

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Título:

Respuesta de la cadena de súper mercado almacenes Éxito ante la evolución de los Hard Discounters.

Trabajo de Grado

Autor:

Camila Valero Pardo

Bogotá

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Título:

**Respuesta de la cadena de súper mercado almacenes Éxito ante la evolución de los Hard
Discounters.**

Trabajo de Grado

Autor:

Camila Valero Pardo

Tutor:

Andres Mariño

Bogotá

2019

Agradecimientos

Agradezco principalmente a Dios por todas sus bendiciones y a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez.

También quiero agradecer a la Universidad mi tutor, directivos y profesores por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio.

Dedicatoria

A Dios por estar presente en cada momento, por iluminarme y guiarme y permitirme alcanzar éste anhelado logro en el triunfo profesional.

En segundo lugar, a mi familia y seres queridos por el apoyo incondicional, especialmente a mi madre y padre por su ejemplo, dedicación, valores y principios inculcados en mi proyecto de vida, los cuales han sido el pilar de mi formación y a mis abuelos por cada una de sus valiosas enseñanzas.

A todas aquellas personas e instituciones que con su ayuda han colaborado en la realización de éste proyecto de investigación. Especialmente a mis docentes, tutores, directivos y administrativos, pues nada de esto hubiera sido posible sin la formación profesional y la orientación recibida en el desarrollo de este proyecto.

A todas ellas, muchas gracias y deseos de éxitos en sus vidas personales, familiares y Profesionales.

Tabla de contenido

<i>Resumen</i>	10
<i>Palabras Clave: Cadena de supermercado, Hard Discounters, Clientes, Evolución y Estrategias.</i>	10
<i>Abstract</i>	11
<i>Key words: Supermarket chain, Hard Discounters, Clients, Evolution and Strategies.</i>	11
1. Introducción	12
1.1. Planteamiento del problema	12
1.3.1. Objetivo general:	15
1.3.2. Objetivos específicos:	15
2. Fundamentación teórica y conceptual	16
2.1. Antecedentes de investigación	16
2.2. Marco teórico	18
2.2.1. Tipo de investigación.....	23
2.2.2. Criterios de inclusión y exclusión.....	24
2.2.3. Fases de la revisión	24
2.3. Caracterización de los hard discounters en Colombia.	24
2.4.1 Estrategias hard discounters	27
2.4. Identificar tendencias y nuevos comportamientos en los consumidores	30
2.5. Establecer los nuevos agentes del mercado que se han venido posicionando	37
3. Conclusiones	45
4. Recomendaciones	48

5. *Referencias Bibliográficas*.....50

Tabla de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. Principales puntos de acceso a la consulta de bienes y servicios son el buscador y las redes sociales.....</i>	<i>22</i>
<i>Ilustración 2. Marcas Propias</i>	<i>25</i>
<i>Ilustración 3. Resumen de los Hard Discounter en Colombia, 2015 - 2018.</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 4. Indicadores.....</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 5. Empresas que lideran resultados en Retail.....</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 6. Comercio Electrónico.....</i>	<i>31</i>
<i>Ilustración 7. Compra de bienes y servicios en línea.</i>	<i>32</i>
<i>Ilustración 8. Canales On line de búsqueda de productos o servicios.</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 9. Características del compartimiento de acceso y consulta en línea para la compra de bienes y servicios.....</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 10. Principales puntos de acceso a la consulta de bienes y servicios en redes sociales.....</i>	<i>41</i>
<i>Ilustración 11. Confianza del consumidor.....</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 12. Atributos del producto.....</i>	<i>49</i>

Glosario

Súper mercado: Es un establecimiento dividido en varias secciones de productos entre los que se encuentran alimentos, aseos, lácteos, carnes, que tiene como objetivo la captación de los clientes de acuerdo a la variedad y promociones reducidas en precios asequibles al público. (Castañeda, 2011, pág. 22)

Mercadeo: Es la adecuación de los diversos aspectos que intervienen en la comercialización, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de una manera coherente y ordenada. (Arellano, 2000, pág. 15)

Cliente: Es aquella persona (as) o empresa con la que se realiza o no una operación comercial, estos son las personas que son la razón de ser de todo negocio. (Garvin, 2010)

Producto: De acuerdo con Santesmases, un producto es “cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor y sea susceptible de satisfacer una necesidad”. (Pèrez & Martinez, 2006, pág. 7)

Hard Discounters: Son negocios pequeños que ofrecen un número limitado de productos que no son de marcas reconocidas, los cuales tienen un menor valor y son distribuidos con un precio más flexible para el consumidor. (reyes & Salazar, 2017, pág. 2)

Segmento de Mercado: Para Charles W.L. Hill y Gareth Jone interpretan la segmentación del mercado como la manera en que una compañía decide agrupar una serie de clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias el con fin de lograr una ventaja competitiva. (Vargas, y otros, 2018, pág. 30)

Clase alta: Para Karl Marx las clases alta se ha definido por temas estrictamente económicos y para ser aún más específicos, las definió en términos de poseedores y no poseedores de los medios de producción. (Marx, 2009)

Planes de negocios: es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos. (Ley 1014, 2006)

Empresa: es la unidad económica social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales. (Sanchez, sf)

Retail: Empresas especializadas en productos o servicios a grandes cantidades de clientes que son ofrecidos a un bajo costo entre mayoristas, minorista y consumidor. (Castañeda, 2011)

Frecuencia de compra: De acuerdo con Calvo y Lèvi la frecuencia de compra se encuentra estipulada como una variable del comportamiento de consumo basado en el consumidor que se ha estudiado por años y que puede influir en el comportamiento de los consumidores teniendo en cuenta la calidad del producto, el precio, el surtido del producto y la atención que se brinde. (Calvo & Lèvy, S.f)

Resumen

Desde 1907 importantes cadenas de supermercado como Carulla, Éxito y Olímpica abrieron sus puertas al mercado colombiano, construyendo un camino hasta la actualidad y marcando un comportamiento de compra y de venta en el mercado al ser las cadenas con mayor influencia en el país.

De igual manera, en el año 2016, el mercado colombiano ha vivido uno de los momentos más críticos de desaceleración en su economía empezando con el alza del IVA y la llegada de los discounters, (D1, Justo y bueno y Ara), estas son las tres cadenas quienes están implementando este nuevo modelo que ha modificado las reglas de juego, el cual generaron un cambio en el comportamiento tanto de los consumidores como de las cadenas de supermercado.

Por esta razón en la presente monografía se busca entender qué mecanismos han utilizado las grandes cadenas de supermercado para afrontar la llegada de los Hard Discounters.

Palabras Clave: Cadena de supermercado, Hard Discounters, Clientes, Evolución y Estrategias.

Abstract

Since 1907 important supermarket chains such as Carulla, Éxito and Olímpica have opened their doors to the Colombian market, building a path to the present and marking a buying and selling behavior in the market as the most influential chains in the country.

Similarly, in 2016, the Colombian market has experienced one of the most critical moments of slowdown in its economy starting with the rise in VAT and the arrival of discounters, (D1, Fair and good and Ara), these are the three chains who are implementing this new model that has modified the rules of the game, which generated a change in the behavior of both consumers and supermarket chains.

For this reason, the present monograph seeks to understand what mechanisms have used the large supermarket chains to face the arrival of the Hard Discounters.

Key words: Supermarket chain, Hard Discounters, Clients, Evolution and Strategies.

1. Introducción

1.1. Planteamiento del problema

Anteriormente, el sector del comercio minorista en Colombia, conocido hoy en día como hipermercados y supermercados, eran negocios administrados generalmente por su propio propietario, más conocidos como tiendas de barrios y con donde habitualmente se atendía directamente al comprador y a su vez ofrecían la facilidad de crédito a sus clientes. A causa de la excelente acogida que tuvieron en el mercado, muchos de estos fueron establecidos formalmente presentando una mayor cifra de productos, ofreciendo variedad en tamaño, color, calidad, precios, para el 2018 en Colombia los Hard **Discounters** tuvieron una acogida en los hogares colombianos con un 27%, y a su vez, el nivel de penetración en el mercado fue de un 81%, estas tiendas de descuento ganan más participación por medio de volumen de sus ventas (Mantilla, 2018). Además tiene objetivo de aumentar la serie de posibilidades para que el cliente elija de acuerdo con sus necesidades, conforme con esto, aumentaron su presencia en diferentes ciudades (Guerra, 2011).

En efecto, se evidenció una transformación en los hábitos y el comportamiento de compra, por parte de los consumidores de este tipo de mercado, siendo uno los más dinámicos y de mayor crecimiento en los últimos años a nivel nacional, especialmente a partir mediados de los noventa, debido al ingreso de inversión de cadenas extranjeras, inició una nueva era en el retail que paso de tener un crecimiento del 12% de los hogares colombianos al 20% con base en el formato de Discounters (Mantilla, 2018).

De acuerdo con Mantilla (2018), “dicha evolución, se originó con el ingreso de capital europeo con la hiperbodega holandesa Makro, la cadena francesa Carrefour y la compra de Grupo Éxito por parte del grupo francés Casino” (Pág. 22). Todo esto seguido en la década del

2000, por el ingreso de nuevos inversionistas, por medio de la introducción de nuevos formatos, cadenas, fusiones e incluso adquisiciones. No obstante, de acuerdo con Almeyda (2016),

(...) hasta el año 2010 solo se había visto en Colombia formatos conocidos del retail tradicional, como hipermercados y supermercados, y aun no había llegado un modelo de negocio que muchas décadas atrás había revolucionado el comercio minorista en Europa, principalmente en Alemania. Todo esto bajo tres premisas; precios bajos todos los días, una oferta simplificada y cercanía. (pág. 26)

Teniendo en cuenta las nuevas tendencias de consumo, la situación económica del país, la consecuente disminución del ingreso familiar y aumento de los índices de pobreza, en Colombia, desde el año 2010 se acoge una nueva forma de vender productos con el modelo de tiendas de descuento o Hard Discount, originado por los hermanos Karl y Theo Albrecht, en Alemania en 1960. Creando cadenas como Koba Colombia S.A.S. propietaria de tiendas D1, Jerónimo Martins propietaria de ARA y Mercaderías S.A.S propietaria de JUSTO & BUENO, antiguos fundadores de tiendas D1. Distinguidos por un surtido elegido y limitado por las tiendas, un manejo especial de marcas propias, una política de precios bajos y buena calidad, tanto ha sido la evolución en el mercado que el 26,5% y se llevan 7,9% de las ventas, según los datos más recientes de Nielsen, que, además, aseguró que se espera la apertura de 539 puntos de venta de este tipo de comercios en 2019. (Chocontà, 2017)

Las tiendas de descuento han incurrido en encontrar puntos estratégicos con fabricantes nacionales para así obtener mejores precios y han cambiado su estrategia publicitaria pues estos no invierten ni en empaques ni prácticamente en ningún medio de comunicación o plataforma para darse a conocer su esencia de mercado es basada en disminuir la mayor cantidad de costos para que el precio del producto al cliente final sea el más bajo posible.

