sino que analizaremos las fases del proceso de dicha decisión de compra. Tal y como nos comentaban Kotler y Armstrong en su libro conjunto, la decisión de compra real forma parte de un proceso mucho más grande, que inicia con el reconocimiento de la necesidad y termina con sus sentimientos después de hacer la compra. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 152)

1.RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA

El primer paso de la etapa consiste en el reconocimiento del problema, en nuestro caso, se reconoce el problema en distintos escenarios en función de qué tipo de productos se necesita. Se reconoce un problema cuando existe una necesidad básica de alimentarse, cuidar y limpiar el hogar, cuidar el cuerpo y rostro, así como alimentar a tus mascotas. Estas necesidades constituyen decisiones habituales que implican bajo nivel de compromiso a la hora de la compra.

Un aspecto por detallar en este apartado es que la discrepancia existente entre estado real y deseado, que debe ser suficiente como para motivar al cliente.

Algunos de los factores que influyen en el estado real en el análisis de nuestro caso serían:

- Decisiones que se hayan tomado en el pasado. Pongamos de ejemplo que una persona compró de Mercadona, 1kg de dorada fresca y no resultó ser lo que esperaba, por lo tanto, no cumplió con sus expectativas, ello implica que lo más seguro es que esta persona no vuelva a comprar más pescado de Mercadona.
- La disponibilidad de los productos afecta al estado real o inicial, es esencial para el cliente que encuentre los productos por los que ha ido a comprar.
- El desempeño del producto, proporcionando el resultado que el cliente espera comprando productos distintos del Mercadona.
- La situación actual es un factor influyente también en el estado real del cual partimos, es decir muchas de nuestras compras son en base a nuestra situación económica, a la salud de una persona que dependiendo optará por unos productos u otros, e incluso de la situación cultural del entorno en que una persona vive.

Los factores que influyen en el estado deseado en el análisis de nuestro caso serían:

- Dependiendo a qué clase social se pertenece, una persona puede permitirse una compra más grande y variada o menos, así como puede permitirse comprarse productos más caros o menos.
- Los grupos de referencia influyen al estado que queremos llegar, pues son un grupo influyente como hemos podido ver anteriormente.
- Las emociones son otro factor relevante, pues los hay quienes tratan de moverse e identificarse con marcas a través de las emociones que causan en ellos.
- Estatus financiero, un factor que todas las personas tienen en cuenta para realizar cualquier tipo de compra, y el cual nos permite llegar o no al estado deseado. En Mercadona, la compañía ofrece precios asequibles a todas las personas, por lo cual no hace falta tener un estatus financiero elevado, pero si es cierto que cuanto más estatus financiero más variada y amplia puede ser tu compra.
- Los motivos son primordiales también, las causas que nos mueven a realizar una compra determinada u otra establecen nuestro estado deseado.

2. BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

La segunda etapa del proceso es la búsqueda de información para que los consumidores puedan solucionar el problema reconocido en la primera etapa.

Por un lado, podemos guiarnos por la búsqueda de información interna en diversas situaciones y escenarios, haciendo uso de la memoria a largo plazo. Para verlo de manera más clara pondremos un ejemplo, si una persona quiere comprar pienso para sus perros de la marca Compy, puede hacer uso de su memoria y recordar si tiene alguna información, detalles o valoraciones anteriores sobre este producto para poder decidir si comprarlo o no. Por otro, existe la búsqueda de información externa, que surge cuando el consumidor no tiene información sobre un producto o servicio y debe acudir a personas o medios ajenos a él para poder guiarse. Es el caso de preguntar a familiares, amigos o conocidos sobre sus opiniones acerca de un determinado producto que nos interese de Mercadona, información publicitaria en vallas, revistas, redes sociales, o incluso anuncios. Algunos de los productos de cosmética de Mercadona ofrecen un "tester", una prueba de dicho producto y que de esta forma nos permite obtener la información que buscábamos.

Ahora bien, en esta segunda etapa seguimos necesitando otra información necesaria relacionada con criterios de evaluación, alternativas apropiadas y el desempeño de dichas alternativas. Para verlo más claro, pongamos el caso de querer comprar una pata de jamón, los criterios de evaluación que se tienen en cuenta son que esté fresco, en buenas condiciones, limpio, que no esté demasiado oscuro, y que esté sabroso. Una vez definidos nuestros criterios, se buscan las alternativas apropiadas o soluciones que existen.

Tenemos el conjunto conocido formado por las posibilidades que conocemos de lugares que venden patas de jamón, en ese caso serían El Corte Inglés, Alcampo, Carrefour, Mercadona, Día, Consum, Masymas, Lidl, Ahorramás, Supercor, Dialprix, Eroski, Spar, Hiperber, Coviran, y jamonerías. Dentro de este conjunto conocido, tenemos el conjunto evocado que se trata todas las marcas de una categoría de producto que conoce el consumidor y las considera que serían, Carrefour, El Corte Inglés, Mercadona, Alcampo, Lidl, Día, y alguna jamonería que se conozca. También dentro está el conjunto inerte que son alternativas conocidas y no consideradas inicialmente, que se podrían considerar si las del evocado no son elegidas y aquí incluiríamos a Alimerka, Gadisa, Condis, Bonpreu, Hipercor o Jumerca. Por último, dentro de este conjunto conocido encontramos al conjunto inepto que son marcas conocidas que por distintas razones se evitarán, en nuestro caso entrarán aquí Condis y Spar, que según la OCU son los peores valorados y por eso las descartaríamos. Tenido en cuenta estos factores se elegirá el que mejor se adapte al gusto del consumidor.

En función de si se ha podido tomar una decisión se termina o no la búsqueda de información, y que el coste que ello implica sea inferior al beneficio que me ofrece. Es decir, si yo decido finalmente comprar esa pata de jamón del Mercadona, y vivo en un pueblo pequeño que para poder adquirirla debo desplazarme en coche para llegar al Mercadona más próximo, el coste de desplazarme, del tiempo que ello me resta de mis otras obligaciones diarias, y de la pata de jamón en sí debe ser inferior al beneficio que yo adquiero. El beneficio, aparte de alimentarse es el de disfrutar la carne, y ese placer culinario que después de valorar otras alternativas considero que es el mejor.

