



DOLLAR CITY, D UNO, ARA, JUSTO Y BUENO, ETC.

AUTORES

JULIANA ANDREA PADILLA BRAVO.
LAURA MELISSA MONROY ABELLA.

DIRECTOR DEL PROYECTO
EDGAR SARRIA CAMPO

UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2020

Tabla de contenido

Resumen	3
Palabras clave.....	3
Abstract	3
Keywords.....	3
Listado de gráficos y tablas	4
1. Objetivos	5
1.1 Objetivo general.....	5
1.2 Objetivos específicos	5
2. Metodología	5
3. Marco teórico	6
3.1 Antecedentes.....	6
3.1.1 Descuento Duro (Hard Discount)	6
3.1.2 Dollar City.....	7
3.1.3 D1.....	9
3.1.4 Justo y Bueno.....	11
3.1.5 Ara.....	12
3.1.6 Oxxo.....	14
3.2 Tabla comparativa Hard Discount	16
3.3 Grandes Superficies	17
4. Hard Discount VS. Grandes Superficies	18
5. Análisis sondeo	20
5.1 Ficha técnica investigación cuantitativa de mercados	20
5.2 Resultados.....	20
6. Conclusiones	29
7. Recomendaciones	31
8. Aprendizaje	32
9. Anexos	33
9.1 Sondeos consumidores de Hard Discount.....	33
10. Bibliografía	38

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo hacer un análisis del modelo de negocio Hard Discount, exponiendo su crecimiento y posicionamiento en el sur occidente colombiano. Además, se hizo un comparativo entre este nuevo modelo y el convencional (Grandes Superficies). Por lo cual, se realizó un sondeo haciendo uso de métodos cuantitativos donde posteriormente se analizaron los resultados y se estructuraron matrices DOFA, para así concluir sobre el modelo y su acogida en el mercado.

Palabras clave

Descuento Duro, Grande Superficies, Retail, consumidores.

Abstract

The present study mainly focuses in the analysis of the Hard Discount business model, exposing the growth and positioning in the Colombian southwestern. Therefore, it was made a comparative study between this new model and the conventional one (Wholesale business). Whereby, a survey was made, using quantitative methods where lately the results were analyzed and structured as a SWOT analysis, and finally conclude about the model and its market penetration.

Keywords

Hard Discount, Wholesale business, Retail, consumers.

Listado de gráficos y tablas

Gráfico 1. Ingresos netos por ventas Dollar city	8
Gráfico 2. Países de importación Dollar city.....	8
Gráfico 3. Ingresos netos por ventas D1	10
Gráfico 4. Países de importación D1.....	10
Gráfico 5. Ingresos netos por ventas Justo y Bueno	11
Gráfico 6: Ingresos netos por ventas Ara	13
Gráfico 7. Ingresos netos por ventas Oxxo	14
Gráfico 8. Países de importación Oxxo.....	15
Gráfico 9. Retailes más importantes del 2018.....	18
Gráfico 10. Resultados del sondeo.....	21
Gráfico 11. Resultados del sondeo.....	21
Gráfico 12. Resultados del sondeo.....	22
Gráfico 13. Resultados del sondeo.....	22
Gráfico 14. Resultados del sondeo.....	23
Gráfico 15. Resultados del sondeo.....	24
Gráfico 16. Resultados del sondeo.....	25
Gráfico 17. Resultados del sondeo.....	26
Gráfico 18. Resultados del sondeo.....	26
Gráfico 19. Resultados del sondeo.....	27
Gráfico 20. Resultados del sondeo.....	27
Tabla 1. Análisis DOFA Dollar city	9
Tabla 2. Análisis DOFA D1	11
Tabla 3. Análisis DOFA Justo y Bueno	12
Tabla 4. Análisis DOFA Ara	13
Tabla 5. Análisis DOFA Oxxo	15
Tabla 6. Tabla comparativa Hard Discount.....	16
Tabla 7. Resultados del sondeo.....	23
Tabla 8. Resultados del sondeo.....	25
Tabla 9. Análisis DOFA Hard Discount	30
Tabla 10. Análisis DOFA Grandes Superficies.....	30

1. Objetivos

1.1 Objetivo general

Analizar las características y la ventaja comparativa que tiene los establecimientos del modelo de negocio Hard Discount en relación con las Grandes Superficies que existen en el mercado.

1.2 Objetivos específicos

- Mostrar los antecedentes históricos de los establecimientos bajo el modelo Hard Discount y su correspondiente análisis.
- Determinar la importancia de las siguientes variables en el éxito del modelo de negocio Hard Discount.
 - Ubicación.
 - Competitividad de los precios.
 - Variedad de la oferta.
 - Procedencia de los artículos.
 - Opciones de mejora.
 - Satisfacción de los clientes.
- Elaborar y aplicar sondeo de investigación de a consumidores de Retail.