Estrategia que no usan los súper mercados, estas cadenas dedican gran parte de sus ingresos a fomentar sus tácticas publicitarias, pues el precio bajo no había sido consolidado como una propuesta de valor para atraer al cliente, solo hasta la llegada de estas cadenas de descuento las marcas de cada supermercado se convirtieron en un segmento importante.

Respecto a lo anterior, los establecimientos minoristas establecidos en Colombia, tienen la necesidad de desplegar tácticas de ventas y de mercadeo que diferencien el negocio de la competencia, ya sean empresas internacionales o bien, compañías nacionales, con el fin de poder retener su clientela y a su vez atraer nuevos clientes, empleando estrategias promocionales, brindando precios llamativos. (Tronza, Murcillo, & Sandoval, 2017).

Formulación del problema

En virtud a todo lo señalado en el planteamiento del problema, se formula el siguiente interrogante de investigación:

¿Cuál ha sido la respuesta de la cadena de súper mercado almacenes Éxito ante la evolución de los Hard Discounters?

1.2. Justificación

Indagar sobre el comportamiento de compra del consumidor es un aspecto fundamental en el mercadeo, en primer lugar, permite conocer las características del segmento, sus preferencias, las variables que intervienen en su decisión, todo un conjunto de información relevante para el desarrollo de estrategias de marketing, que coadyuven a ofrecer mejores productos o servicios, o en su defecto, mejores experiencias de compra. (Kotler, Los 10 pecados capitales del Marketing, 2015)

La evolución de los supermercados o hipermercados, como propulsores del sector comercio minorista, constituyen unos de los factores primordiales para el desarrollo de la economía local, mediante la comercialización de productos y la generación de empleos; por este motivo, es importante conocer las dinámicas de mercadeo en torno a estos negocios.

La presente investigación se enfoca en copilar la información necesaria que permita comprender y analizar las diferentes respuestas que han ejercido las cadenas de supermercados tras la llegada y el auge de los llamados hard discounters (ARA-D1 y Justo y Bueno).

Por ende, la relevancia de este proyecto, radica en la obtención de datos concretos y el tratamiento de los mismos, que contribuyan al planteamiento de estrategias para que las cadenas de supermercados puedan retener y generar nuevos clientes y logren minimizar el impacto negativo que ha tenido la aparición de las tiendas de descuento como fuertes competidores en el mercado.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general:

- Identificar cuáles han sido las estrategias del grupo Éxito en los últimos años. 2017 al 2019 tras la llegada de los Hard Discounter (ARA-DI, y Justo y Bueno) y frente a los cambios del mercado.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Identificar tendencias y nuevos comportamientos en los consumidores
- Establecer los nuevos agentes del mercado que se han venido posicionando
- Analizar cuáles son los mejores canales para realizar publicidad

2. Fundamentación teórica y conceptual

2.1. Antecedentes de investigación.

La construcción del estado del arte, permite una aproximación a los aspectos fundamentales de la investigación, ya que proporciona antecedentes bibliográficos importantes en lo que respecta a la temática, facilitando la respuesta de las diferentes cadenas de súper mercado tras la evolución de los Hard Discounters en el 2017 al 2018.

En primer lugar, se encontró la investigación titulada, *Comunicación interna de los supermercados* (García, 2007), la cual tuvo dentro de sus objetivos analizar al consumidor y entender su comportamiento básico de compra, al final se logra entender que todo hipermercado maneja una identidad corporativa siguiendo las reglas del Merchandising. Todos ubican sus productos de acuerdo con el nivel, precio económico y a los productos que desean liquidar o promocionar, dentro del plus que ofrecen para atraer al consumidor realizan estrategias de entregar bolsas blancas al comprador con el logo del color del mercado, esto hace que el consumidor de una u otra manera vea este hipermercado con una opción para seguir comprando los productos de primera necesidad. (Garcia, 2007)

Cabe resaltar, que esta investigación deja aportes importantes para entender las estrategias que utilizan los hipermercados o Hard discount para vender sus productos a un bajo costo y atraer al consumidor final.

La llegada de las tiendas de descuento a Colombia impulsadas por el formato alemán Aldi, después de estudiar el mercado latinoamericano se llegó a la conclusión de que Colombia sería el país al cual incurrirían, se establecieron dos locales en Medellín lo cual tiempo después se conoció como la sociedad Koba Colombia S.A.S, empezaron tratando de entender el comportamiento del mercado de los estratos 2,3 y 4. Sus inicios no fueron fáciles

implementando un formato de negocio nuevo desconocido para los consumidores que generaba cierta desconfianza por los precios bajos, Pero el 31 de octubre se estableció la primera tienda D1 y al cerrar el 2010 ya se habían inaugurado 50 tiendas, rápidamente llegaron al Quindío con 10 tiendas más. Seguido de esto en las 2012 tiendas ARA, las cuales pertenecen a Jerónimo Martins llegan al mercado colombiano más específicamente a Antioquia. (La Republica, 2017)

En un comienzo no eran muy reconocidas simplemente por los vecinos y personas cercanas a la zona, pero fue así por medio del, voz a voz, que estas tiendas de descuento empezaron a crecer, cada vez más personas se veían interesadas por el ahorro y la variedad de productos que podían adquirir fomentando que las visitas aumenten esta fue la publicidad que manejaron la referencia que hacían sus clientes con amigos, familia y conocidos que se vieron impulsados a querer visitar las tiendas.

Fue así como empezaron a consolidarse en el mercado después de que el grupo Santodomingo se convirtiera en accionario de la cadena de tiendas D1, rápidamente se dio apertura a 600 tiendas a nivel nacional, las cuales han penetrado todos los niveles socioeconómicos rompiendo el esquema de que estas tiendas estarían presente solo en barrios donde el poder adquisitivo no era tan alto, ahora con 3 formatos de descuento Ara, D1 y Justo y bueno el impacto ha sido tan grande que en el 2016 cerraron con ventas mayores a \$3,2 billones y a adquirieron 7% del mercado. (La Republica, 2017)

En segunda instancia se encontró el trabajo: *El fenómeno de las tiendas de descuento en el mercado del retail colombiano*, su objetivo se centra en los descuentos D1 llamados organización Koba Colombia S.A.S, la cual vende alrededor de 500 productos de consumo diario, en su gran mayoría bajo la sombrilla de sus marcas propias, Con un modelo que rompe con lo que el mercado estaba acostumbrado a obtener, y fomenta la incursion de nuevos

modelos como ARA y Justo y Bueno creando y posicionando los precios bajo como un mecanismo para retener y atraer a los clientes (Almeyda, 2016)

El Tercer trabajo corresponde a un artículo de investigación titulado: *El discount y sus efectos en la economía de mercado*, que tuvo como fin analizar El “Hard discount”, que son negocios pequeños que ofrecen un número limitado de productos que no son de marcas reconocidas, los cuales tienen un menor valor y son distribuidos con un precio más flexible para el consumidor, en el presente estudio se muestran las características de este sistema, el origen, como ha sido aterrizado en Colombia ventajas y desventajas, (Reyes & Salazar, 2017)

En cuarto lugar, se encontró la investigación titulada: *Impacto de los mini mercados en el retail colombiano*, la presente investigación abordó la temática del surgimiento de las cadenas de mini mercados en el comercio colombiano más conocida como los Hard discount, como ha sido la evolución de estos frente a los competidores ya establecidos en el mercado retail, la adquisición de mercado, sucursales abiertas, que factores han utilizado para incrementar la fidelidad de sus consumidores. (Cruz, 2016)

Se logró, evidenciar durante la investigación que los mini mercados hard discount y las variables que han constituido la fidelidad del mercado a estos nuevos productos y consumidores de diferentes clases sociales tiene como sentido atraer consumidores de diferentes clases sociales.

2.2. Marco teórico

El siguiente marco está fundamentado por una serie de autores que aportan a una argumentación concisa en cuanto a lo que se quiere investigar, es pues, que estará presentado por medio de los tópicos, como Hard Discounter y su relación con los productos, precios bajos

y consumidor final y el cambio en el comportamiento del consumidor que ha obligado al mercado a reinventarse.

Ferré José y Ferré Jordi (1997) describen ampliamente los conceptos sobre marketing y el ejercicio de mercadear, recalando que solo se pueden obtener beneficios si se satisfacen las necesidades de un mercado, no obstante, los productos son creados para los que lo necesitan y los pueden pagar en las circunstancias en las que se les ofrece.

En estas teorías, se identifican las características de los clientes actuales, los cuales cada vez tienen más información, son selectivos y exigentes a la hora de realizar sus compras, por lo cual las empresas que no reconozcan esta situación y apliquen estrategias de marketing quedarán atrás y podrán desaparecer. El marketing este atado a entender el comportamiento del consumidor pues este quien permite entenderlo, saber cómo el perciben y siente.

El comportamiento del consumidor es un aspecto que tiene mucha relevancia debido a que estudiar al consumidor implica saber qué factores influenciaron su compra, desde factores físicos, emocionales, sensoriales y es acá donde surgen las oportunidades de crear y generar estrategias procesos que permitan a las compañías sacar un provecho de esos factores que tuvieron un rol previo a la compra.

Todos y cada uno de los factores que intervienen en la toma de decisión, se prestan para ser oportunidades de acción por parte de quien quiera brindar un bien o servicio, es por esto que el consumidor ha cambiado a lo largo de los años entendiendo el poder que tiene su decisión y como deciden gastar sus recursos.