3.EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS

Si ahora nos paramos a tratar los criterios de evaluación a la hora de elegir pata de jamón encontramos varios factores. Se tienen en cuenta los precios, la calidad, la jugosidad, frescura y delicia de la carne, así como las buenas condiciones de su estado. Son criterios que, a la hora de elegir, se evalúan detenidamente para escoger eficazmente.

En cuanto a las reglas de decisión, primero se califica los criterios o atributos anteriormente mencionados y luego se decide la regla que más se ajuste. Bajo mi punto de vista, optaría por la regla de decisión según la lexicografía que ordena los criterios antes mencionados según su importancia que esa persona considere y luego compara las distintas opciones en función del criterio que considere más importante, llegando así a su decisión final.

4. ELECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE COMPRA

La siguiente etapa llega una vez tomada la decisión consiste en elegir el establecimiento de compra. Para ello hay unos atributos que afectan a nuestra decisión de elección del establecimiento ideal para efectuar dicha compra y que veremos a continuación.

Primeramente, tenemos la imagen del establecimiento que es de los primeros aspectos en el cual se fija el cliente, la tienda física debe estar lo suficientemente iluminada, limpia y bien estructurada para que el cliente no pierda mucho tiempo buscando, sino que lo vea todo de

manera clara. Los colores en el interior del establecimiento son una forma de reflejar un poco la idea de la marca, por eso Mercadona utiliza el verde para reflejar la sostenibilidad por la cual apuesta. La ubicación es importante, establecerse en un lugar que acapare el mayor número de clientes resulta esencial y el tamaño al tratarse de un supermercado como Mercadona, debe tener dimensiones suficientemente grandes y amplios para colocar los productos y que éstos se vean con claridad para que los clientes puedan entrar y hacer su compra cómodamente sin sentirse agobiados por un espacio pequeño. No debemos olvidarnos de que sentirnos cómodos en un establecimiento depende en muchas ocasiones del trato, amabilidad y la predisposición de ayudar del personal que trabaja.

Todas esas características son atribuidas a una tienda física, sin embargo, Mercadona dispone de la posibilidad de la compra online y aquí también se atienden a varios aspectos. El envío rápido, la facilidad de usar la aplicación o la página web, la velocidad de carga, agilidad de atención al cliente, disponibilidad de diversos medios de pago, diseño atractivo con colores que hagan alusión a los ideales de Mercadona, son factores que en la mayoría de las ocasiones el cliente valora a la hora de decidir hacer su compra online.

Un buen establecimiento que cumpla los anteriores atributos, serán motivos más que suficientes para elegirlo lugar de compra.

5. PROCESO POSTVENTA

Una vez adquirido el producto, siguiendo con el ejemplo nuestra pata de jamón, el consumidor obtiene una opinión y un juicio que afectará a su comportamiento posteriormente.

En este punto surge el término de la disonancia postventa que se le atribuye a la sensación de duda que existe tras realizar una compra. Cuanto más elevado el precio del producto y cuanta menos posibilidad existe de modificar el producto al comprarlo, más alta es la disonancia. Si al comprar esa pata de jamón nos surge la disonancia, podemos tratar de evitarla o al menos reducirla reforzando la confianza en nuestra decisión tomada, logrando opiniones positivas, buscando en la publicidad para reafirmar nuestra decisión o aumentar nuestros deseos hacia Mercadona. Tras evitar o al menos reducir esa disonancia, se usa el producto acorde a la función que tenga, en nuestro caso se consume la pata de jamón adquirida.

Llegamos a la evaluación de la compra para medir nuestro nivel de satisfacción con relación al precio, el servicio obtenido por parte del personal, si el producto ha cumplido o no las expectativas y hacer una valoración genérica de los aspectos a destacar según el juicio de cada uno. En muchas ocasiones la evaluación no es positiva, sino al contrario y muchos deciden poner quejas o reclamaciones, lo cual nunca es bueno. Incluso hay veces que eso implica que vayan a comprar a la competencia y puede producirse una bajada de la reputación en el mercado de nuestra marca. Por ello, es que Mercadona ofrece un apartado de atención al cliente para poder tratar sus reclamaciones y un formulario de quejas.

Finalmente, el último paso en esta etapa es decidir si repetir la compra. Cuando el producto cumple con nuestras expectativas y genera buenos resultados, es probable que vayamos a repetir la compra consumiendo más a menudo, y esto ayudaría a captar mayor clientela y convertir a los anteriores clientes en clientes habituales.

6. Estrategia de marketing

Una vez definido los puntos anteriores, llegamos a uno de los apartados más relevantes del desarrollo de nuestro plan y es fijar las estrategias de marketing que nos permitirán poder lograr los objetivos anteriormente fijados.

Como nos indican Philip Kotler y Gary Armstrong, la estrategia de marketing es la lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones rentables con él. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 48)

Pero antes de ello, resulta importante para el correcto desarrollo del plan definir varios aspectos. En primer lugar, hay que definir el público objetivo (*target*) que es el grupo de personas que tienen más probabilidades de comprar lo que vendes. Es decir, personas que tienen una determinada necesidad y que tu negocio puede solucionar. La misión de la empresa es buscar a estas personas, por lo que vamos a iniciar el proceso de segmentación para identificar a nuestro "*target*". Para segmentar el mercado, veremos las cuatro variables: geográfica, demográfica, de comportamiento y psicográfico.

