

# Market & Category Optimization

## Business Case – Category

Presentado por: Mario Bustillo

● Enero, 2025





Buscamos bajar los costos de vida en los barrios de menor poder adquisitivo. Llevando los productos de consumo masivo a un menor precio.

# Etapa #1: Análisis de Clientes

El objetivo de este análisis es evaluar el desempeño general de la base de clientes y las órdenes procesadas de la compañía, con un enfoque especial en tres áreas clave:

Métricas de Ventas

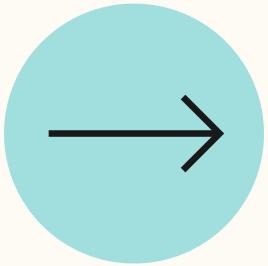
Métricas de Eficiencia Operacional

Métricas de Comportamiento del Cliente

## Enfoque

- Establecer indicadores que permitan monitorear el rendimiento general de la compañía, facilitando la toma de decisiones estratégicas.
- Identificar factores que impulsan las ventas y posibles oportunidades para incrementar la frecuencia de compra.
- Analizar la composición y comportamiento de los clientes para entender sus necesidades, patrones de compra y fidelidad.
- Formular recomendaciones basadas en los hallazgos del análisis.

# Métricas de Optimización



## Métricas de Ventas

*Ventas Brutas*

*Ventas Netas*

*Promedio de Orden de Compra*

*Tasa de Descuento Promedio*

*Ingresos promedio por Cliente Activo*

## Métricas de Eficiencia Operacional

*Número Total de Órdenes*

*Número Total de Órdenes Completadas*

*Número Total de Órdenes Rechazadas*

*Tasa de Conversión de Órdenes*

*Tasa de Rechazo de Órdenes*

*Tiempo Semanal Promedio de Entrega*

*Tiempo Promedio de Entrega*

## Métricas de Comportamiento del Cliente

*Cantidad de Clientes Activos*

*Frecuencia de Compra por Cliente*

*Tasa de Recompra*

*Tasa de Crecimiento de Clientes Activos*

*Tasa de Retención de Clientes*

*Customer Quarter Value*



## Análisis de Ventas y Comportamiento del Cliente

Quarter

Tienda

Equipo de Delivery

Método de Pago

Borrar Filtros

Ventas Brutas  
\$ 221.003.098,73

Ventas Netas  
\$ 209.088.518,65

Promedio de Orden de Compra  
\$ 8.370,52

Tasa de Descuento Promedio  
5,39 %



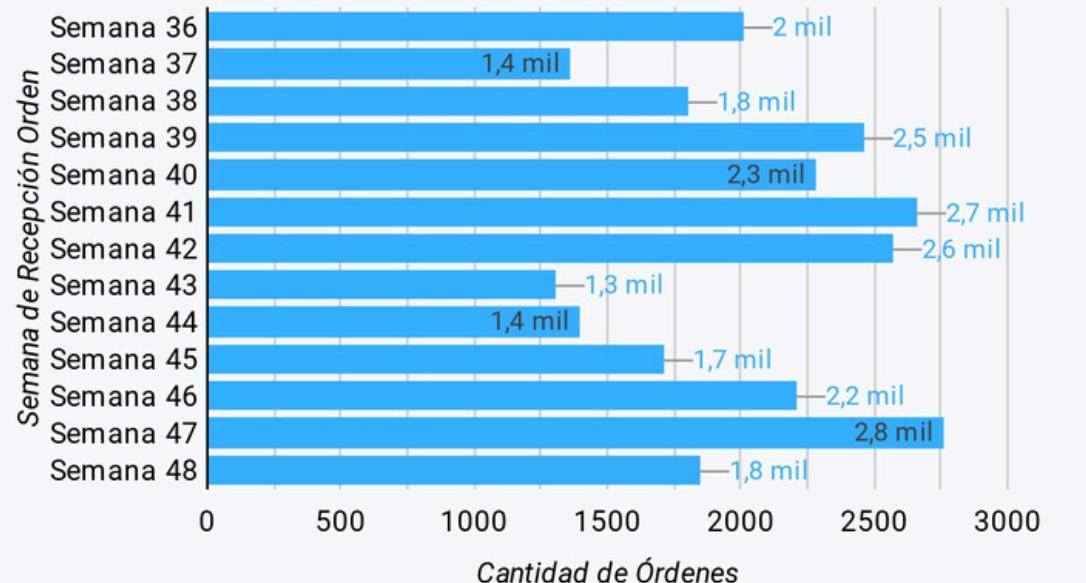
Clientes Únicos  