En el libro psicología económica y del comportamiento del consumidor se hace referencia a la importancia de las emociones en las personas, pues son estos los estímulos que causan que las personas actúen como lo hacen y con esto tomen las decisiones convertidas en acciones,

relacionado con el consumidor este se mueve por emociones y las compañías deben entender que entre más estrecho sea el vínculo creado así mismo será la emoción y la decisión de compra. Situado en esta perspectiva radicalmente social, se puede mantener que “el consumo es, además de una emoción, una emoción básica” (Gil, Feliu, Borràs, & Juanola, 2004)

En un mundo capitalista en donde el mercado ha determinado los productos que se consumen, la ropa que se usa, la variedad que se tiene y ha creado un catálogo en donde no existía la posibilidad de pedir o exigir algo diferente pues el mercado extranjero se convirtió en la principal fuente de productos dejando así de lado a las empresas nacionales y creando un sistema en el que cada vez se incluían más y más productos sin pensar en los beneficios de estos si no en que soportados por la marca correcta y con la publicidad acertada serían los más vendidos. (Castro, 2017, pág. 240)

Pero cada generación de consumidores trae nuevos retos y los grandes almacenes se enfrentan a un consumidor nuevo, que tiene comportamientos de compra diferente y que no pretende adaptarse al modelo de mercado ya impuesto, si no que pretende establecer uno propio, que le permita integrar su estilo de vida y con su método de compra.

El mercado colombiano sin prestar mucha atención en un comienzo no se percató de que la entrada de un competidor como las tiendas de descuento no solo aprovechando sus bajos precios si no promoviendo el desarrollo nacional y así mismo entrando en la generación de productos con más conciencia empezó a adquirir mercado poco a poco hasta fortalece y consolidarse, seguido del apoyo que tubo las tiendas D1 al contar con el grupo Santo domingo detrás de este, al llegar a la ciudad de Bogotá se encabezó como titular de varios periódicos exaltando el novedoso método, el innovador formato alemán adaptado ahora en Colombia.

Cabe resaltar el contexto social económico que impulso a estos almacenes en el año 2017 uno de los más difíciles en términos económicos para el país, se vivían varias situaciones, un ambiente de incertidumbre no solo a nivel nacional si no también internacional, bajo crecimiento y una difícil situación fiscal. Además de estar atravesando un proceso de paz que definiría muchas inversiones extranjeras.

Estas situaciones de incertidumbre dieron paso a que los colombianos disminuyeran sus gastos generando una entrada para las tiendas de descuento que ofrecían los productos básicos a precios más bajos. (ANDI, 2018)

Es sumamente importante para los súper mercados hacer frente a la llegada de estas tiendas de descuento conocer y adaptarse a lo que el mercado está generando para los consumidores y como estos varían cada vez más y se forjan patrones de comportamiento nuevos creando oportunidades de compra.

Las compañías que identifican estos cambios y dedican sus esfuerzos en generar productos o servicios para atacar o maniobrar sobre estos cambios, son las que fomentan esa capacidad de respuesta y de innovación permitiéndoles así crear una ventaja frente a sus competidores. (Rojas & Zuñiga, 2014)

Cientes, consumidores cada vez más exigentes e informados, así los describió Marco Antúnez, exigentes frente a la calidad de los productos e informados motivados por una razón ambiental, además de esto las nuevas tecnologías han cambiado la forma en la que se entabla relación con el cliente, así que cualquier estrategia de venta debe estar enfocada a como retener ese cliente y fidelizarlo, según Matt Haig en su libro el reinado de las marcas, para lograr esta fidelización en los clientes se debe ofrecer una marca más que un producto, para así impactar la vida de los usuarios.

Un punto clave es que todos los mecanismos que se usaban para llegar y retener al cliente ya no funcionan y deben ser renovados, el consumidor en este punto rodeado de tecnología donde puede acceder a experiencias contadas por otros usuarios le interesa y le cree más a una experiencia personalizada que a cualquier tipo de publicidad, es decir que la opinión de personas que hayan vivido la experiencia o aún más de conocidos es el punto de referencia que los consumidores están consultando. (Antùnes, 2015)

La tecnología juega un rol sumamente importante según el observatorio ecommerce en un estudio realizado en Colombia, el 82% de la población estudiada usa internet todos los días de la semana. Y el 19% realiza ecommerce, 2 de cada 10 personas mayores de 15 años compra y paga en línea.

Cada vez las personas acceden a los bienes y servicios que desean adquirir por medios electrónicos dejando a un lado las plataformas físicas.



Ilustración 1. Principales puntos de acceso a la consulta de bienes y servicios son el buscador y las redes sociales.

Fuente: (*MinTic, 2019*)

Las redes sociales son un servicio personalizado para interactuar con el cliente, y este siempre buscara ser escuchado y atendido rápidamente, el mundo de las ventas se ha visto altamente afectado pues ha cambiado y seguirá cambiando, ahora se trata de captar la atención de crear un vínculo con el cliente de interactuar con su vida y para poder hacer esto prácticamente la única forma de hacerlo es por medio de un dispositivo electrónico.

Al tener este vínculo, cuando este ya se ha construido y se ha trabajado, los clientes empiezan a seguir las promociones, los eventos y cualquier información que sea transmitida, su rol se cambia pues empiezan a ser promotores y seguidores, influenciando a los demás esta es la mejor manera de dar a conocer una marca o producto sea para generar recordación en alguien que ya tenía presenta la marca o para llegar a nuevos clientes.

Aquí se vuelve a la importancia de crear una relación con los clientes por eso es tan fundamental tener canales que le permitan a la compañía saber que quieren los consumidores, que buscan en una compra, como desean que sea y así poderles brindar la experiencia que estos están buscando.

Es necesario desarrollar herramientas que permitan entender cómo actúa el consumidor el nivel de interacciones que realiza, que le gusta que lo motiva y que genera emociones en él, el mundo tecnológico permite cada vez más rápido conocer una persona o al menos interpretar de la mejor manera la información que esta ingresa en redes y plataformas virtuales.

2.2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación a utilizar en este trabajo es documental, por la recolección de información, posterior análisis y transcripción; estos documentos llevan a la construcción de una temática amplia acerca de los Hard Discounters en Colombia.

2.2.2. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión para la aceptación de documentos pertinentes para la construcción del presente escrito, obedecerán a artículos de revistas científicas, artículos en revistas profesionales, tesis, informes empresariales y gubernamentales, leyes y normas vigentes en el ámbito laboral en Colombia bajo criterios de búsqueda como: Identificar cuáles han sido las estrategias del grupo Éxito en los últimos 2 años. 2017 y 2019 tras la llegada de los Hard Discounters (ARA-DI, y Justo y Bueno)

2.2.3. Fases de la revisión

La investigación documental se desarrolló en dos fases:

Fase I: análisis y revisión documental, datos estadísticos, noticias de prensa local de los periódicos repositorio Universidad del Rosario.

Fase II: internet, búsqueda de información científica sobre artículos e investigaciones, en bases de datos científicas, con el fin de compilar bibliografía pertinente para el desarrollo del trabajo. A su vez, se indagó en medios de comunicación sobre hechos noticiosos relacionados con el tema.

Fase III: Se desarrolló el trabajo acorde al desarrollo de los objetivos planteados.

2.3. Caracterización de los hard discounters en Colombia.

De acuerdo con Mejía y Restrepo (2013), en Colombia la historia de las tiendas de descuentos se vio afectada por tres aspectos fundamentales de acuerdo al contexto de la época, en primer lugar, el impacto de la reforma tributaria, al aumentar el impuesto al valor agregado (IVA), en segundo lugar, el surgimiento y expansión de las marcas propias, así como el de los

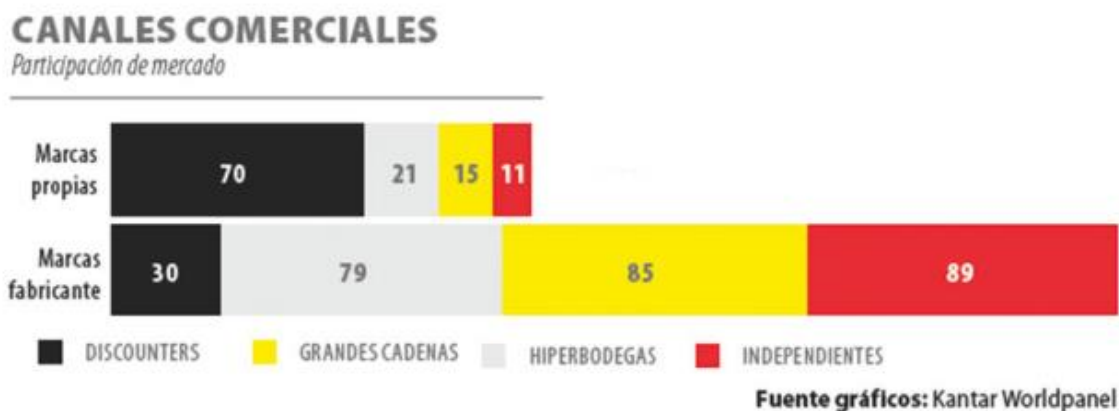
discounters, los cuales repercutieron negativamente sobre las ventas de los principales almacenes de cadenas del país, entre ellos los almacenes éxitos.

De igual manera, para Almeida (2016),

En Colombia para el año 2016 las cadenas de ARA, D1 y Justo y Bueno representaban el 7% de las ventas, teniendo en cuenta que para el año 2013 apenas representaban el 1% del retail en Colombia. Lo anterior, demuestra el rápido crecimiento y expansión en el país de dichos formatos, contando para abril de 2017 con más de 1080 puntos de venta distribuidos en todo el territorio nacional. (pág. 18)

Teniendo en cuenta lo anterior, la evolución de los Hard Discounter ha venido afectando las grandes cadenas de supermercados lideradas por (Éxito, Olímpica y Cencosud), las cuales han realizado estrategias de ventas para el consumidor con el fin de no ceder en la penetración del mercado.

Ilustración 2. Marcas propias



Fuente: (Kantar Worldpanel, 2018)

La ilustración 1. Demuestra que las marcas propias tienen mayor participación en los Hard Discounters, con un 70%, frente al 30% de las marcas fabricantes, mientras que las marcas de los hipermercados participa con un 21%, a su vez, el 15% pertenece a las grandes cadenas de supermercados y por último el 11% son canales independientes.