- La variable geográfica, hace referencia en este caso a España, país europeo, cuya lengua oficial es el español, que cuenta con 47.326.687 habitantes y que dispone de las cuatro estaciones del año bien definidas con un clima bastante homogéneo.
- La variable demográfica, se segmenta en función de la edad en algunos casos. Existen productos determinados para algunas personas de determinada edad, por ejemplo, los pañales para los bebés o las cremas anti-edad para las personas más mayores. Cierto es que no tiene especial importancia el sexo, el nivel educativo, el estatus social, el nivel de ingresos, la religión, ni la nacionalidad de la persona, puesto que Mercadona no se dirige a un público en especial, sino que ofrece sus servicios a todas las personas que quieran acceder y comprar para satisfacer sus necesidades con productos de Mercadona.
- La variable psicográfica, tiene que ver con el interior de la persona, aludiendo a su personalidad, estilo de vida, intereses, gustos, opiniones etc. Atendiendo al tipo de estilo de vida que lleven, los gustos, preferencias, si llevan vidas más sanas o no, podrán encontrar diversos productos que se adapten a ellos. Podrán encontrar productos variados acorde al tipo de intereses del cliente. Por ejemplo, productos de alimentos sin gluten para celíacos o gamas de productos para deportistas.
- Y por último la variable de comportamiento, dirigirse a los clientes en base a la frecuencia con la que compran en Mercadona, el nivel de lealtad hacia la misma o hacia un producto determinado, el beneficio que se busca obtener después de realizar la compra, si se compra en ocasiones o si se compra de manera frecuente y el nivel de uso que se le otorga a un producto. Esta variable no tiene tanto peso aplicado a nuestro caso, dado que requiere hacer un seguimiento exhaustivo para un número elevado de clientes.

El siguiente paso es comentar la estrategia de segmentación escogida para continuar con el análisis y finalmente adoptar estrategias para nuestros objetivos. Se lleva a cabo la estrategia diferenciada, lanzar productos distintos a diversos segmentos del mercado. Por ejemplo, las cremas antiarrugas, son generalmente dedicadas a un grupo de personas que a partir de cierta edad resultan imprescindibles su uso. El alcohol, es un producto dedicado a un segmento del mercado que lo consume, es decir no todos consumen bebidas alcohólicas. Otro ejemplo, los productos de alimentación infantil son dedicados a un grupo de segmentos específico y que no es aplicable a todos los demás, es para bebés y niños de cierta edad. Es cierto que de forma

genérica Mercadona se dirige a todos, pero dentro de este concepto todos tenemos segmentos diferenciados en función de algunos factores que debemos atender.

Después de segmentar, hay que estudiar el posicionamiento. Nuestros autores Kotler y Armstrong lo definen como lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 49). El posicionamiento le da a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, lo que te hará diferenciarte del resto de tu competencia.

Además, cabe mencionar, que “la misión de Mercadona es prescribir al consumidor final productos y soluciones que cubran sus necesidades de comer, beber, cuidado personal, cuidado del hogar y cuidado de animales asegurando siempre seguridad alimentaria, máxima calidad, máximo servicio, mínimo presupuesto y tiempo. Mientras que la visión es conseguir una cadena agroalimentaria sostenible, que la gente quiera que exista y sienta orgullo de ella, liderada por Mercadona y teniendo a ‘El Jefe’ como faro”. (Mercadona, 2022)

Siguiendo con el análisis del posicionamiento, nos encontramos ante una estrategia frente a la competencia ya que enfoca sus esfuerzos en crear ventajas en precio y calidad frente a sus competidores. Además, es un posicionamiento frente a la competencia, como marca líder ya se ha visto anteriormente que es líder en su sector, y acumula el mayor porcentaje de cuota de mercado en el país.

Finalmente, para conseguir los objetivos fijados en el apartado 4 del plan es de vital importancia elegir estrategias sobre la cual trabajar de manera óptima. Existen varias opciones, pero escogeremos una de las estrategias de crecimiento de Ansoff que ayudan a la expansión y el crecimiento de una marca, en concreto la estrategia de penetración en el mercado. Se ha escogido esta estrategia dado que es la adecuada para aumentar nuestras ventas, captar el mayor número posible de clientes, fidelizarlos y ofrecer promociones en fechas especiales. Queremos seguir trabajando en los mercados actuales con los productos actuales, pero haciendo enfoques diversos. También se fijará la estrategia genérica de Porter de liderazgo en costes, mediante la cual reduciremos costes gracias a que Mercadona acapara la mayor participación del mercado y ofrece precios bajos, lo que le permite utilizar esta estrategia y que a la vez le ayudará a aumentar el volumen de ventas.

Una vez han sido seleccionadas las estrategias se van a diseñar los contenidos para dar respuesta al mercado.

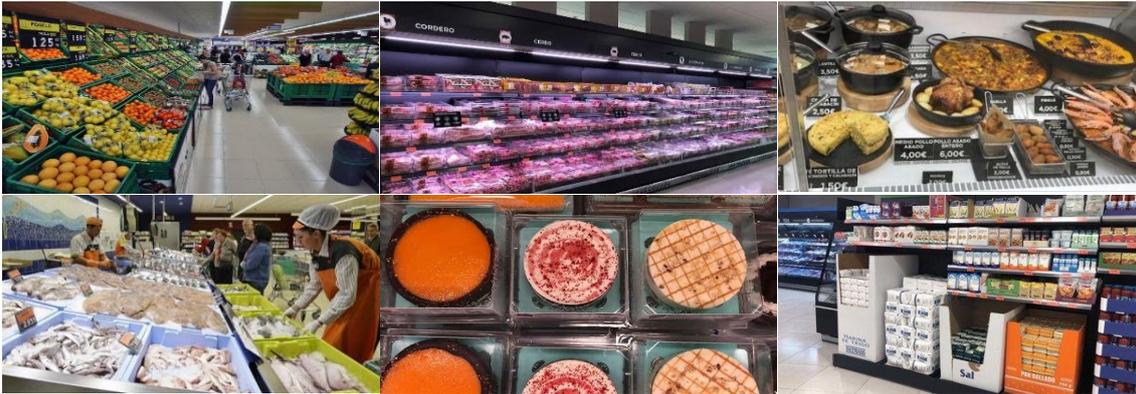
7. Programas de acción

En este apartado se va a explicar cómo los objetivos y estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos para crear, comunicar y entregar valor a través del producto, precio, distribución y comunicación para cumplir con los objetivos de marketing antes establecidos.