12.477

Ingreso Promedio por Cliente  
\$ 17.712,84

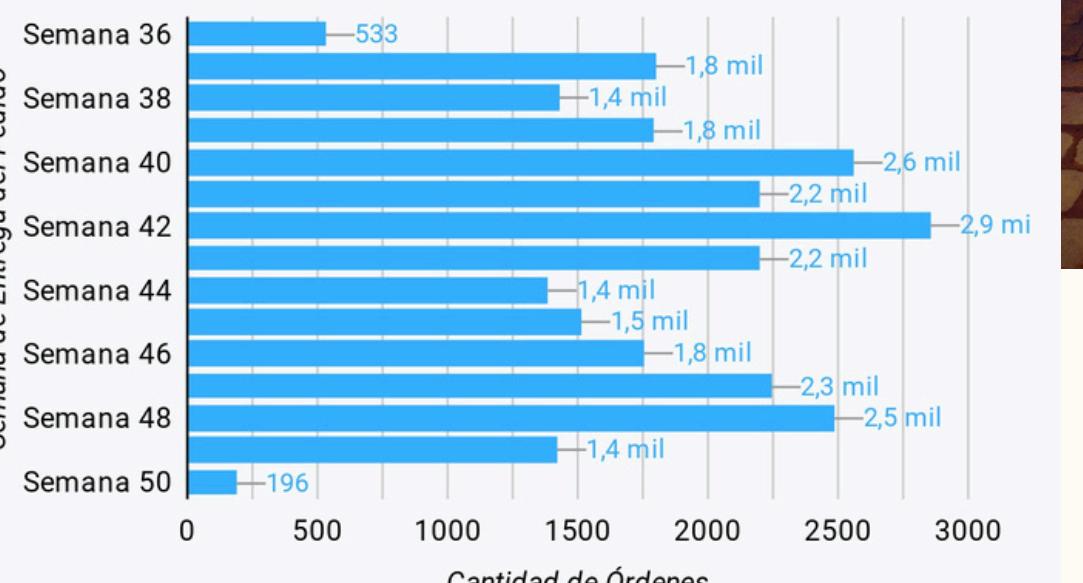
Frecuencia de Compra  
2,12

Customer Quarter Value  
\$ 37.529,58

### Distribución Semanal de Recepción de Órdenes



### Distribución Semanal de Entregas de Pedidos



Análisis de Ventas y  
Comportamiento del Cliente



# Market & Category Optimization



Período de Análisis

Selecciona un periodo

## Eficiencia Operacional de Órdenes y Entregas

Quarter

Tienda

Equipo de Delivery

Método de Pago

Borrar Filtros

Pedidos Recibidos

26.436

Tasa de Conversión

99,97 %

Tasa de Recompra

41,47 %

Frecuencia de Compra

2,12



Equipo de Delivery

878

Tiendas Asociadas

385

Prom. Semanas de Entrega

0,81

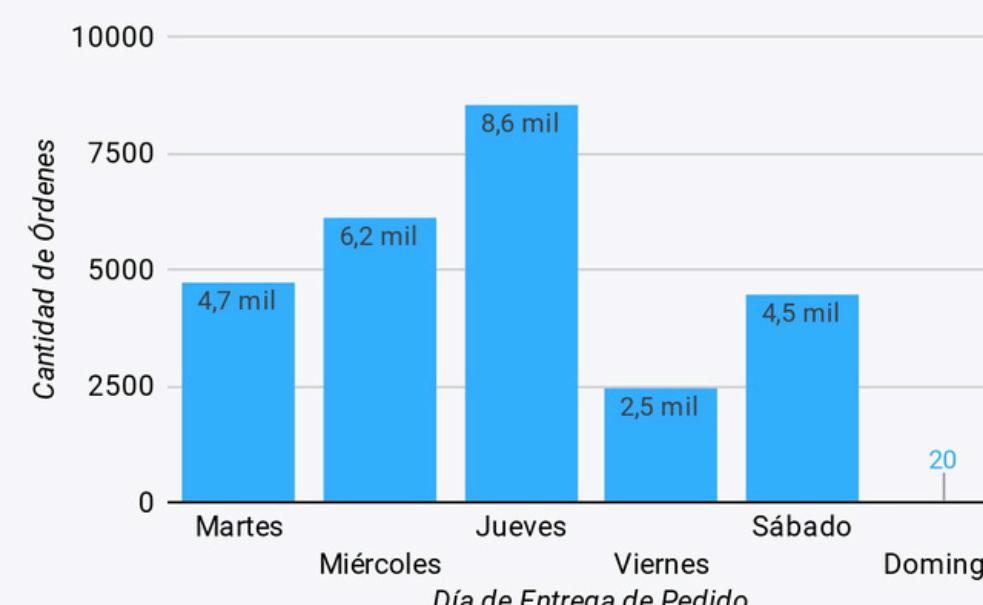
Cant. días Prom. de Entrega

6,49

### Distribución Diaria de Recepción de Órdenes

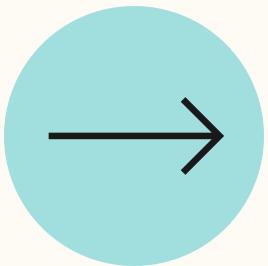


### Distribución Diaria de Entregas de Pedidos



Eficiencia Operacional de Órdenes  
y Entregas

# Conclusiones Generales



- Las ventas brutas (\$221.003.098,73) y netas (\$209.088.518,65) muestran un rendimiento alto, con un valor promedio por orden (\$8.370,52) aceptable. Sin embargo, los descuentos aplicados, aunque beneficiosos para los clientes, reducen ligeramente el margen de ganancia. Se podría mejorar la rentabilidad, para ello la compañía podría **optimizar su estrategia de precios**, quizás implementando **precios dinámicos** (de acuerdo a la demanda) o limitando los descuentos en productos clave para maximizar el retorno.
- La tasa de conversión de órdenes completadas (99,97%) es alta, lo que fundamenta que la gestión de los pedidos es eficiente, pero el tiempo promedio de entrega de 6,49 días, es un área crítica que necesita atención. Reducir los tiempos de entrega mejoraría la experiencia del cliente y disminuiría los costos operacionales. Una **optimización en la logística y la planificación de rutas de entrega** podría ser una solución clave.