Teniendo en cuenta lo anterior se evidencia, que los consumidores tienden a economizar sus recursos, por ende, no tienen preferencia por comprar en un almacén específico, esto conlleva a que las grandes cadenas de supermercados tienen un gran reto con base en la innovación, estrategia y valor agregado dentro de sus productos para atracción de los bolsillos de los consumidores.

Por otra parte, en los últimos años se muestra una tendencia de los consumidores en los Hard Discounters al manejar productos a un bajo costo atractivo para el bolsillo cliente. Así lo demuestra el resumen de los Hard Discounters en Colombia en los periodos 2015 - 2018

Ilustración 3. Resumen de los Hard Discounters en Colombia, 2015 - 2018.

Cadena	# de tiendas				Ventas (COP en miles de millones)				Crecimiento	
	2015	2016	2017	2018 estimado	2015	2016	2017	2018 estimado	16-17	17-18 E
D1	415	565	740	910	\$ 1.100	\$ 2.100	\$3.400	\$ 4.428	61,9%	30,2%
ARA	142	221	390	530	\$ 392	\$ 830	\$1.380	\$ 2.140	66,3%	55,1%
Justo y Bueno	-	240	400	560	\$ -	\$ 230	\$1.000	\$ 1.545	334,8%	54,5%
Total	557	1.026	1.530	2.000	\$ 1.492	\$ 3.160	\$5.780	\$ 8.113	82,9%	40,4%

Ilustración 4. Indicadores

Fuente: (Mantilla, 2018)

De acuerdo con la ilustración 2, en el año 2017, 8 de cada 10 hogares compran en el formato Discounters, estas adicciones hacen que los consumidores gasten más en los mismos productos que ofrecen en este formato.

Por otro lado, de acuerdo con Marc Sachon (2010), las estrategias utilizadas por Hard Discounters para captar y retener clientes, se basan principalmente en la relación costo – calidad.

De esta manera, existen cuatro políticas principales utilizadas por los Hard Discounters cuyo objetivo es ofrecer productos básicos de primera necesidad al menor precio posible, pero manteniendo buenos estándares de calidad.

2.4.1 Estrategias hard discounters

- Un surtido limitado de productos.
- Aumento de la oferta de productos de marca privada (nacional) a bajo precio.
- Una buena relación calidad-precio, es decir, alta calidad a bajo precio.
- Operaciones eficientes.

Precio:

Lograron transformar el mercado tradicional en donde paso a un segundo plano las actividades relacionadas con mercadeo (publicidad) , empaque de los productos y la comodidad del cliente (parqueadero) creando como prioridad los precios bajos estos llegaron a ser un soporte para las familias que buscan ahorro en la canasta familiar, reduciendo costos y trasladando ese ahorro al precio del consumidor final, una de las prácticas de estas superficies es que en las tiendas de descuento encontramos que los productos son exhibidos en las mismas cajas de embalaje para tener un fácil manejo y a su vez los clientes pueden llevar las cajas para cargar los productos” (Duarte, s/f, pág. 5)

Bajos costos desde la producción hasta el punto de venta “reduciendo costos en logística personal, transporte, publicidad, decoración, empaque y exhibición” además los hard discounters no incurren en gastos de importación pues normalmente todos los productos que comercializan son nacionales.

Proveedores:

Según Montero (2010), citado por Sánchez (2018), la reducción en los costos de producción se debe a tres aspectos básicos:

(...) El costo de los ingredientes y materia prima (poco o nada de ingredientes costosos), procesos de producción (grandes lotes), envasado y etiquetado. De la misma manera, las tiendas de descuento, hacen compromisos a largo plazo que permite que los proveedores planifiquen correctamente sus procesos de producción. (pág. 6)

En los últimos años las empresas se han visto afectadas principalmente por ser acusadas de ser los principales causantes de problemas económicos y ambientales es por esto que Michael Porter habla sobre la creación de valor compartido método el cual las empresas deben empezar a ejecutar, en este resalta el análisis y concepción de la productividad en la cadena de valor que es por el que estas tiendas de descuento han optado.

El concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. (Porter & Kramer, 2011)

Buscando el progreso general y no solo el propio es así como han establecido la relación con sus proveedores generando grandes descuentos que les permiten a ellos reducir costos y debido a que sus proveedores son empresas pymes es una oportunidad de crecimiento debido a la alta rotación de inventario que tienen estas tiendas esto se traduce en mayor cantidad de pedidos.

Publicidad:

La única estrategia de mercadeo que utilizan es impresa y no lo hacen con frecuencia, por otro lado, en lo que si enfocan su atención es en como colocan los productos en la estantería y su inversión en personal es limitada, solo lo estrictamente necesario.

El primero en llegar fue D1 seguido, vino Ara y Justo y bueno quienes, si prestaron atención al color de sus instalaciones, al transmitir un mensaje más allá de precios bajos, Justo y bueno fue pintado por artistas populares queriendo evocar el arte popular. Así mismo según Vargas (2013), citado por Sánchez (2018),

(...) El nombre “Ara” fue el resultado de un trabajo desarrollado por los ejecutivos de la firma en colaboración con la agencia de publicidad McCANN Colombia, y está inspirado en la alegría de los colombianos, el colorido y la riqueza de la biodiversidad del País y en el hecho particular de que Colombia está considerado como “el paraíso de las aves”, con la mayor cantidad de especies registradas en el mundo. (pág. 9)











Buena calidad: Estas plataformas tenían un reto y era que los consumidores tenían marcas posicionadas para esto era necesario cambiar esto y generar nuevas marcas con las que los consumidores pudieran generar nuevos vínculos y para que esto sucediera la calidad era un factor clave para que el consumidor eliminara las preferencias con las que ya venía.

Sus principales aliados han sido las Pymes en donde se ha creado una relación gana-gana, además de crear un vínculo a largo plazo si bien estas plataformas han fomentado el crecimiento de las pymes no solo por la compra de sus productos, si no por el pago de la facturación que reciben las pymes por parte de las tiendas de descuento, ya que otorgan un “plazo de 30 a 90 días, lo cual hace que sea una ventaja para las pequeñas empresas permitiéndoles mejorar sus flujos de caja, mientras que con grandes empresas deben esperar más tiempo para el pago” (Sánchez, 2018, pág. 9). Y es una oportunidad para estos empresarios

de mostrar la calidad en sus productos y poder llegar al consumidor sin competir con productos extranjeros.

Ubicación: Las tiendas han sido colocadas de manera que las personas no deban desplazarse grandes distancias para acceder a estas, facilitando así actuar como ejes de competencia frente a las tiendas de barrio e incluso para los súper mercados, pues al no tener área construida tan grande facilita que en un barrio existan uno o dos puntos.

Los hard discounters detectaron la necesidad de ahorro de los colombianos y las fortalezas que ofrecen las pymes en sus productos implantando un modelo de negocio que funciona y se ha consolidado tanto así que se han posicionado en el ranking de empresas que lideran el Retail.

LAS EMPRESAS QUE LIDERARON RESULTADOS EN RETAIL					
	Cifras en millones	INGRESOS	VARIACIÓN	UTILIDADES	VARIACIÓN
1		\$56.442.803	9,37%	\$217.713	400,17%
2		\$5.709.718	7,33%	\$122.963	36,88%
3		\$4.865.884	2,97%	\$328.352	110,86%
4		\$3.839.177	-4,01%	-\$52.823	-205,02%
5		\$3.105.632	45,57%	-\$69.266	170,97%
6		\$1.629.166	8,58%	-\$21.422	-52,37%
7		\$1.499.306	-8,91%	\$16.199	-3,02%
8		\$1.438.883	73,30%	-\$346.370	63,10%
9		\$1.101.633	-2,82%	\$15.090	334,12%
10		\$1.053.070	16,75%	\$12.579	177,49%
11		\$769.465	265,36%	-\$163.961	117,00%

VENTAS
\$5,3 billones sumaron los ingresos de los hard discount en 2017

PÉRDIDAS
Las tres cadenas de descuento registraron un saldo negativo de \$579.597

SECTOR
Las ventas del retail sumaron \$81,4 billones








Ilustración 5. Empresas que lideran resultados en Retail

Fuente: (Benavides, 2018)

2.4. Identificar tendencias y nuevos comportamientos en los consumidores

Una tendencia clave en la actualidad es el fácil y constante acceso que se tiene a plataformas digitales generando así que casi todas las actividades e interacciones dependan de estos dispositivos.

Alarmas, aplicaciones, calendarios, citas, compras, comida, diversión, viajes, trabajo. ¿Acaso existe algo que no se pueda adquirir por medio de alguna aplicación? Probablemente la respuesta sea no, como seres humanos somos seres receptivos y estas aplicaciones se han encargado de enviar constantemente información de cualquier tipo causando emociones y sensaciones en las personas que así mismo generan estímulos y reacciones. Actualmente la mayoría de las personas cuenta con un Smartphone, pues la vida no es concebida básicamente sin un dispositivo de estos.

Es por esto que un estudio se evidencia que de la población encuestada 98% usa internet lo que soporta que nuestra vida está atada a estos dispositivos electrónicos en donde tenemos acceso a todo.



El 90% de los internautas realiza actividades de comercio electrónico y cerca del 20% hace eCommerce: compra y paga en línea

98% USA INTERNET

Número de internautas mayores de 15 años : 12.730.865 millones de personas

91% REALIZA ACTIVIDADES DE COMERCIO ELECTRONICO
(Incluido RECAUDO)**

9 de cada 10 personas mayores de 15 años usuarios de internet, realizan alguna de las actividades de comercio electrónico
Número de internautas que hacen comercio electrónico: 11.676.295

19% REALIZA eCOMMERCE

2 de cada 10 personas mayores de 15 años usuarios de internet, realizan eCommerce (Compra y paga en línea)
Número de internautas que hacen ecommerce 2. 425.927

**Comercio electrónico: "Cualquier transacción para la venta de bienes y servicios efectuada sobre redes de computadores por medio de métodos específicamente diseñados con el propósito de recibir y procesar pedidos . INDEPENDIENTEMENTE DE SI EL PAGO Y LA ENTREGA OCURRE EN LINE

Ilustración 6. Comercio Electrónico

Fuente: (Porter & Kramer, 2011)

Además, también se confirma que el dispositivo Smartphone es el más usado para la compra de bienes servicios.