2. Metodología

Para el desarrollo de este proyecto de grado se realizó primero una consulta bibliográfica, en el cual se investigó todo lo referente a los modelos de negocio de Hard discount. Por otro lado, se realizó un análisis mediante la técnica de sondeo para medir el nivel de satisfacción y

así, poder entender el comportamiento tanto del mercado como el de los consumidores en cuanto a preferencias de consumo.

3. Marco teórico

El marco teórico de este proyecto de grado e investigación va a estar compuesto por antecedentes y análisis de los componentes más relevantes para nuestra investigación y que estén encaminados directamente a las características y estrategias de los establecimientos Hard Discount.

3.1 Antecedentes

3.1.1 Descuento Duro (Hard Discount)

Actualmente el mundo está acogiendo una nueva forma de comercialización de productos con el modelo de tiendas de descuento duro o Hard Discount. Es un modelo de procedencia alemana, cuando los hermanos Theo y Karl Albrecht toman el mando del negocio familiar el cual se dedicaba a la venta de alimentos, que había sido administrado por la familia desde 1913, el concepto llegó con la Segunda Guerra Mundial. De su apellido, Albrecht y de la palabra discount, nació la primera tienda de este formato llamada *Aldi*; se creó con el enfoque de identificar las necesidades del consumidor, teniendo en cuenta una buena calidad de los productos, pero a precios mucho más bajos, debido a la situación que pasaba Alemania en el momento (Salazar Ceballos, 2020).

La ventaja competitiva de este modelo de Hard Discount son los bajos costos que logran mediante las siguientes medidas:

- Los productos son exhibidos en las mismas cajas de embalaje como sistema de organización, a su vez, estas se utilizan como alternativa a las bolsas plásticas.

- Se ofrecen productos los cuales tienen un surtido con una rotación continua, es decir, productos de consumo masivo, entre los cuales se encuentran productos de alimentación, mascotas, cuidado personal y del hogar.
- Por lo anterior, existe una mayor rotación de inventario que optimiza la realización de pedidos y minimiza los altos costos de almacenaje.
- La inversión que realizan para publicidad es mínima; utilizan volantes, folletos, o periódicos populares.
- Cuentan con ubicaciones estratégicas; las tiendas se encuentran en barrios, o centros urbanos. El área de la tienda está entre 250 y 300 m². Su centro de distribución se encuentra a una distancia clave, lo que permite la disminución del costo de transporte.
- Las tiendas Hard Discount buscan llegar a los diferentes estratos o clases sociales para que estén al alcance de los consumidores aprovechando los precios bajos y la calidad de los productos.

3.1.2 Dollar City

Dollar city es una compañía de origen centroamericana (El Salvador y Guatemala), creada por Marco Baldocchi y Neil Rossy en 2009. Casi 10 años después, vendió el 50,1% de la compañía a la empresa canadiense Dollarama, para así, consolidar su crecimiento en Latinoamérica. Llegaron a Colombia en 2016, se expandieron en poco tiempo llegando a tener 91 locales distribuidos en el país, además, cuentan con 56 en Guatemala, 45 en el salvador, y se espera que a finales del 2020 cuenten con más de 210 tiendas en Latinoamérica (Arcilla, 2019). Tiene un modelo de negocio de Hard Discount, su estrategia de mercado se basa en ofrecer distintas variedades de productos, de buena calidad a un precio inferior a los diez mil pesos colombianos.



Gráfico 1. Ingresos netos por ventas Dollar city

Fuente: (EMIS University, 2020)

En el 2018 la empresa Dollar City tuvo unos ingresos netos por ventas de 274.907 millones de pesos.

Observando el comportamiento de las importaciones de la empresa Dollar City. China abarca el 83,15% de estas, con un total de 56.610.702 artículos exportados en los cuales destacan prendas de vestir, vajillas, artículos de cocina, globos de látex, y juguetes. Los cuales ingresan al país en su mayoría por medio del puerto de Buenaventura con un 71,46%, seguido por el transporte terrestre con un 28,53% de participación y finalmente vía aérea con un 0,01%.