7.1 Plan de producto

El producto es el elemento esencial y sobre cuál gira cualquier empresa. En Mercadona encontramos diversas secciones, con diversos productos y con diversas características que iremos mostrando a continuación.

Sección de Alimentación



Sin duda esta sección es la más grande y amplia del supermercado, pues abarca la mayoría de los productos bajo su marca Hacendado. Hablamos de un espacio de pescadería con productos frescos y personal al tanto del servicio, un espacio de carnicería con carnes frescas y un servicio de acabado, un espacio también dedicado a comida preparada en la que ofrecen platos como la paella, tortilla de patatas, fabada, lentejas, canelones, pizzas, ensaladas al gusto, pastas etc. Aparte de estos servicios, encontramos todos los productos de alimentación necesarios, aperitivos, bebidas, cafés, infusiones, cacao, cereales, galletas, chocolates, dulces, conservas, congelados, panadería, pastelería, pasta, arroz, legumbres, lácteos, huevos y un listado largo de productos.

Vamos a definir los tres niveles de producto de marketing aplicados a nuestro caso. El primer nivel es el producto básico, es decir el beneficio que el cliente realmente está comprando y en ese caso es el de alimentarse. El segundo nivel es el producto esperado y es el conjunto de atributos y condiciones que los compradores normalmente esperan cuando compran, y en este caso esperan que los productos no estén caducados, que venga con buen aspecto y que cumplan con la calidad alimentaria. Y el tercer nivel es el producto aumentado, y se da cuando el producto supera las expectativas del cliente siendo por ejemplo ofrecer a los clientes un servicio postventa, o la entrega a domicilio de los productos.

Sección de perfumería/maquillaje



En esta sección se ofrecen diversos productos, encontramos maquillaje de la gama Deliplus en la cual podemos observar que tienen bases, polvos, bronceadores, coloretes, labiales, máscaras de pestañas, lápices de cejas y todos los productos que son necesarios para aplicarse el maquillaje. También, venden colonias y fragancias tanto femenina como masculinas, junto a kits que contienen cremas, geles y colonias. Todo lo que respecta a la higiene personal, también se encuentra en esta sección del supermercado y además está a disposición del cliente de un personal encargado de esta sección al que se puede acudir si se necesita consejos, opiniones o ayuda.

En cuanto a los niveles de producto, el producto básico consiste en comprar productos para la higiene personal, perfumar y mejorar la apariencia. El producto esperado al comprar es que cumplan con su función y los productos estén en buenas condiciones y bien cubiertos. El producto aumentado consistiría en ofrecer un seguimiento a los clientes para que den sus opiniones sobre los productos y comenten qué cosas se deberían mejorar y en el caso de perfumes y cremas ofrecer muestras de prueba.

Sección hogar



Un apartado dedicado a ofrecer los productos bajo la marca Bosque Verde relacionados con la limpieza y mantenimiento del hogar (cocina, baños, salones, dormitorio), surtidos de productos destinados a los mismos, así como productos para lavar la ropa y el calzado.

En la sección hogar el producto básico es la limpieza, cuidado y mantenimiento del hogar en general. El producto esperado es que cumplan con la función que indican. El producto aumentado sería, por ejemplo, que al comprar dichos productos se ofrezcan mejores condiciones de pago y posibilidad de envío a domicilio.

Sección Mascotas



Bajo el nombre de su marca de productos para mascotas Compy, Mercadona ofrece alimentos para perros, gatos, pájaros, roedores, tortugas y peces. Encontramos variedades de alimentos para las mascotas de distintos tamaños, edades y necesidades con precios bastante asequibles.

En esta última sección el producto básico satisface la necesidad de alimentar a las mascotas. El producto esperado es que los alimentos no vengan caducados y en buen estado para el consumo. Y finalmente, el producto aumentado sería en caso de que los productos hayan causado alguna reacción adversa a la mascota y esté justificado, el supermercado ofrece la garantía de que les devuelvan el dinero de dicho producto o intercambiarlo por otro.

Para terminar de definir bien este apartado, resulta imprescindible definir una estrategia de producto, que nos ayude a adaptarnos al plan y seguir nuestros objetivos. La estrategia escogida para el plan de producto es la opción de extensión de línea y la razón es que queremos seguir vendiendo los mismos productos sacando cada vez más novedades de cada línea de productos, pero bajo la misma marca. Trabajar en mejorar los productos, ofreciendo nuevos ingredientes, sabores, colores, tamaños, formas, olores, pero sin perder la relación entre los productos.

7.2 Plan de precio

Uno de los aspectos más esenciales que valoramos a la hora de realizar alguna compra es el precio de dicho producto o servicio. Es el coste que estamos dispuestos a pagar para satisfacer una necesidad. Por eso hacer un plan de precio y fijar asimismo una estrategia resulta esencial en cualquier entorno empresarial.

Sabiendo que si Mercadona destaca en algo es que ofrece productos de buena calidad a precios bajos y asequibles, optaremos por la estrategia de precio de lanzamiento que consiste en fijar precios bajos y asequibles al lanzar los productos al mercado con la finalidad de retener a la mayoría de clientela posible y la mayor cuota de mercado. Esta estrategia podría resultar buena en el objetivo de abrir más locales de Mercadona en Portugal, y asentar más la marca española, así como tratar de fidelizar los clientes del país.

También se llevará a cabo la estrategia de ajuste de precios, en concreto la de precios promocionales. Esta estrategia consiste en reducir temporalmente los precios mediante promociones para incrementar las ventas en un corto plazo de tiempo, y por ello será aplicada únicamente a los precios de los productos de la página web de Mercadona, de esta forma es posible conseguir el primer objetivo fijado de incrementar las ventas online un 50%. Los precios promocionales serán puestos en épocas específicas del año aprovechando por ejemplo la Navidad, Semana Santa, el periodo de verano, etc.