- Si bien la tasa de recompra es baja pero aceptable (41,46%), hay margen para incrementar la frecuencia de compra (2,11 órdenes) y fidelizar más a los clientes. Más allá del crecimiento (una tasa del 114,59%) y retención de clientes (una tasa del 267,34%), la compañía podría beneficiarse de un **programa de fidelización y campañas de marketing personalizadas** para aumentar la frecuencia de compra, lo que contribuiría a un mayor valor a largo plazo por cliente e incrementar el Customer Quarter Value (actualmente de \$27.717,97 para el Quarter 3 y de \$26.863,08 para el Quarter 4 hasta Noviembre).



La propuesta de valor es el surtido y el pricing. Una oferta atractiva debería satisfacer la demanda del cliente final en términos de variedad, calidad y precio.

## Etapa #2: Análisis de Productos

El objetivo de este análisis es evaluar la performance de los productos y clasificarlos en 3 grupos clave:

Productos a Lanzar

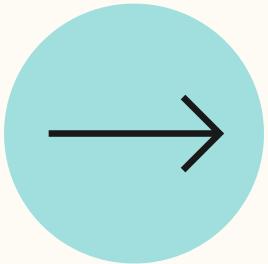
Productos a Revisar

Productos a Descontinuar

### Enfoque

- Determinar las variables adecuadas para describir el rendimiento de los productos.
- Asignar un puntaje a cada producto de acuerdo a las variables aplicadas para poder categorizarlo.
- Clasificar los productos de acuerdo con su rendimiento utilizando una metodología de clasificación ABC.
- Tomar decisiones más informadas sobre qué productos lanzar, revisar o discontinuar, enfocando recursos en aquellos que realmente generan valor para la compañía.

# Métodología



## Variables de Negocio

### Volumen de Ventas

Cantidad total de unidades vendidas

### Elasticidad del Precio

Sensibilidad de la demanda ante cambios en su precio.

### Rentabilidad Bruta Ponderada Total por Producto

Rentabilidad bruta ponderada ajustada en función del precio de cada artículo.

### Rentabilidad Bruta Ponderada Total con Descuento por Producto

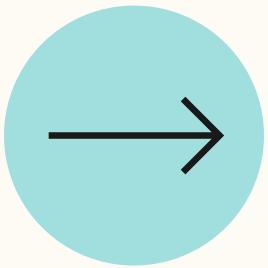
Rentabilidad bruta total ponderada de cada producto después de aplicar los descuentos

Se calculan para cada uno de los productos en base a sus históricos. A cada producto se le asigna un puntaje de 1 a 5 por cada variable, y luego calculamos un puntaje total para cada producto.