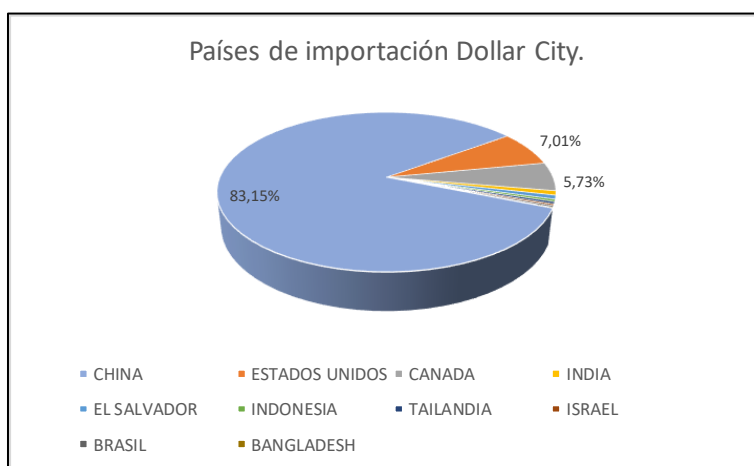


Gráfico 2. Países de importación Dollar city

Fuente: (ICECOMEX, 2020)

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Sus precios no se exceden de 10 mil pesos. - Gran variedad de sus productos. - Cuentan con parqueadero. 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - No venden productos perecederos. - No aceptan tarjetas de crédito. - No tienen políticas de devolución.
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Busca la extensión en el país. - Uniones con socios estratégicos. 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia directa.

Tabla 1. Análisis DOFA Dollar city

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

3.1.3 D1

En 2009 nace Koba Colombia S.A.S bajo el nombre de Tiendas D1, volviéndose la primera cadena de supermercados de grandes descuentos en Colombia. El 31 de octubre del 2009, se inauguró la primera Tiendas D1, en el barrio San Pío de Itagüí. En sus inicios contaban con seis sedes en Antioquia, y actualmente cuentan con más de 1300 tiendas distribuidas en 24 departamentos y más de 267 municipios, cubriendo el 74% del país (Tiendas D1, 2020). Su gran acogida a nivel nacional se debe a que esta marca implementó por primera vez en Colombia el modelo de Hard Discount. El accionista mayoritario es Valorem S.A. esta cuenta con aproximadamente un 60% de la participación accionaria de D1, de los cuales el 40% fue adquirido en 2015 tras la compra de la parte de los inversionistas originales.

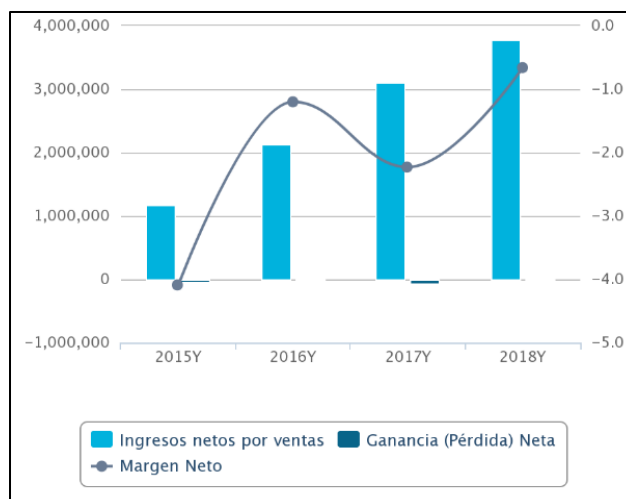


Gráfico 3. Ingresos netos por ventas D1

Fuente: (EMIS University, 2020)

Cómo se puede observar en el anterior gráfico, los ingresos de D1 a lo largo de cuatro años, ha tenido una tendencia creciente, donde para el año 2018 sus ingresos fueron de 3.792.780 millones de pesos, con una tasa de crecimiento de 22,13%, con respecto al año anterior.

Observando el comportamiento de las importaciones de la empresa D1; Ecuador abarca el 18,49% de estas, con un total de 4.624.386 artículos exportados en los cuales destacan sardinas, atunes, y pescados. Los cuales ingresan al país en su mayoría por medio del puerto de Buenaventura y Cartagena con un 93,49%, seguido por el transporte terrestre con un 6,51% de participación.

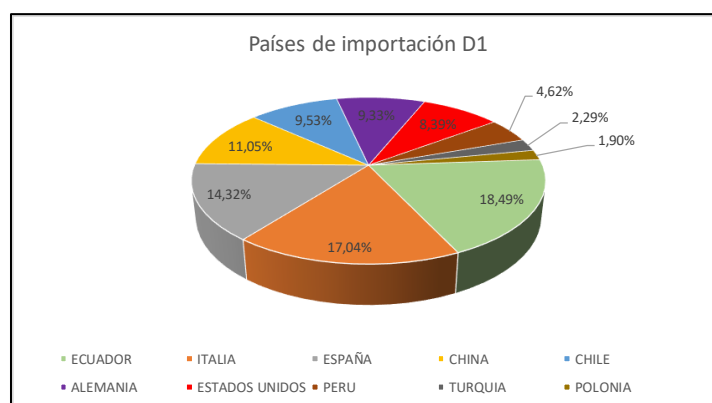


Gráfico 4. Países de importación D1

Fuente: (ICECOMEX, 2020)

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Productos de calidad a muy bajos precios. - Apoya a marcas nacionales y propias. - Buena atención. - Tiendas en crecimiento. 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Hay pocos parqueaderos o no posee estos. - La oferta de productos no es tan diversificada. - No hay personal de seguridad. - Espacio reducido.
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con muchas tiendas. - Ubicado cerca de sus consumidores. - Implementaron el método de pago con tarjetas y el uso de domicilios. 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Tiene competidores marcados. - Poca publicidad.