Finalmente, resaltar que no es necesario crear precios específicos o segmentados, la marca se dirige a un público genérico que quiere realizar su compra en Mercadona, porque prefiere y quiere la marca, por eso es importante crear en ellos un *"lovebrand"*. No basta con que realicen la compra y ya, sino que sientan amor hacia tu marca, y eso depende únicamente de la empresa y el vínculo que quiera establecer con sus clientes mediante sus esfuerzos en mostrarle al cliente que sí importa.

7.3 Plan de comunicación

El plan de comunicación, también conocido como promoción, es otro aspecto de especial relevancia que debemos detallar para un correcto y completo plan de marketing. La comunicación representa la voz de la empresa y sus marcas, son un medio por el cual la compañía puede establecer un diálogo y formar relaciones con los consumidores. En marketing, la comunicación está integrada de varias herramientas, por eso hay que coordinar cuidadosamente los numerosos canales de comunicación de la empresa para entregar un mensaje claro, consistente y convincente sobre la empresa y sus productos.

Lo primero que vamos a definir es el mensaje que se quiere lanzar, queremos ofrecer a los clientes los mejores productos del mercado en cuanto a seguridad, calidad y precio. Utilizaremos una estrategia de marketing de atracción, es decir acciones mediante las cuales es el cliente el que tiene que acercarse a nuestra marca, buscarán Mercadona debido a que tiene mejores precios y productos diferenciados. Es el cliente el que nos busca para satisfacer sus necesidades y que realicen compras. Una vez elegida esta estrategia pasamos a definir el tipo de acciones específicas de comunicación/promoción que llevaremos a cabo.

Uno de los puntos fuertes de Mercadona es su fuerte presencia en las redes sociales y sus elevadas cifras, pues cuenta con 582.000 seguidores en Instagram, 229.000 en Twitter y 779.000 en Facebook. Uno de nuestros objetivos mencionados en el apartado 4 es incrementar el

número de seguidores en total de Mercadona entre Instagram, Facebook y Twitter en una cifra de 300.000 seguidores en un periodo de tiempo de agosto hasta diciembre 2022, y ello será posible gracias a diversas acciones de promoción y comunicación. Las redes sociales es uno de los medios más potentes hoy en día para transmitir información de forma inmediata, además pueden animar a que las empresas sigan siendo innovadoras y cercanas a sus clientes.

Haremos uso del marketing de influencers, un término bastante en auge en el mundo de las redes sociales y que consiste en usar personas influyentes que tienen un público grande en su red social para que ayude a difundir tu marca, producto o mensaje. Por ello se contrata y paga al influencer para que nos haga publicidad de lo que nosotros queramos. Escogeremos algunos influencers de España que tengan bastante potencial en sus redes sociales en términos de interacciones, los me gusta, comentarios, cifras de seguidores en todas sus plataformas, y sobre todo una persona que se sienta satisfecha e identificada con la marca. Les enviaremos a casa una cesta de compra de aquello que ellos necesitan y quieren para que promocionen los productos y la compra online través de la aplicación o la web de Mercadona. Uno de los requisitos que mencionará el influencer es informar a sus seguidores que vayan a seguir a la página oficial de Mercadona en sus redes para que no se pierdan las novedades, y las ofertas que pueda haber. Además, se le ofrecerá un cupón de descuento para que lo puedan usar las personas que vayan de su parte. De esta forma, se aumenta el tráfico hacia nuestra web, se sube de seguidores, se hacen llegar a un amplio número de personas de forma inmediata el mensaje, los valores y la profesionalidad del servicio y productos, y se potencia el protagonismo de la empresa.

Otras acciones para atraer clientes y crecer en número de seguidores, es tratar de ser cercanos a ellos. Es importante que no se sientan como una cifra, sino que hay que entablar contacto directo con ellos, y generar con ellos confianza. Preguntarles mediante historias, publicaciones, tweets, acerca de sus opiniones sobre los productos, anotar sus necesidades, qué cambios y mejoras desearían ver, que cuenten experiencias con algunos productos, que compartan trucos que puedan ser útiles a otras personas y un largo listado de aspectos que generan un *“engagement”* más elevado y nos ayuda a entablar una relación cercana, amable y con confianza con nuestros seguidores.

Para fidelizar y aumentar los seguidores, se harán uso de juegos que ayuden a la innovación digital y a que sean más divertidos, para que los seguidores no se sientan aburridos y al final decidan dejar de seguir la cuenta por monotonía. Se proponen juegos tales como la ruleta de premios, en la Mercadona publicaría una ruleta con regalos y los usuarios deberían hacer captura al regalo que les ha tocado y publicarlo en sus historias mencionando a Mercadona realizando posteriormente el sorteo. Juego de objetos ocultos, que consiste en subir una imagen con varios objetos y la función de los usuarios es encontrar un determinado objeto entre ellos escondido, el primero en encontrarlo tiene premio y otros varios juegos de este estilo que hagan nuestro perfil más interesante y dinámico.

Aparte de ello, para tener un mayor alcance a nivel nacional utilizaremos los banners publicitarios, una manera eficaz de realizar publicidad en internet y que aparece en páginas web distintas que tengan alto tráfico. Pueden aparecer en forma de vídeo, imagen o gifs. En este caso, deberíamos pagar a diversas páginas webs que quieran dedicar un espacio de su propia página a ofrecernos esta publicidad, y el usuario al ver este anuncio puede darle clic y le lleva al sitio oficial, en este caso a la web de Mercadona. Dependiendo de cada sitio web, utilizaremos un tamaño, forma y posición distintos.