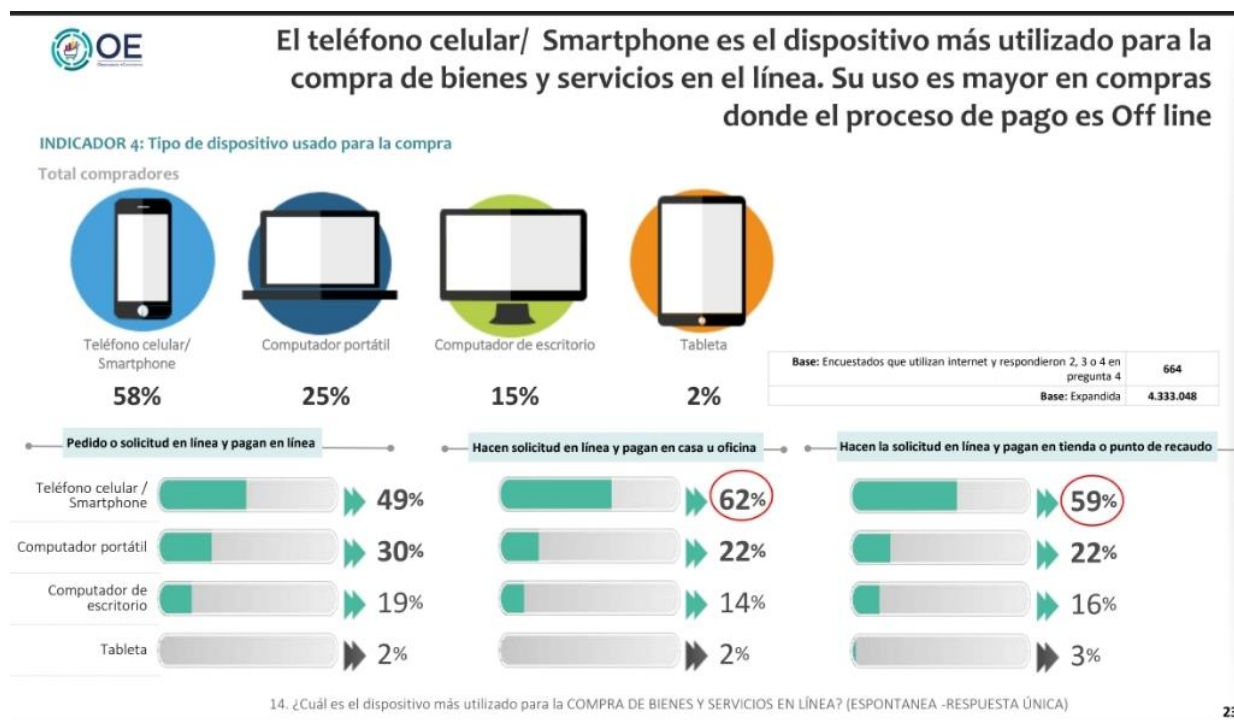


Ilustración 7. Compra de bienes y servicios en línea.

Fuente: (MinTic, 2019)

Según esta información se puede deducir que frente a esta nueva tendencia el grupo éxito debe incurrir en modernizar los canales por los cuales sus clientes pueden acceder a sus productos.

Actualmente la cadena de supermercados almacenes Éxitos es minorista, es decir, ofrece productos al consumidor final mediante diferentes marcas, llegando a satisfacer diferentes nichos de mercado, principal mediante la venta al detal de productos Premium y venta al por mayor.

De igual manera, la empresa Éxito realiza comercio directo, y también ha desarrollado negocios complementarios como estrategia para la creación de nuevos canales de distribución, como las herramientas digitales, que sirven para satisfacer las necesidades de consumidores

que prefieren realizar sus compras en líneas a través de éxito.com y Carulla.com, catálogos Online y de esta forma, aumentar la lealtad y dependencia de los clientes.

Según informe de la Corporación Financiera de Colombia (2018), a continuación, se muestran de manera estructurada los diferentes opciones o canales de ventas desarrollados por almacenes éxitos.

Comercio en-línea

✓ **Éxito.com**

- ✓ Es la tienda Online líder del país.
- ✓ Por medio de la interfaz del sitio web diferentes vendedores aliados ofrecen, comercializan y distribuyen sus productos.

✓ **Carulla.com**

- ✓ Plataforma Online que busca darle la oportunidad a los consumidores de una
- ✓ experiencia Online con la misma calidad y exclusividad en los productos que las tiendas Carulla.
- ✓ Sitio Online especializado en productos frescos de categorías como delicatessen y panadería.

✓ **Catálogos Digitales**

- ✓ La plataforma digital maneja un catálogo de productos que no se encuentran en las tiendas.
- ✓ Los catálogos digitales están disponibles en 126 tiendas de Éxito, Carulla, Surtimax y Super Inter.
- ✓ telefónica o directamente por las plataformas online de Éxito.com y Carulla.com. (pág. 10)

A medida que el tiempo pasa las tendencias y el comportamiento del consumidor cambia y se adapta las herramientas que van surgiendo y después de lo investigado es necesario que el grupo éxito cambiara e incurriera en nuevas estrategias, por esto que el grupo éxito se ha visto

en la necesidad de buscar nuevos canales para llegar a sus clientes, uno de estos y el de más relevancia son las plataformas digitales, estas aplicaciones actúan como canal directo al consumidor facilitándole el acceso a todo desde un solo lugar, tras la llegada de app como Merqueo, Mecadonic y la más potente Rappi, el grupo éxito se vio obligado a ser parte de esta plataforma en diferentes formatos.

1. Permitiendo que los Rappi tenderos entraran a sus establecimientos buscando productos específicos de sus stands, sea uno o también tantos como prácticamente un mercado, generando que fuera una prioridad para el grupo éxito tanto así que separaron cajas específicas solo para estos.
2. Como una ventaja que tienen en sus cajas de pago, reciben el pago de servicios han tenido que responder al hecho de que las personas por esta aplicación usan los rappis para realizar estas tareas en sus instalaciones.
3. El grupo éxito reconoció la importancia de las plataformas digitales y del acercamiento que pueden tener con el cliente lo que lo llevo a lanzar aplicaciones propias, en donde el cliente por medio de su cedula adquiere descuentos personalizados, turnos en la caja para no tener que esperar, chequeo de precios en donde a medida que la aplicación va conociendo sus gustos genera un patrón de compra, en donde le muestra las opciones de su preferencia.

Esta aplicación ha sido el inicio de lo que el grupo éxito puede convertir en un espacio ideal ofreciendo todos los servicios que posee y actuando a la vanguardia pues le permite conocer a sus clientes tener un acceso directo a estos y como se mencionó anterior mente estudiar al consumidor es la mejor forma de ofrecerle las mejores experiencias.

En esta tendencia se evidencia la ventaja que tienen frente a las plataformas de descuento pues éstas no cuentan con aplicaciones personalizadas para sus usuarios y por el constante

ahorro en sus costos no considerarían entrar en este mundo digital para ofrecerle al cliente un sistema personalizado de compra.

- Otra tendencia que se ha presentado constantemente es la compra razonable, a que va esto los consumidores se preocupan por el medio ambiente y quieren que su huella de contaminación sea la menor, además de que son consumidores informados que compran con criterio sabiendo o /y exigiendo conocer la procedencia de los ingredientes de los productos que consumen

“Está claro que el tema de contaminación plástica es uno de los problemas más graves a nivel mundial en la actualidad. Por eso, estas ciudades están comenzando a decirle adiós a los plásticos de uso único. En Colombia, el movimiento Colombia Mejor sin Plásticos sigue creciendo y ya somos más de 60.000 quienes creemos que el cambio es posible”, dijo Gómez. (El nuevo siglo, 2019)

Todo comenzó con la batalla contra el plástico principalmente contra los pitillos y las bolsas de supermercado, seguido a esto el mundo ha puesto sus ojos en encontrar formas de concientizar a las personas de que debemos actuar ahora, cientos de documentales en plataformas como Netflix han tomado fuerza mostrando que está pasando el planeta promoviendo que las personas tomen acción y les exijan a las compañías tomarlas también.

Esto por un lado sin embargo también existe la preocupación de las personas por comer más saludable esta tendencia si se habla del grupo éxito es más complicada de atacar pues los productos que estos venden la gran mayoría no son propios por lo que es una responsabilidad de ellos exigirle a sus proveedores.

El grupo éxito tiene grandes oportunidades frente a esta tendencia si bien ha implementado varios programas en Medellín con un alto valor, como Movámonos y pacto por la calidad del aire, estos programas no se han replicado en otras ciudades lo cual sería una buena forma de mostrar lo comprometidos que están con el medio ambiente.

Por otro lado, han creado una alianza con Codensa y carB una plataforma que permite alquilar carros eléctricos, donde buscan crear una opción amigable con el medio ambiente para la movilidad en Bogotá,

“Unir fuerzas es lo que nos permite llegar a más personas y tener un mayor impacto con nuestras acciones. Por eso, desde Carulla y Éxito estamos orgullosos de hacer parte de esta alianza innovadora con CODENSA y Car-B para promover una movilidad sostenible. Nuestro reto conjunto con la propuesta de carro eléctrico compartido es crear consciencia entre los usuarios y hacer un aporte de peso al cuidado de nuestro planeta” (Condensa, s/f)

El factor más importante que se ha venido trabajado la llegada y posicionamiento de los Hard discounters, el consumidor colombiano quien busca la economía se ha vuelto participe de las tiendas de descuento las cuales como se ha mencionado ofrecen productos a bajo costo sin dejar a un lado la calidad.

El grupo éxito ha fortalecido el desarrollo de marcas propias como alternativa que busca satisfacer las expectativas de los consumidores, al ofrecerle un portafolio de productos con valor agregado e innovación, muchos de ellos de excelente calidad y precio accesible, en comparación a los que ofrecen los Hard Discounters. Se pueden destacar entre los productos marca propias alimentos, productos de aseo personal, cosméticos, textiles, ferretería, artículos deportivos, producto de audio y video y artículos de hogar en general.

2.5. Establecer los nuevos agentes del mercado que se han venido posicionando

De acuerdo a las tendencias presentadas anteriormente, algunas compañías que han impactado el mercado han sido las siguientes.