Tabla 2. Análisis DOFA D1
Fuente: (Elaboración propia, 2020)

3.1.4 Justo y Bueno

Después de la venta por parte de los fundadores de Tiendas D1 a Valorem S.A, deciden crear una nueva franquicia llamada Justo y Bueno, abriendo su primer local en 2016 en Bogotá.

Actualmente Justo y Bueno cuenta con más de 1000 tiendas en toda Colombia, y presencia en el mercado panameño (Diario La Economía, 2019). La mercadería Justo y Bueno tiene un concepto basado en la idea del Hard discount con calidad humana, buscan crear vínculos de cercanía con los consumidores y aprovechar el interés de los colombianos por encontrar productos de buena calidad, a precios competitivos, y cerca de sus hogares.

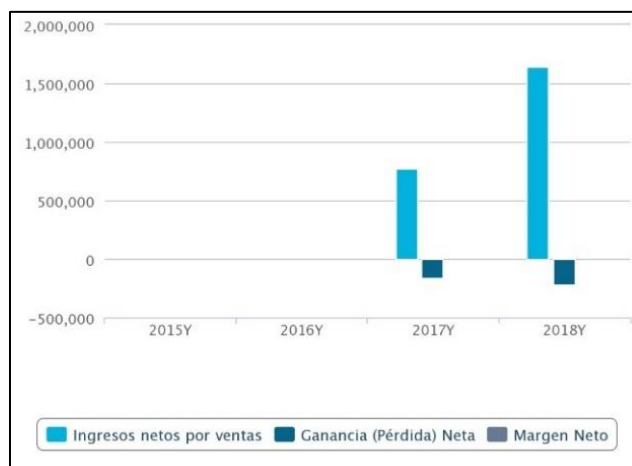


Gráfico 5. Ingresos netos por ventas Justo y Bueno
Fuente: (EMIS University, 2020)

Como se observa en la gráfica anterior, la empresa obtuvo en 2018 unos ingresos de 1.642.541 millones de pesos, con una tasa de crecimiento de 113,48% con respecto al 2017. Cabe resaltar, que Justo y Bueno se enfoca en los productos fabricados en el país, por ende, no presenta datos correspondientes a exportaciones.

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con un amplio espacio, ubicados estratégicamente. - Muchos empleados. - A pesar de su poco tiempo en el mercado, ha conseguido un buen posicionamiento. - Productos de buena calidad y bajo precio. 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - No cuentan con parqueaderos. - Son prácticamente nuevos en el mercado.
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Expansión a otros lugares. 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - La competencia tiene más reconocimiento. - Mucha competencia. - Demandas por competencia desleal.

Tabla 3. Análisis DOFA Justo y Bueno

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

3.1.5 Ara

En 2012, la compañía portuguesa Jerónimo Martins llega a Colombia con la idea de implementar una nueva cadena de tiendas de alimentos llamada Ara. Comenzó sus operaciones en el 2013 en Pereira con su primera tienda, y centro de distribución. Actualmente cuentan con más de 500 tiendas distribuidas en 15 departamentos del país. La compañía tiene como objetivo crecer de manera exitosa junto con el país y su gente (Tiendas ARA, 2020). Su público está enfocado al sector medio, es decir, que no va dirigido ni a los consumidores de tiendas de barrio ni a los de las Grandes Superficies.



Gráfico 6: Ingresos netos por ventas Ara
Fuente: (EMIS University, 2020)

Cómo se puede observar en el anterior gráfico, los ingresos de la empresa han aumentado en estos 4 años. Para el 2018, los ingresos llegaron a ser 2.256.420 millones de pesos, teniendo una tasa de crecimiento de 56,82% con respecto al 2017.

Ara al ser una empresa que apoya al mercado nacional, suprime todo tipo de importaciones, o exportaciones, creando un modelo de cooperación, vinculando al campesino y a la industria colombiana. Así, fortaleciendo su propuesta de valor.