En el Marketing local, dedicamos en ocasiones especiales y cuando sea necesario anuncios en la prensa mediante las revistas locales. También haremos uso del In-Store Marketing, que es el marketing en la tienda mediante el cual pretendemos crear experiencia en la compra y evitar que el hecho de ir de compra sea una tarea pesada y aburrida para el cliente. Algunas formas en la que podemos crear este tipo de marketing es ofrecer Wifi de manera gratuita, y que para poder conectarse deben iniciar sesión y aceptar recibir promociones y ofertas al email. Mostrar los productos de una manera que llamen la atención en el establecimiento, así como crear un ambiente agradable, con buena música y emociones que crean un clima adecuado para comprar, pero para ello también hay que contar con personal capacitado en técnicas de ventas. La última herramienta del marketing local es el POP Marketing, o mejor dicho marketing en el punto de compra que usaremos para colocar algunos de los productos de Mercadona en puntos específicos que lleven al cliente a comprar. Podremos lograrlo a través de las etiquetas colgantes en una estantería, los soportes de cartón, gráficos en el piso, o incluso pancartas, ya que son objetos y técnicas que resaltan a la vista y que permiten motivar el cliente a la compra.

Las relaciones públicas, que también es una forma de promoción masiva que consiste en diseñar actividades que involucren los distintos públicos de la empresa. En especial, fomentaremos las relaciones con la prensa en momentos estratégicos y puntuales y que ello fomente y ayude al crecimiento de Mercadona.

7.4 Plan de distribución

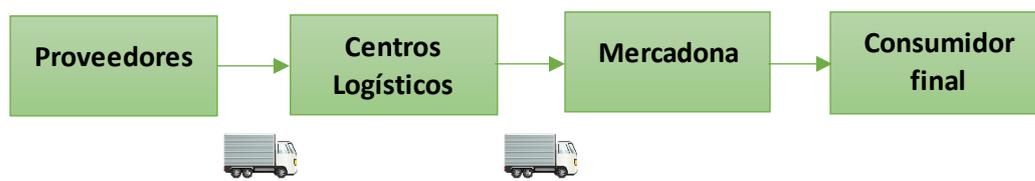
El plan de distribución es fundamental tenerlo bien definido, porque es la estrategia que aplica la empresa para el correcto envío de sus productos desde la cadena productiva hasta su posicionamiento en el mercado.

En primer lugar, los establecimientos es preferible que estén situados en lugares cercanos, en zonas centrales y bien ubicadas puesto que al tratarse de un lugar donde se hace la compra de manera muy frecuente, es deseable que no esté situado muy lejos o en una zona en la que se necesite transporte de manera obligatoria para llegar. En caso de que el establecimiento esté lejos, o cualquier otro inconveniente, existe la posibilidad de comprar en línea.

Utilizaremos una estrategia de distribución exclusiva, ya que los productos bajo las marcas de Mercadona no se van a poder encontrar en ningún otro sitio que no sean los supermercados Mercadona.

Después, es importante fijar el objetivo de nuestro canal de distribución, y consiste en hacer que los productos estén disponibles en el lugar correcto, en la cantidad y el momento correcto también, enmarcado siempre en la calidad y seguridad del producto. Por eso es por lo que Mercadona cuenta actualmente con 15 bloques logísticos operativos distribuidos estratégicamente en España y que facilitan el trabajo a la empresa. La cuestión es, ¿cómo haremos llegar los productos a su destino final?, se mostrará a continuación.

Modelo gráfico de distribución



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se muestra el método de distribución en caso de compra en tienda física, siendo Mercadona un minorista mediante el cual el cliente adquiere sus productos. Se establece una red de información y comunicación constante entre los elementos que conforman el proceso, sobre todo en el centro logístico quienes controlan y gestionan la mercancía. El transporte es crucial, en muchas ocasiones de ellos dependen de que se cumpla los tiempos adecuados establecidos. Sin embargo, en caso de que se una compra online, habría que incluir un elemento más y es de nuevo el transporte entre el supermercado y el cliente final que realiza su pedido y espera que le llegue a una dirección exacta.

8. Presupuestos

Una vez definidos y determinados todos los aspectos relevantes de la empresa y los planes de acción, es necesario planificar un presupuesto que proporcione un panorama financiero que nos ayude a tomar decisiones. Haremos un presupuesto relacionado con el plan de comunicación y los recursos utilizados y el coste asociado de dicho recurso. Se ha decidido presupuestar el plan de comunicación porque, en mi opinión, es aquí donde se tiene que hacer los mayores esfuerzos e inversiones para potenciar aún más la marca y lograr nuestros objetivos planteados.

Tabla del plan de presupuesto

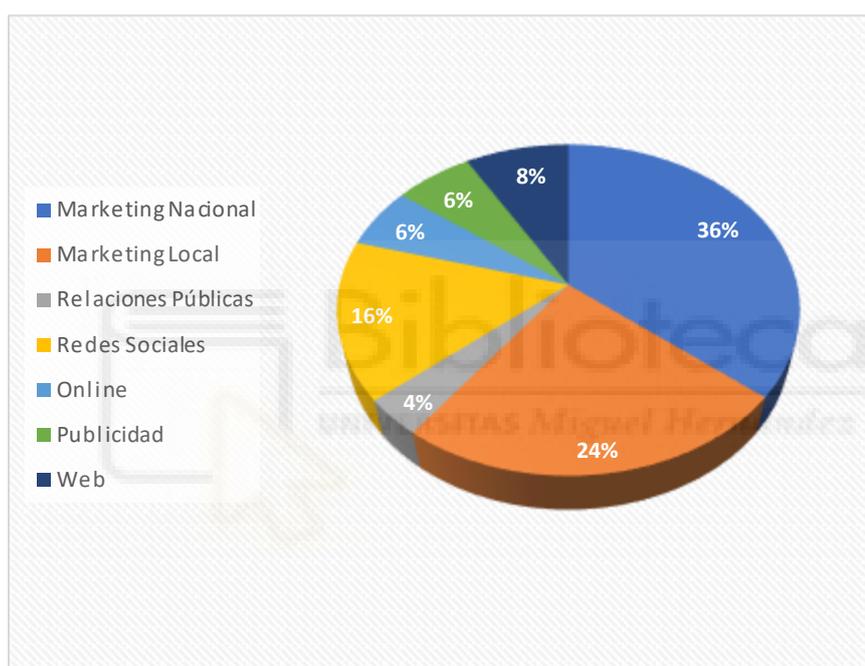
TIPO DE ESTRATEGIA	CANTIDAD	COSTE PROYECTADO POR UNIDAD (€)	TOTAL PROYECTADO (€)
Marketing Nacional			8.550 €
Banners publicitarios	9	950	8.550
Marketing Local			5.800 €
Revistas	3	300	900
In-Store Marketing	4	400	1.600
POP Marketing	4	825	3.300
Relaciones Públicas			875 €
Webinars	0	0	0
Comunicados de prensa	5	175	875
Eventos Públicos	0	0	0
Redes sociales			3.700 €
Instagram	10	200	2.000
Twitter	7	100	700
Facebook	8	125	1.000
Online			1.425 €
Blog	0	0	0
Página web	2	500	1.000
App Móvil	1	425	425
Email newsletter	0	0	0
Publicidad			1.500 €
Online	5	300	1.500
Radio	0	0	0
Televisión	0	0	0
Impresión	0	0	0
Web			2.000 €
Desarrollo	1	2.000	2.000
SEO	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla resumen