Las aplicaciones como Rappi, Merqueo, Mercadonic, se han posicionado y adquirido un sin número de usuarios, pero el que más ha tenido relevancia ha sido Rappi quien se ha fortalecido y es considera un aliado necesario para casi cualquier establecimiento.

A octubre de 2018 contaban con 13 millones de usuarios, una empresa que le ha permitido al cliente tener en una sola aplicación todo, y no solo esto si no facilitarle al usuario cualquier trámite que este desee hacer, desde ordenar su comida y no tener que trasladarse, hasta la opción lo que sean en donde el rappi tendero realiza prácticamente cualquier cosa que el usuario necesite. Creando así que cada vez el usuario prefiere pedir absolutamente todo a domicilio que acercarse a un punto físico. (Miranda, 2018)

- Debido a esto el canal de venta a domicilio cobro gran importancia en los usuarios, ha sido una estrategia con excelentes resultados para la empresa almacenes éxitos, esto en parte a la alianza realizada con la empresa de servicio a domicilio RAPPI, garantizando al cliente cumplimiento en cuanto a la flexibilidad de compra, accesibilidad a los productos y cumplimiento en el tiempo de entrega, analizando que el consumidor prefiere RAPPI a la hora de solicitar domicilios en compras pequeñas, a su vez, se comprobó que los clientes utilizan las plataformas de domicilios propias del éxito para realizar compras grandes de mercado o electrodoméstico. (Miranda, 2018, pág. 28)

El grupo éxito como se mencionaba anteriormente creo alianzas con plataformas como Rappi, “A través de la alianza con RAPPI se ha aumentado la posibilidad de generar una estrategia OMNI-CANAL efectiva y eficiente” (Coorporacion Financiera de Colombia, 2018,

pág. 15), teniendo en cuenta la gran aceptación que ha tenido esta empresa de domicilios en el mercado, aumentando de esta manera los clientes potenciales de Éxito, su fidelidad y retención.

- Como se ha evidenciado las tiendas de descuento quienes se han posicionado en el mercado, en respuesta a esto el grupo éxito el cierre del año 2017 se registra más de 1250 mil aliados para las marcas propias de Almacenes Éxitos, en este sentido se encuentran los aliados Surtimax y Super Inter, dos marcas que tienen el objetivo de respaldar mini mercados y autoservicios a nivel nacional. (Miranda, 2018, pág. 28)

Cabe resaltar, que una de las principales estrategias de alianzas comerciales desarrolladas por grupo Éxito, es el modelo de negocios programas de franquicia Surtimas con el cual busca acelerar la expansión de su empresa y poder llegar a cada Barrio en las principales ciudades de Colombia, que, aunque actualmente se desarrolla con la marca Surtimax, se espera también expandir el formato Éxito Exprés.

- Los medios de pago cambian y ahora, así como rappi maneja sus puntos para cancelar los productos o servicios que se requieran, los Bancos en específico Bancolombia ha incursionado con la generación de puntos Bancolombia los cuales se pueden adquirir compran y así mismo pueden ser gastados. (Miranda, 2018, pág. 29)

Alianza Grupo Bancolombia, con esto puntos Colombia se ha convertido en una forma de adquirir bienes mediante el canje de los puntos acumulados por las compras realizadas en ciertos establecimientos el grupo éxito permite que sus consumidores pagan por medio de puntos y así mismo cuando realicen compras los adquieran. Esto genera una percepción positiva con todos los clientes del grupo Bancolombia pues pueden mediante el éxito adquirir y redimir sus puntos

2.6. Analizar cuáles son los mejores canales para realizar publicidad.

De acuerdo al mundo tecnológico en que las personas se han visto sumergidas es importante conocer que medios, que plataformas son las más usadas, facilitando que la información que se quiere transmitir alcance el mayor número de vistas.

En la siguiente grafica se puede evidenciar que los canales más consultados son el buscador google, yahoo, Instagram, Facebook, esto muestra que la mejor forma de llegar a un cliente o donde seguramente estará es en estas plataformas, sin embargo, hay que tener en cuenta el motivo de visita de estos.

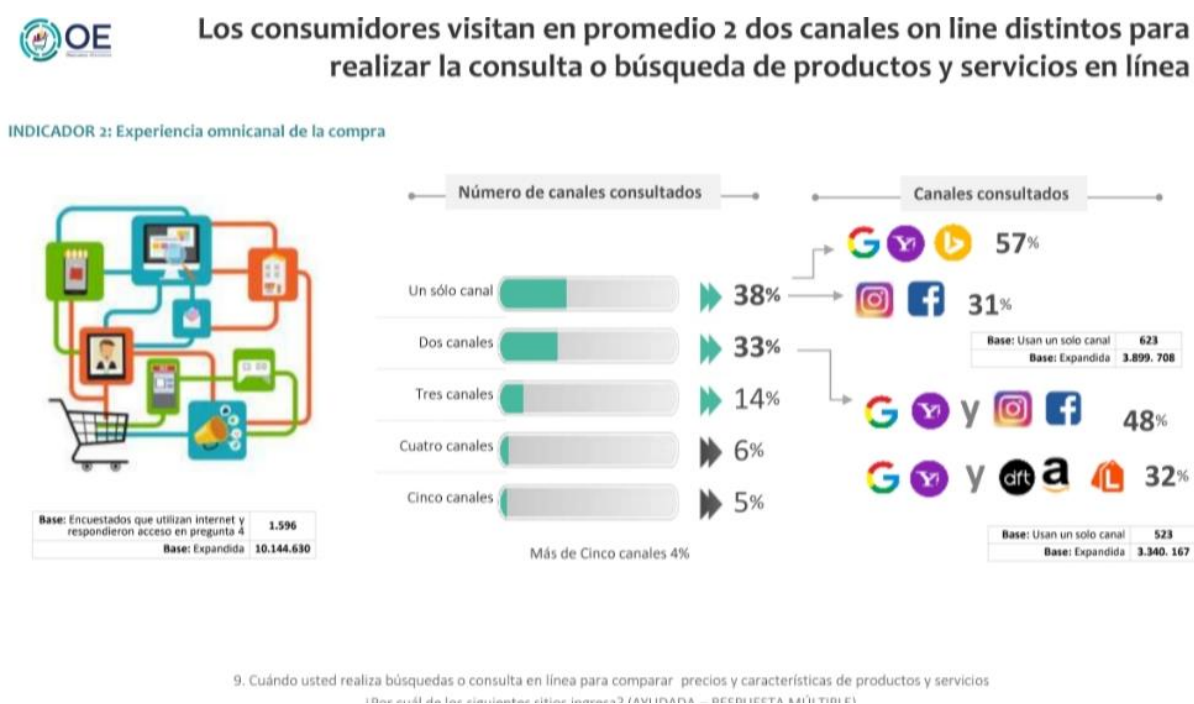


Ilustración 8. Canales On line de búsqueda de productos o servicios.

Fuente: (MinTic, 2019)

En esta grafica se evidencia el comportamiento de compra dependiendo del sexo de la persona si el target son hombres la mejor estrategia publicitaria debería estar enfocada en

buscadores, para las mujeres las redes son la mejor opción, promociones, ofertas y todo este contenido novedoso puede ser transmitido por estos medios.

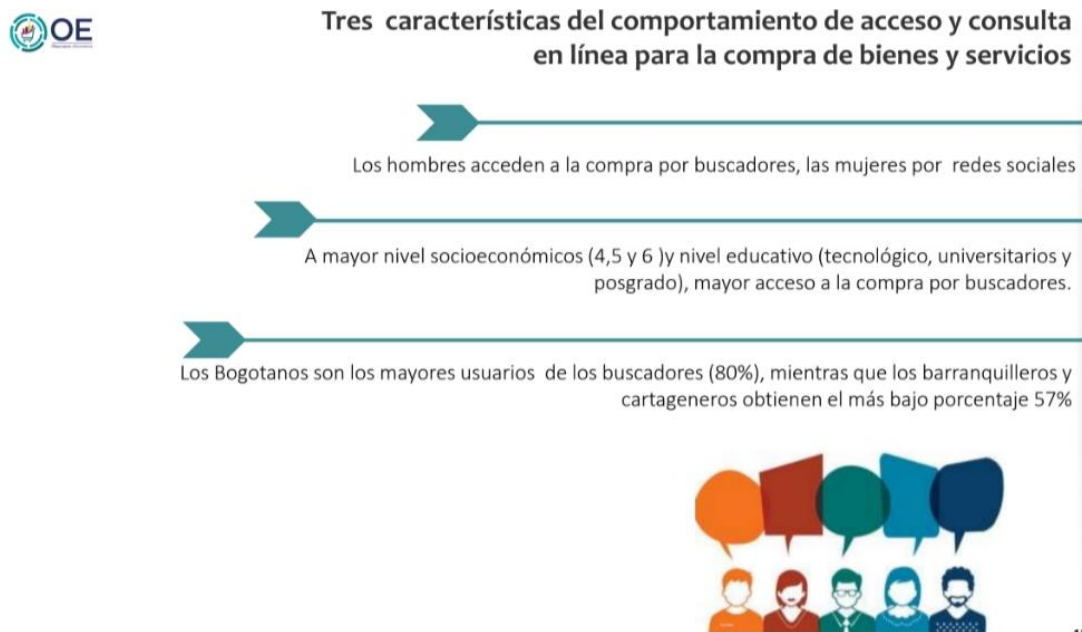


Ilustración 9. Características del compartimiento de acceso y consulta en línea para la compra de bienes y servicios.

Fuente: (MinTic, 2019)

Si bien existen personas que aun prefieren la publicidad física, se demuestra que la mayoría de la población se ve altamente influenciada por medios electrónicos es decir que el grupo éxito tiene la labor de proyectar más contenido por estas redes, para que sus consumidores conozcan no solamente las promociones si no todos los beneficios que manejan y a los que pueden acceder.



Los principales puntos de acceso a la consulta de bienes y servicios son el buscador y las redes sociales

INDICADOR 1: Punto de acceso a la consulta de bienes y servicios en línea



9. Cuándo usted realiza búsquedas o consulta en línea para comparar precios y características de productos y servicios ¿Por cuál de los siguientes sitios ingresa? (AYUDADA – RESPUESTA MÚLTIPLE)

1

Ilustración 10. Principales puntos de acceso a la consulta de bienes y servicios en redes sociales.