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Precio bajo y con una buena relación calidad-precio. - Variedad de productos. - Cuenta con marcas propias. - Buena publicidad. - Buena infraestructura. - Empatía con los clientes. 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de parqueaderos. - Poco espacio en el almacenamiento.
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento rápido. - Ventas al por mayor 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia de nivel nacional. - Desaceleración económica. - Posicionamiento de marcas en el sector - Escándalos de corrupción.

Tabla 4. Análisis DOFA Ara
Fuente: (Elaboración propia, 2020)

3.1.6 Oxxo

Cadena Comercial Oxxo, S.A. más conocida como Oxxo, es una cadena de tiendas de conveniencia mexicana. El concepto de la tienda fue creado por una de las familias más influyentes del país azteca propietaria de la Cervecería Cuauhtémoc, el plan era promover ciertas marcas de cervezas, botanas y cigarrillos. En 1994 Oxxo se independizó de la cervecería para convertirse en una empresa más del grupo Femsa. Esta llegó a Colombia en el 2003, debido a la compra de la embotelladora de Coca-Cola y la empresa de congeladores y vitrinas refrigeradas Imbera en el 2003. La primera tienda en Colombia fue en 2009 en Bogotá. En 2019, abrió su tienda número 100 ubicado en el centro de la capital. Actualmente, Oxxo cuenta con 81 tiendas en Bogotá y 19 en Bucaramanga, y no descarta evaluar aperturas en otras ciudades del país (Tiendas OXXO, 2020).

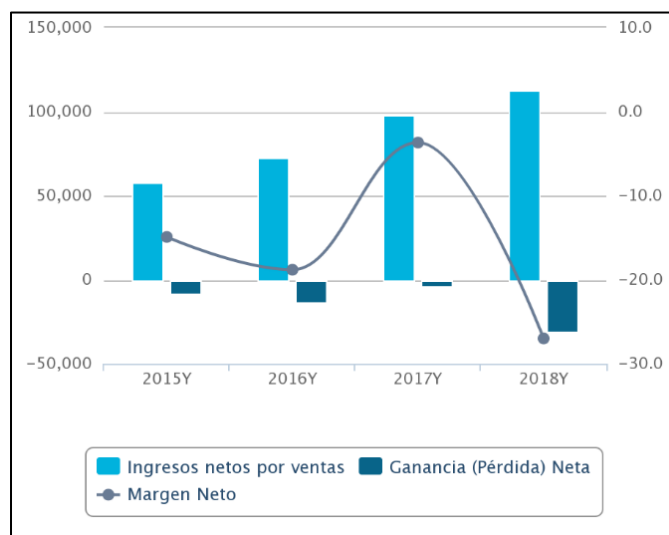


Gráfico 7. Ingresos netos por ventas Oxxo

Fuente: (EMIS University, 2020)

Cómo se puede observar en el anterior gráfico, los ingresos de la empresa han aumentado en estos 4 años. Para el 2018, los ingresos llegaron a ser 112.924 millones de pesos, teniendo una tasa de crecimiento de 14,98% con respecto al 2017.

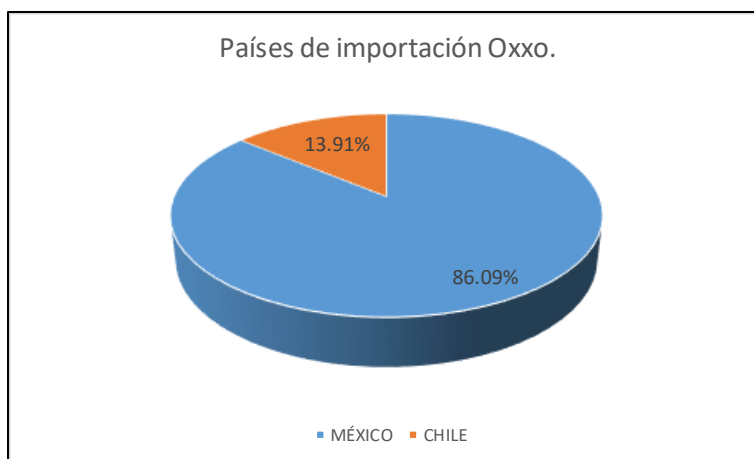


Gráfico 8. Países de importación Oxxo
Fuente: (ICECOMEX, 2020)

Observando el comportamiento de las importaciones de la empresa Oxxo; México abarca el 86.09% de estas, con un total de 130 artículos importados, por otro lado, Chile abarca las importaciones restantes de 13.91%, con un total de 21 artículos importados. Los cuales ingresan al país en su mayoría vía aérea 86.09%, seguido por vía terrestre con un 13.91%.