TIPO DE ESTRATEGIA	TOTAL PROYECTADO (€)
Marketing Nacional	8.550 €
Marketing Local	5.800 €
Relaciones Públicas	875 €
Redes sociales	3.700 €
Online	1.425 €
Publicidad	1.500 €
Web	2.000 €
TOTAL 23.850 €	

A continuación, reflejaremos los datos del presupuesto obtenidos en un gráfico circular para poder ver de manera más clara, sencilla y visual la proporción o peso de cada tipo de campaña y poder hacer comparativas.



Fuente: elaboración propia

La proporción más grande pertenece al Marketing nacional que implica las acciones para llegar a escala nacional con los banners de publicidad, con un 36%. Ello se debe a que la publicidad en internet está en auge y es una de las formas para atraer clientes de forma más rápida y sencilla, además de cara. Le sigue el Marketing local que centra sus acciones zonas geográficas concretas con un 24%, gracias a las revistas, el In-Store Marketing y la publicidad en el lugar de venta, conocida como POP Marketing. Ocupa la segunda posición debido al número elevado de tiendas en el país al que hay que aplicar estas herramientas de publicidad. Las redes sociales son un 16% del total, y engloba los aspectos de la publicidad y acciones relacionadas con ellas para conseguir crecer y lograr uno de nuestros objetivos planteados. Después tenemos un 8% del presupuesto dedicado a invertir en la web y su buen funcionamiento para que los clientes no tengan problemas a la hora de acceder. Un 6% para la publicidad general y la online para seguir mejorando la aplicación móvil de Mercadona y estar en constante mejora. Tenemos la investigación de mercado con un 5%, y finalmente las relaciones públicas son las que menor proporción tienen con un 4% del total.

9. Planificación y controles

Para finalizar el plan de marketing es de vital importancia planificar y programar las actividades, así como crear un cronograma para su efectiva implementación. Hay que identificar las actividades en este caso contenidas en los planes de acción, determinar el tiempo que se requiere para finalizarlas y determinar qué actividades deben preceder a otras.

Tabla del cronograma de actividades

Actividades	EN	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AG	SEPT	OCT	NOV	DIC
Mkt Nacional												
Mkt Local												
Web												
Online												
Publicidad												
RRSS												
RRPP												

Fuente: Elaboración propia

Una vez elaborado el cronograma de actividades con sus respectivos tiempos, hay que comentarlo.

En primer lugar, tenemos el marketing nacional con los banners publicitarios que tendrían una duración de 8 meses (de enero a agosto) debido a que tiene fuerte impacto a nivel nacional como su propio nombre indica. Y es una manera eficaz de aumentar el tráfico hacia nuestra página web. El marketing local que se ciñe en zonas geográficas concretas mediante el POP Marketing, In-Store Marketing y revistas se centraría en una duración de 6 meses (de enero a junio). La web y su desarrollo tiene una duración de 2 meses (enero y febrero) para perfeccionar y ofrecer el mejor servicio al cliente a lo largo del año. El online que engloba la aplicación móvil y la web le dedicaremos 3 meses de trabajo y constante innovación y progreso que empezará en febrero y finalizará en abril. La publicidad online que engloba distintas actividades y herramientas en el cronograma comienza en mayo y finaliza en julio. Las actividades en redes sociales mencionadas en los planes de acción tendrán la duración de 5 meses (de agosto a diciembre) aprovechando sobre todo épocas de navidad y parte del verano. Y en último lugar, las relaciones públicas mediante los comunicados de prensa tendrán lugar en septiembre y octubre justo después de la época de verano.

Tras elaborar el cronograma de actividades, se deben implementar y mantener controles que nos ayuden a cumplir con los tiempos establecidos y que permitan solucionar imprevistos que nos puedan surgir durante todo el proyecto. De entre los cuatro tipos de controles de marketing que tenemos, llevaremos a cabo controles de eficiencia para evaluar y mejorar la eficiencia del gasto y el impacto de los gastos de marketing. Hay que analizar y evaluar el desempeño de varios participantes en el proceso como fuerza de ventas, publicidad o incluso la distribución. (Marketing XXI, s.f.)

Hay que tener en cuenta también las métricas de marketing que nos pueden ayudar a observar si estamos logrando los objetivos establecidos inicialmente en nuestro plan. Se harán uso de las

métricas de ventas que nos permitirán medir el incremento de las ventas, las ventas provenientes de nuevos productos que hayamos lanzado en ese tiempo y la cuota de mercado que se obtenga. Métricas sobre la disposición del consumidor a comprar acerca de las disposiciones y preferencias de compra de la clientela para tenerlas en cuenta de cara al futuro para poder mantener, corregir o mejorar determinados aspectos que se hayan encontrado. Incluso métricas de clientes, que nos permiten obtener información de ellos como lo es las quejas de clientes, su nivel de satisfacción, tasa de abandono de clientes, e información que hace que nuestra empresa tenga mayor efectividad y duración.