Fuente: (MinTic, 2019)

Estrategias Almacenes Éxito.

Las campañas publicitarias desarrolladas por almacenes Éxitos para contrarrestar el acelerado crecimiento de los Hard Discounters radican en dar a conocer a los consumidores los diferentes beneficios que ofrece la empresa desde los diferentes formatos que buscan entregar la mejor experiencia de compra al cliente.

Carulla (Un placer todos los días).

Esta línea de mercado busca exaltar la calidad y la óptima atención al cliente ofreciéndoles un espacio donde sobre sale la armonía, con excelente ambientación musical, distribución temática, aromas y total asepsia entregando a los clientes la mejor experiencia de compra principalmente de productos fresco e importados.

Éxitos (A sus servicios).

La estrategia publicitaria realizada por los supermercados Éxitos radican en ofrecer a sus clientes un excelente servicio mediante un gran portafolio donde pueden encontrar desde alimentos a electrodomésticos y un gran número de servicios como, giros nacionales e internacionales, créditos, seguros, paquetes turísticos, entre otros dándoles a entender a sus clientes que comprar en éxito es una experiencia diferente a las tiendas de descuentos donde se ofrecen productos y servicios muy limitados. En cambio, en almacenes Éxitos se resalta una publicidad de mercado completo, con precios cómodos que además ofrecen facilidades de compras por medios de sus plataformas digitales y su servicio a domicilio.

Surtimax (Donde comprar cuesta menos) y Super Inter.

La estrategia publicitaria de este formato es dar a conocer a los consumidores, que son almacenes de bajo costo donde prevalecen las marcas propias y se realizan excelentes promociones como, los miércoles de granja donde se hacen descuentos en carnes, frutas y verduras, y los reconocidos (jueves de mik), donde se ofrecen un gran número de productos comestibles y de aseo, que por sus características y presentación se pueden ofrecer a un precio estándar de mil pesos.

De igual manera, una de las campañas o estrategias del grupo Éxito radica especialmente en lo siguiente:

(...) Para la retención y atracción de clientes, la compañía se ha enfocado en estrategias defensivas enfocadas en dos variables claves: precio y diversificación del portafolio de productos. Los precios de los productos se han podido disminuir a través de sinergias materializadas por la adquisición de grandes participantes de la industria en Sur América y estrategias orientadas a los proveedores locales. Con respecto a la estrategia con los

proveedores locales, la empresa negocia con el proveedor visibilidad y mercadeo de su marca dentro de los establecimientos a cambio de: i) menores precios en los artículos ii) el proveedor tiene que asumir la mercancía obsoleta o robos iii) el proveedor debe asumir los descuentos hechos al consumidor. Así, los ahorros en la estructura de costos por sinergias y/o estrategias de proveedores se traducen en menores precios de venta y el aumento de campañas promocionales. Por otro lado, la empresa ha enfocado recursos en aumentar la diversificación del portafolio de los productos, buscando retener y atraer clientes al ofrecer la oportunidad de hacer un “mercado completo” sin necesidad de ir de un establecimiento a otro. (Cooperación Financiera de Colombia, 2018, pág. 15)

Adicionalmente, es importante destacar que la compañía orienta recursos y esfuerzos en establecer una estrategia omni-canal para aumentar la experiencia del consumidor. Bajo esta estrategia, la empresa se enfoca en ubicar como objetivo principal al cliente en vez de tener como objetivo la maximización de los diferentes canales de comunicación con este. La empresa, al implementar una estrategia omni-canal asume que los clientes pueden acercarse o sentirse atraídos hacia ella de muchas maneras distintas, siendo el consumidor quien elige el medio por el cual hacer el acercamiento. Así, la implementación de esta estrategia ha buscado maximizar la experiencia del consumidor por medio de canales usuales como las tiendas físicas, pero más importante a través de los distintos canales digitales como las plataformas Éxito.com y Carulla.com o los catálogos virtuales y el Marketplace. Con esta estrategia, la empresa se alinea con la revolución tecnológica y se adapta a las distintas necesidades de los consumidores por una experiencia digital. (Almacenes Éxito, 2018).

Los supermercados crean diferentes alianzas con puestos de comida por lo que es común encontrar una plazaleta de comidas, zona de café en los super mercados o puntos de venta de

tiendas naturales, joyas entre otros haciendo que las personas pasen el mayor tiempo posible en los establecimientos y con esto sus patrones de compra aumenten.

3. Conclusiones

La llegada de las tiendas de descuento a Colombia marco un antes y después en como se venía comportando el mercado y el consumidor. Provocando así que los establecimientos supermercados ya establecidos se vieran en la necesidad de generar nuevas estrategias para competir con este nuevo modelo de negocio, junto con la llegada de estas tiendas también los comportamientos del consumidor se vieron fuertemente alterados, presionando aún más a las grandes cadenas como el grupo Éxito a generar nuevas formas de conectar con sus usuarios.

Los hard discounter aprovecharon el 2017 para posicionarse en Colombia aprovechando la situación económica que se vivía en donde la economía estaba en recesión, las personas buscaban tener un ahorro frente a la reforma tributaria que el país atravesaba, cambiando así sus comportamientos de compra y enfocándonos en conseguir precios más bajos.

Es acá donde el rol de estas tiendas de descuentos sobresale pues como se mencionó anteriormente una de sus estrategias ha sido los bajos precios, al tener un contexto económico que fomentara sus ventas y además unos productos innovadores con calidad y a corta distancia fue el apalancamiento ideal. Para que estas tiendas lograran el posicionamiento que alcanzaron, si bien esta ha sido una de las principales incursiones en el mercado y amenazas para el grupo éxito el mercado ha cambiado a pasos agigantados en los últimos 3 años en donde no solo se enfrentaron a estos nuevos competidores si no a nuevos comportamientos por parte de los consumidores que exigen cambios rápidos.

Sin embargo, podemos apreciar como para el cierre del 2018 e inicios del 2019 la situación cambio la economía se fortaleció y el nivel de confianza del consumidor aumento.

CONFIANZA DEL CONSUMIDOR Q2 2017 – COLOMBIA



Ilustración 11. Confianza del consumidor

Fuente: Encuesta global de Nielsen sobre confianza del consumidor Q2 2017

Esto le permite al grupo éxito fortalecer la fidelización de sus clientes con un nivel de confianza mayor los usuarios están dispuestos a gastar más en los productos que les gustan o que más usan, sumado a esto el auge tecnológico le exige al grupo éxito actualizar la forma en que se conecta y comunica con sus clientes y este al implementar el uso de una aplicación para sus usuarios da un salto al entrar en un sistema más personalizado de atención, para el grupo Éxito, este es el canal en que ahora ha encontrado nuevas fuentes de conectividad, creando ventajas sobre las tiendas de descuento.

Si bien en un comienzo veíamos el rol que estaba desempeñando los precios bajos atado a un buen nivel de calidad y a una ubicación pertinente, pero los patrones de comportamiento cambian y el consumidor actual sigue buscando esas características, pero quiere más, existen muchos mas factores a la hora de tomar una decisión como lo es los ingredientes del producto, la procedencia de estos, lo que estos productos representan dentro de su estilo de vida, el

impacto ambiental que estos tienen, la atención personalizada ,el cómo acceden a ellos y que facilidades tienen para conseguir sus productos.

El mercado ha entrado en una era tecnológica de la cual cada vez más se pueden ver beneficiados y en donde las empresas necesitan sumergirse.

El grupo éxito no puede ser ajeno al hecho de que el modelo impuesto por las tiendas de descuento es atractivo para los consumidores, pero cuenta con las herramientas suficientes para hacerle frente.

4. Recomendaciones

El grupo Éxito debe enfocarse en generar estrategias que atraiga a los clientes para mejorar la frecuencia de compra en los diferentes puntos distribuidos en el país, así el beneficio de crecimiento de estas sucursales apalanca el crecimiento en ventas de la compañía.

Si bien los Hard discounters tienen la ventaja del precio el grupo éxito tiene una marca propia que compite contra esto, mi recomendación sería que teniendo la cadena de abastecimiento del éxito logren reducir los costos de esa marca al punto de que no existan mayor brecha entre las mismas. Así podría ofrecer productos de calidad y atacaría directamente en precios.

El Éxito ya ha dado un paso gigante uniéndose a las plataformas digitales más importantes del momento, pero enfocarse en tener una propia capaz de leer al consumidor y tener respuesta a sus necesidades les permitiría crear un vínculo con él y “La clave para retener a clientes es la satisfacción de los clientes. Un cliente muy satisfecho se mantiene leal más tiempo, compra más, habla favorablemente acerca de la empresa y sus productos, presta menos atención a la competencia y es menos sensible al precio” (Kotler, Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales, 2003)

Fidelizar al cliente es la tarea número uno del éxito otro aspecto importante y que ha tomado mucha relevancia en los últimos años es la sostenibilidad en los procesos para que el éxito sea una empresa aceptada necesita incurrir en actividades que disminuyan su huella ambiental, los compradores que están adquiriendo poder adquisitivo son millennials y después vendrán centenials los cuales tienen como característica que están dispuestos a sacrificar casi todo por un producto más amigable con el medio ambiente, es por esto que el Éxito no puede desconocer esta tendencia que coge cada vez más fuerza

SI DEBE RENUNCIAR A ALGÚN ATRIBUTO DEL PRODUCTO...



Porcentaje de colombianos que **renunciarían a esta característica** para comprar productos amigables con el medio ambiente.

59% 
Afirma que **definitivamente cambiaría sus hábitos** de compra para reducir su impacto en el medio ambiente.



4 DE CADA 10 COLOMBIANOS 
Opinan que es **difícil encontrar** productos de este tipo en la oferta actual del mercado.

Ilustración 12. Atributos del producto.