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio oportuno. - Fuertes programas de publicidad. - Locales en puntos estratégicos. - Diferenciación en los servicios ofrecidos a los clientes. - Tiene bien definido su mercado. 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Promociones poco atractivas. - Mala actitud del personal. - Falta de capacitación para el personal. - No tienen gran cobertura a nivel nacional.
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Alcanza mercados extranjeros. - Más tecnología para hacer más satisfactorio el servicio. - Mejora de su sistema de información. - Espacio para parqueaderos 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Costo de los productos muy elevados. - Tiendas minoristas.

Tabla 5. Análisis DOFA Oxxo
Fuente: (Elaboración propia, 2020)

3.2 Tabla comparativa Hard Discount

	<i>Dollar City</i>	<i>D1</i>	<i>Ara</i>	<i>Justo & Bueno</i>	<i>Oxxo</i>
Razón social	Suramerica Comercial S.A.S	Kobba Colombia S.A.S	Jerónimo Martins Colombia S.A.S	Mercadería S.A.S	Cadena Comercial Oxxo S.A.S
Tipo de sociedad	Sociedad por acciones simplificadas	Sociedad por acciones simplificadas	Sociedad por acciones simplificadas	Sociedad por acciones simplificadas	Sociedad por acciones simplificadas
Representante Legal	Rogelio José Sánchez	María Ximena Malagón	Pedro Manuel De Castro Soares	Germán Dario Restrepo	Jorge Francisco Flores
Revisor fiscal	PWC Contadores y auditores LTDA	Pablo Andrés Rodriguez	Yinna Carolina Molano	KPMG S.A.S	Gina Marcela Sierra
Creación	2009	2009	2013	2016	1977
NIIT	900943243-4	900276962-1	900480569-1	900882422-3	900236520-7
Número de matricula	55535012	2305280	2161982	2608819	1830322
Z-score (riesgo)	1,39	-3,15	-8,58	-9,23	-5,22
País de origen	El salvador	Colombia	Colombia	Colombia	México
Llegada al país	2016	2009	2013	2016	2009
Ciudad de inicio	Bogotá	Itagüí	Pereira	Bogotá	Bogotá
Tiendas	120	1,300	540	800	110
Empleados	3,400	11,677	7,100	7,500	23,000
Ingresos (2018) millones de pesos	274,907	3'792,780	3'256,420	1'642,541	506,711
Tasa de crecimiento ingresos (2017-2018)	-	22,13%	56,80%	113,48%	14,98%
Endeudamiento pasivos/activos	60,20%	110,65%	95,86%	133,97%	56,80%
Apalancamiento pasivos/patrimonio	151,30%	-1038,15%	23199,99%	-394,33%	131,50%
Exportador	No	No	No	No	No
Importador	Si	Si	No	No	Si
Principal país importador	China	Ecuador	-	-	México
Lista clinton (narcotráfico)	No	No	No	No	No
CIU	4719	4,711	4,711	4,711	4,711

Tabla 6. Tabla comparativa Hard Discount

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

3.3 Grandes Superficies

Las Grandes Superficies son aquellos almacenes de retail que cuentan con gran variedad de productos de consumo masivo, por ejemplo: alimentos, ropa, artículos para el hogar, electrodomésticos, juguetes, etc. Por ende, cuentan con un espacio geográfico superior a los 2500 metros cuadrados. Estas se concentran en el mecanismo del autoservicio, con la modalidad de pasillos y cajas. Esta clase de empresas abarcan la mayoría del mercado colombiano (Bahamón, 2013).

El 29 de julio de 1953, se creó la primera gran superficie en Colombia en Bogotá llamada Carulla, la cual creció rápidamente gracias a sus sólidas bases. Con el tiempo, nuevas Grandes Superficies fueron creadas como Olímpica, Almacenes Ley (Éxito), La Gran Cacharrería (La 14), etc. Logrando establecerlos como un mercado competitivo, y rentable en Colombia. La expansión de estas Grandes Superficies ha sido constante en el país, gracias a las marcas tradicionales, como Éxito, Olímpica, etc. Junto con la llegada de Grandes Superficies extranjeras al país, como lo es Jumbo (Revista Dinero, 2014).

Para el 2018, tuvieron presencia en el mercado aumento, registrando aproximadamente 80 billones de pesos. Los líderes de este sector son:

1. **Almacenes Éxito:** 5,7 billones (66,9%).
2. **Olímpica:** 3,79 billones (4,5%).
3. **Alkosto:** 3,7 billones (4,5%).
4. **Cencosud:** 3,77 billones (4,5%).
5. **Makro:** 1,3 millones (1,5%).

En cuanto a ingresos en billones de pesos colombianos, y su participación porcentual en el mercado (Revista Pulzo, 2019).