10. Conclusiones

Una vez completado el plan de marketing con respecto a Mercadona podemos observar que se ha realizado un análisis completo y detallado de los principales aspectos. Lo cierto es que cuando estaba pensando acerca de un tema para mi TFG, solo sabía que tenía que tratar sobre el marketing ya que es la rama que más me gusta y es la especialización por la que quiero decantarme. Y la mejor opción era realizar un plan general en el que pueda reunir todos los aspectos y puntos relevantes del marketing.

Para mí personalmente, era más fácil escoger una empresa pequeña o una tienda de barrio sobre la cual planificar su propio plan de marketing antes que una empresa grande y líder en su sector que ya tiene buenas estrategias y tiene estabilidad financiera. Sin embargo, creo firmemente que hay que tratar de siempre buscar retos y trabajar más en los aspectos que nos parezcan más difíciles de lograr para observar hasta donde pueden llegar nuestras capacidades y habilidades, y no sólo en el ámbito educativo, esto es aplicable a todos los ámbitos en los que una persona se desenvuelve. Por ello finalmente me decanté por Mercadona y traté de realizar el plan en base a analizar la empresa para tratar de proporcionar mejoras que puedan tratar de ayudar a la marca y fortalecer su imagen.

Ha sido gratificante poder mostrar y realizar un plan para una compañía tan grande y bien asentada en el sector de supermercados. A lo largo de todo el trabajo se ha podido ver la fuerte presencia de la marca y su influencia dentro del territorio español, marca líder en su ámbito, pese a la existencia de una fuerte presión competitiva. Vemos cómo ha sabido crear valor al cliente, atribuyéndole la denominación de “El Jefe” haciéndole entender que es el patrón y que la compañía está siempre para ofrecerle lo mejor del mercado.

Sin embargo, algo que quizás se eche en falta es la escasa presencia de la compañía a nivel internacional, pues sólo tiene supermercados en el país vecino, Portugal. Hoy en día, tiene especial importancia la internacionalización de una empresa y un claro ejemplo de ello son los supermercados que compiten con Mercadona (Carrefour, Alcampo, El corte Inglés, Lidl). Una buena internacionalización puede permitir a la compañía española que sea incluso más competitiva y que tenga tanto éxito como lo ha tenido en su propio país debido a sus productos de calidad a precios bajos.

El primer paso ya está hecho dado que comenzó su internacionalización en 2019 con Portugal, lo demás sería cuestión de tiempo, dedicación y trabajo constante para que puedan seguir abriendo su camino hacia nuevos países con nuevas oportunidades de crecimiento y expansión.

11. Bibliografía

- Abad, A. (29 de Octubre de 2020). *Impuestos que debe pagar una empresa*. Obtenido de <https://www.stelorder.com/blog/tipos-impuestos-pagar-empresa/>
- BOE. (2013). *Ley 21/2013, de 9 de diciembre, de evaluación ambiental*.
- BOE. (30 de 10 de 2015). *Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre*. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-11724-consolidado.pdf>
- Camino, J. R. (2000). *Conducta del consumidor*. Madrid: ESIC editorial.
- Eurostat. (2021). *Tasa de desempleo*. Obtenido de <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00203/default/table?lang=en>
- Food Retail & Service*. (10 de 01 de 2022). Obtenido de https://www.foodretail.es/retailers/mercadona-carrefour-lidl-cuota-de-mercado-kantar_0_1619238081.htm
- Godoy, M. (22 de Julio de 2021). *Mercadona consolida su liderato: concentra el 24,8% de las ventas hasta junio tras registrar la mayor subida del sector*. Obtenido de <https://www.businessinsider.es/mercadona-consolida-posicion-lider-gana-cuota-mercado-903091>
- INE. (2021). *Tasas de paro por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma*. Obtenido de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4247>
- INE. (2021). *Variación del IPC 2021*. Obtenido de <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=2021&idmesfin=12&anyofin=2021&ntipo=1&enviar=Calcular>
- INE. (Trimestre 1/2022). *Encuesta de Población Activa*. Obtenido de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Educación.
- Marketing XXI*. (s.f.). Obtenido de Realización de un plan de marketing: <https://www.marketing-xxi.com/realizacion-de-un-plan-de-marketing-134.htm>
- Mercadona. (2022). *Mercadona*. Obtenido de <https://www.mercadona.es/>
- Mercadona. (2022). *Misión y Visión Mercadona*. Obtenido de <https://info.mercadona.es/es/conocenos>
- Mercadona. (s.f.). *Conócenos: historia*. Obtenido de <https://info.mercadona.es/es/conocenos/historia>
- Mercadona. (s.f.). *Modelo de calidad total*. Obtenido de <https://info.mercadona.es/es/conocenos/modelo>
- Ministerio de Educación. (28 de 01 de 2022). *Tasa del abandono educativo*. Obtenido de <https://www.educacionyfp.gob.es/prensa/actualidad/2022/01/20220128-abandonoeducativo.html>
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva*.

Trenza, A. (12 de Mayo de 2020). *Análisis PESTEL*. Obtenido de <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>

Trenza, A. (14 de Septiembre de 2019). *Modelo Smart: qué es y para qué sirve* . Obtenido de <https://anatrenza.com/metodo-smart-que-es-para-que-sirve/>

Wikipedia. (s.f.). *Supermercados de España*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Supermercados_de_Espa%C3%B1a





JUAN ROIG, presidente de Mercadona.

A modo de finalización, quiero dejar las que para mí son las mejores tres frases de Juan Roig, un empresario de éxito, que ha sabido trabajar en la marca y aprovechar las oportunidades. Sin duda alguna será para siempre un referente en el mundo empresarial español y que de sus sabias palabras podemos reflexionar, pensar y entender a la vez que motivarnos hacia el mundo empresarial, y verlo desde otra perspectiva distinta.

- "Si a las personas les das oportunidades y las formas, se convierten en líderes"
- "Todas las empresas surgen de un sueño: para alcanzarlo dedicamos muchas horas, asumimos riesgos, somos humildes, escuchamos mucho y ponemos pasión y corazón".
- "Cuando captas, defines y garantizas la calidad; sorprendes, incrementas ventas y tienes productos de éxito"