[Ver plan de Variables de Negocio](#)

# Clasificación de Productos



## Productos a Lanzar

### Características

- Alto volumen de ventas.
- Alta rentabilidad.
- Alta elasticidad de precio\*

### Acciones propuestas

- **Maximizar su presencia en el mercado** con promociones estratégicas.
- **Aumentar márgenes** sin perder volumen de ventas.
- Mantener el surtido actual y enfocar esfuerzos en **asegurar su disponibilidad continua**.

## Productos a Revisar

### Características

- Volumen de ventas medio.
- Rentabilidad media.
- Elasticidad de precio variable

### Acciones propuestas

- Probar **ajustes de precio** para aumentar la demanda sin afectar demasiado los márgenes.
- Mantenerlos en el surtido, pero con un **monitoreo más cercano**.
- Revisar los márgenes de rentabilidad para incrementar la ganancia.

## Productos a Descontinuar

### Características

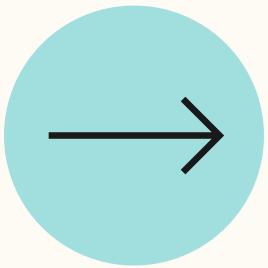
- Bajo volumen de ventas.
- Baja rentabilidad.
- Baja elasticidad

### Acciones propuestas

- **Discontinuar o reducir el surtido.** Si no aportan significativamente al negocio, es mejor eliminar estos productos para liberar recursos.
- **Revisar costes y márgenes antes de tomar la decisión final.**
- Si se decide mantener alguno, se deben **reducir los costos operativos**.

\*Son sensibles a cambios de precio, lo que permite mejorar su rentabilidad

# Estrategias de Negocio



## Ajuste de Precios

Optimizar los precios de los productos del grupo en revisión para asegurar que sean competitivos en el mercado, sin sacrificar los márgenes de rentabilidad.

### Acciones:

Tras comparar los precios de la compañía con los de Precios Claros, se observa que algunos productos están por debajo en relación con el mercado. Esto representa una oportunidad para **incrementar los precios de estos productos de forma gradual** y alinearlos con los precios del mercado. Monitoreo constante.

## Promociones de Cross-Selling

Aumentar el valor promedio de la venta (AOV) y maximizar el margen del negocio al **ofrecer productos complementarios o relacionados**.

### Acciones:

Tras analizar el comportamiento de compra de los clientes y los productos más vendidos, se ha identificado la oportunidad de impulsar el cross-selling entre productos complementarios.

**Combinar artículos con márgenes positivos y negativos para equilibrar el beneficio general.** Fase experimental con productos clave.

## Precios por "Bundling"

Aumentar las ventas y la rentabilidad al **incentivar la compra** de productos de distintos márgenes de beneficio.

### Acciones:

Crear paquetes de productos donde se **combinen productos con alta rentabilidad** (productos de lanzamiento) **con otros de baja rentabilidad pero de alta rotación** (productos a revisar).

Ofrecer un descuento general menor que el descuento por unidad, asegurando rentabilidad.

## Ajuste de Precios

ID	Producto	Precio de Venta	Rango de Precios*	Elasticidad	Ajuste (%P)
2385	Galletita SALADIX Jamón 100 gr	\$1.207,00	\$1.206,99 – \$2.140,00	-2,3780	-5%



Simulación de Ventas y Rentabilidad

\*Precio obtenido de Precios Claros

Nuevo Precio	Cambio en la demanda (Elasticidad * %P)	Nueva Cantidad Vendida	Cambios en los Ingresos	Cambio de Ingresos (%)
\$1.146,65	+11,89%	1,1189	1,06296	6,296%

Promociones de Cross-Selling

Precios por "Bundling"

Producto de Lanzamiento	Producto en Revisión	Precio de Paquete	Producto de Lanzamiento	Producto de Lanzamiento	Precio de Paquete
Yerba mate AMANDA Compuesta 500 gr (\$2.055,40)	Azúcar LEDESMA Común Tipo A 1 kg (\$1.099,00)	\$2.690,10 (\$2.989,00)	Alfajor OREO Triple 56 gr (\$1.552,00)	Turron ARCOP 25 gr (\$205,00)	\$1.581,30 (\$1.757,00)