4. Hard Discount VS. Grandes Superficies

Tras la llegada de las tiendas de Hard Discount dichas empresas de Grandes Superficies no midieron el alcance que estas pudieran tener en la participación del mercado. A lo largo de 3 años aproximadamente estas tiendas de Hard Discount han llegado a aumentar más de 17 puntos porcentuales en la participación del mercado. Lo que resulto en el posicionamiento por encima de almacenes La 14, Falabella y Makro.

Entre 2016 y 2017, los Hard Discount comenzaron su proceso de crecimiento exponencial, donde se abrieron más de 160 tiendas en un solo año. Todo gracias a su política de reducir los costos: en logística, transporte, publicidad, empaque y exhibición, logrando reducir costos, beneficiando el precio final de los productos (Grupo Bit - Business analytics, 2019). Ante la problemática, los almacenes de Grandes Superficies han tenido que implementar medidas para mantener su posicionamiento, de este modo, poder concentrarse en segmentos de la población y así agregar la experiencia como un factor diferenciador.

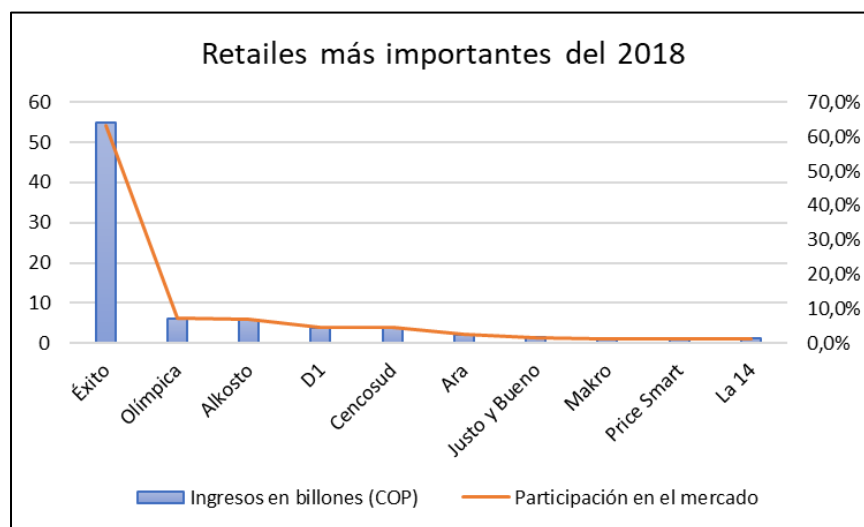


Gráfico 9. Retailes más importantes del 2018
Fuente: (Revista Pulzo, 2019)

En gráfico 9, se puede observar que los modelos de negocios Hard Discount han logrado ganar una gran participación en el mercado del sector retail, superando a Grandes Superficies que llevan muchos años en él, como Cencosud (Jumbo), Makro, Price Smart y La 14. A pesar de lo anterior, el líder del sector retail sigue siendo almacenes Éxito, obteniendo más del 50% de la participación del sector.

La llegada de los Hard Discount al país cambio las reglas del consumo masivo. Por lo cual, rápidamente los consumidores se acogieron a este modelo de negocio, haciendo que las Grandes Superficies comenzaran a cambiar sus estrategias, con el fin de no perder su posicionamiento y participación en el mercado (Grupo Bit - Business analytics, 2019). Por ejemplo, en el caso de Almacenes Éxito tuvo que fortalecer sus estrategias en formatos de tiendas pequeñas, creando Éxito Express. En el caso de Carulla el cual su público objetivo y tiendas se encuentran enfocadas en localidades de alto poder adquisitivo, tuvo un nuevo redireccionamiento de su estrategia comercial enfocándose en su nuevo formato de Carulla FreshMarket, debido a que el modelo de negocio Hard Discount se encuentra expandiéndose a todos los estratos socioeconómicos.

5. Análisis sondeo

5.1 Ficha técnica investigación cuantitativa de mercados

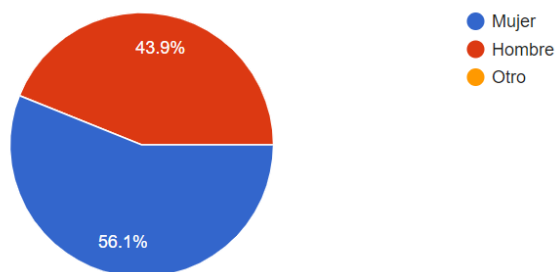
PERSONA NATURAL O JURÍDICA QUE LA REALIZÓ	Juliana Andrea Padilla, Laura Melissa Monroy.
PERSONA NATURAL O JURÍDICA QUE LA ENCOMENDÓ	Juliana Andrea Padilla, Laura Melissa Monroy.
UNIVERSO EN ESTUDIO	Mujeres y hombres adultos (mayores de 18 años) de todos los niveles socioeconómicos del sur occidente colombiano.
DISEÑO DE MUESTREO	Sondeo, diseñado para representar las opiniones de una población, llevando una serie de preguntas
TAMAÑO DE MUESTRA	255 sondeos.
MARGEN DE ERROR	No aplica.
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE	Medición de la satisfacción, para poder entender el comportamiento del mercado, y de los consumidores en cuanto a preferencias de consumo.
PREGUNTAS QUE SE FORMULARON	17 preguntas.
PERIODO DE TRABAJO DE CAMPO	Agosto a septiembre del 2020.
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	Realizadas a través de Google formularios.
GRUPO OBJETIVO	Personas que realizan compras.
SISTEMA DE MUESTREO	Virtual.
ÁREA DE CUBRIMIENTO	Sur occidente colombiano.