Fuente: (Homescan, Tickets y Canasta Q4 2018, Nielsen Going Green in Latin America, 2019)

5. Referencias bibliográficas

- Almacenes Èxito. (2018). *Grupo Èxito: Sector Consumo - Venta Minorista*. Bogota: Casa de Bolsa. Obtenido de https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/5b4a2b42-180b-4612-9e9b-73bcaef7f6a8/Inicio+de+cobertura+Grupo+%C3%89xito.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=5b4a2b42-180b-4612-9e9b-73bcaef7f6a8
- Almeyda, J. (Noviembre de 2016). El fenómeno de las tiendas de descuento en el mercado del retail colombiano. 1 - 28 . Bogota, Colombia: Universidad Militar de Granda. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15802/ALMEYDABLANCOJUANDEJESUS2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Alonso, L. (2005). *La Era del Consumo, Cultura y desigualdad: el concepto de consumismo en Zygmunt Bauman*. Siglo XXI de España Editores.
- Amaya. (2010). *Apuntes de clase Gerencia de Mercadeo*.
- ANDI. (2018). *Colombia Balance y Perspetivas*. 1 - 68 . Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018.pdf>
- Antùnes, M. (2015). *Las nuevas formas de vender*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/264289>
- Arellano, R. (2000). *Marketing Enfoque en Amèrica Latina. Segunda*. Mc Graw-Hill.
- Assael, H. (1999). *Comportamiento del Consumidor*. 6^a. Thomson.
- Bello, F. A. (Junio de 2017). *IMPACTO DEL MODELO DE TIENDAS HARD DISCOUNT EN COLOMBIA. CAJICÁ CUNDINAMARCA, Colombia*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16621/ChoontaBelloFernandoAlexander2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Benavides, L. M. (28 de Mayo de 2018). *La Republica* . Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/las-empresas-mas-grandes-de-2017/los-53-billones-que-vendieron-d1-ara-y-justo-bueno-son-65-del-retail-2731829>
- Calvo, C., & Lèvy, J. (S.f). Distribución de especialidad ¿ Como influye la frecuencia de compras de los consumidores? Quebec, Canada: Université du Quebec en Outaouais. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Calvo-Porrall/publication/312191569_Distribucion_de_especialidad_Como_influye_la_frecuencia_de_compra_de_los_consumidores/links/58bfda7c92851c7b7275f76a/Distribucion-de-especialidad-Como-influye-la-frecuencia-d
- Cardona, J., & Garcia, W. (2017). Impacto de ARA y d1 sobre la dinámica de las tiendas de barrio En villa verde – villa del prado y el poblado de la ciudad de Pereira. 1 - 170 . Pereira, Colombia: Universidad Libre. Obtenido de <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/868/IMPACTO%20DE%20ARA%20Y%20D1.pdf?sequence=1>
- Castañeda, A. (15 de Agosto de 2011). Super Mercados Competencia en Precios. *Economía Mexicana*, XXI(2), 1 - 53. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/emne/v21n2/v21n2a4.pdf>
- Castro, N. (2017). La dictadura de los mercados. Madrri, España. Obtenido de <http://www.digitaliapublishing.com.ez.urosario.edu.co/visorepub/50859>
- Chocontà, F. (06 de 2017). Impacto del modelo de tiendas Hard Discount en Colombia. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16621/ChocontaBelloFernandoAlexander2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Condensa. (s/f). NUEVA ALIANZA DE CODENSA, CAR-B Y GRUPO ÉXITO PARA. Bogota. Obtenido de <https://www.enel.com.co/content/dam/enel->

co/espaa% C3% B1 ol/medios/distribuci% C3% B3 n/2017/noviembre/Nueva-alianza-de-Codensa-Car-B-y-Grupo-Exito-para-impulsar-la-movilidad-electrica.pdf

Congreso de la Republica. (26 de Enero de 2006). Ley 1014. *Fomento a la Cultura del Empredimiento*, Articulo 1. Bogota, Colombia. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

Coorporacion Financiera de Colombia. (Julio de 2018). Grupo Èxito: Sector consumo - ventas minorista. 1 - 44. Obtenido de https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/5b4a2b42-180b-4612-9e9b-73bcaef7f6a8/Inicio+de+cobertura+Grupo+%C3%89xito.pdf?CACHEID=5b4a2b42-180b-4612-9e9b-73bcaef7f6a8&CONVERT_TO=url&MOD=AJPERES

Cruz, C. (Junio de 2016). Impacto de los mini mercados en el retail colombiano. 1 - 23 . Bogota, Colombia: Universidad Militar de nueva granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14428/CruzCarlosEduardo2016.pdf?sequence=1>

Dineo. (11 de Noviembre de 2017). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/d1-justo-y-bueno-ara-mercado-de-tiendas-de-descuento/243921>

Duarte, L. A. (s/f). El impacto de los establecimientos Hard Discount o tiendas de descuento en el. *Repository.lasalle*, 5. Obtenido de http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/29306/11151655_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

El nuevo siglo. (2019). Colombia queda en Batalla contra el plàstico: Greenpeace. Obtenido de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/05-2019-colombia-queda-en-batalla-contra-el-plastico-greenpeace>

- Garcia, P. (Diciembre de 2007). Comunicación Interna de los Hipermercados. 1 - 87 .
 Universidad Abierta Interamericana. Obtenido de
<http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC077441.pdf>
- Garvin. (2010). Conceptos y Fundamentos: del servicio, cliente y productos. Obtenido de
<https://www.virtuniversidad.com/greenstone/collect/negocioc/archives/HASH2ba6.dir/doc.pdf>
- Gil, A., Feliu, J., Borràs, V., & Juanola, E. (2004). El consumo.
- Guerra, H. S. (2011). Comportamiento de las superficies de retail en colombia. Obtenido de
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n30/n30a02.pdf>
- Homescan, N. (2019). Tendencias del consumo en Colombia. MARKETS AND FINANCES.
 Obtenido de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2019/tendencias-del-consumo-en-colombia---febrero-2019.html>
- Homescan, N. (2019). *Tickets y Canasta Q4 2018, Nielsen Going Green in Latin America*.
 Obtenido de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2019/tendencias-del-consumo-en-colombia---febrero-2019.html>
- Kantar Worldpanel. (2018). Discounters y marcas propias: grandes ganadoras del consumo en 2017. *Dinero*, 1 - 10 .
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Pearson .
- Kotler, P. (2015). Los 10 pecados capitales del Marketing.
- La Republica. (17 de Julio de 2017). Los pioneros de las tiendas de descuento duro en Colombia. Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/los-pioneros-de-las-tiendas-de-descuento-duro-en-colombia-2527081>
- Lorena, F. a.-A.-M. (s.f.). Tendencias en la administración: Gerencia y academica. 1. Obtenido de
<https://books.google.com.co/books?id=I9hdDwAAQBAJ&pg=PA444&dq=como+sur>

gen+las+grandes+cadenas+de+supermercado+en+Colombia+historia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwih-

KjJrqXhAhWHtlkKHATnB7MQ6AEIKDAA#v=onepage&q=como%20surgen%20las%20grandes%20cadenas%20de%20supermer

Malhotra. (2008). Marketing Research: An Applied Orientation.

Mantilla, M. (2018). Cambios en los comportamientos de compra para 2017 y 2018 de los estudiantes universitarios de estratos altos de Bogota para la categoria de detergentes en polvos. 1 - 45 . Bogota, Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/18639/MantillaMancilla-MariaFernanda-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marx, K. (8 de Marzo de 2009). Sobre el concepto de clase social en Marx y Weber.

Mejia, C., & Restrepo, H. (Junio de 2013). Tendencias actuales de comercio minorista Retail en Colombia. Obtenido de <http://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/ESUMER/1005/1/Tendencias%20actuales%20del%20mercado%20minorista%20-%20retail%20en%20Colombia.pdf>

MinTic. (2019). Medición de Indicadores de consumo del observatorio eCommerce. Obtenido de Medición de Indicadores

Miranda, B. (26 de Octubre de 2018). Rappi, el "Amazon de Colombia" que se convirtió en el emprendimiento más exitoso del país (y que genera protestas en algunas ciudades de América Latina). Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45975280>

Montero, J. B. (2010). *Difícil de descuento al por menor oportunidades en Colombia: Una aproximación al frances y almacén al por menor Europeo de descuento duro y el comportamiento del consumidor .*

- Pèrez, D., & Martinez, I. (2006). El producto. Concepto y Desarrollo. 1 - 66 . Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45113/componente45111.pdf
- Porter, M., & Kramer, M. (Enero de 2011). La creaciòn de valor compartido. Obtenido de <http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>
- reyes, J. d., & Salazar, E. (4 de Abril de 2017). EL DISCOUNT Y SUS EFECTOS EN LA ECONOMÍA DE MERCADO. 1 - 13 . Universidad Simon Bolivar.
- Reyes, J. d., & Salazar, E. (4 de Abril de 2017). El discount y sus efectos en la economía de mercado. 1 - 13 . Barranquilla, Colombia: Universidad Simon Bolivar.
- Rojas, A., & Zuñiga, M. (2014). Desarrollo y Posicionamiento de productos mediante la Relación Estratégica Comunitaria y el Marketing. 1 - 35. Bogota, Colombia. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10479/ZunigaLacouture-ManuelJulian-2015.pdf?sequence=11&isAllowed=y>
- Sàchez, L. (2018). El impacto de los establecimientos Hard Discount o tiendas de descuento en el sector comercial en Colombia. 1 - 30 . Bogota , Colombia : Universidad la Salle . Obtenido de http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/29306/11151655_2018.pdf?sequence=11&isAllowed=y
- Sachon, M. (2010). The Hard Discount Model in Retailing .
- Sanchez, L. (sf). Definicion de Empresa y su Clasificacion. Obtenido de http://www.academia.edu/7535000/DEFINICION_DE_EMPRESA_Y_SU_CLASIFICACION
- Santesmases, M. (1998). Conceptos y Estrategia Marketing. Madrid, España: Pirámide, S.A.
- Schiffman. (2005). Comportamiento del consumidor. México : Pearson Education.

Silva, H. (2011). Comportamiento de las superficies de retail en Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 20.

Trenzano. (2003). La investigación de Mercado.

Tronza, L., Murcillo, G., & Sandoval, J. (2017). EL IMPACTO Y LA PERCEPCIÓN DE NUEVOS FORMATOS DE VENTAS AL DETAL.

Vargas, C. C. (4 de Febrero de 2013). *revistapym*. Obtenido de <http://www.revistapym.com.co/noticias/retail/ara-apuesta-marca-jeronimo-martins-colombia>

Vargas, L., Quijano, A., Salazar, D., Malqui, K., Orillo, L., Marin, R., & Molocho, E. (2018). Segmentación de mercado. 1 - 60. Obtenido de <https://es.slideshare.net/lucilavargapuscan/segmentacion-del-mercado-47051128>