5.2 Resultados

Se escogieron los resultados más relevantes y significativos para el análisis de esta investigación Cuantitativa.

Género

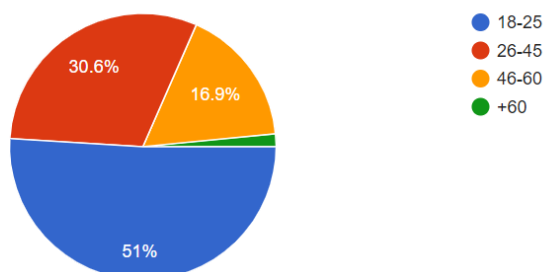
255 respuestas

*Gráfico 10. Resultados del sondeo*

Se evidencia que el 56,1% de las personas del sondeo son mujeres. Y un 43,9%, son hombres.

Edad

255 respuestas

*Gráfico 11. Resultados del sondeo*

De acuerdo con los resultados, la mayoría de las personas, es decir, un 51% tienen entre 18 y 25 años. Seguido por un 30.6% con edad entre 26 y 45 años. Un 16.9% tienen entre 46 y 60 años. Y apenas un 1.6% tienen más de 60 años.

Estrato

255 respuestas

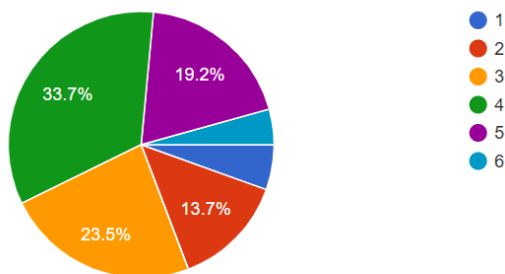


Gráfico 12. Resultados del sondeo

Se evidencia que la mayoría de las personas que contestaron el sondeo, es decir, un 33.7% son de estrato 4. Seguido por un 23.5% son estrato 3, 19.2% son estrato 5, y un 13.7% son estrato 2. Mostrando que hay gran variedad de estratos.

¿Cada cuanto realizan mercado en su casa?

255 respuestas

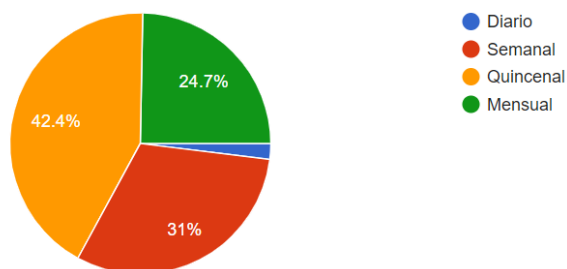


Gráfico 13. Resultados del sondeo

De acuerdo con los resultados, un 42.4% de las personas que contestaron el sondeo realizan el mercado quincenalmente. Seguido por un 31% que realizan el mercado semanalmente, y un 24.7% que lo hacen mensualmente.

¿En qué establecimientos suele hacer el mercado para su hogar usted o la persona encargada de hacerlo? Por favor seleccione MÁXIMO 3 establecimientos que utiliza con frecuencia.

255 respuestas

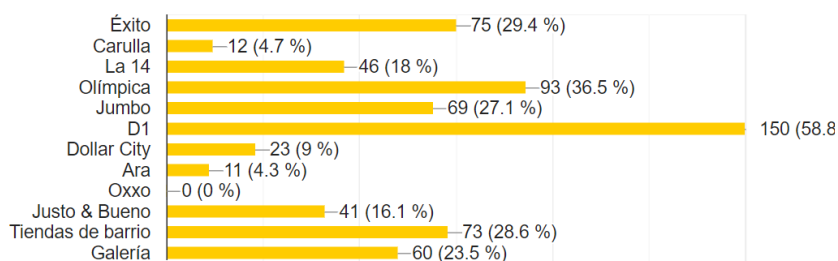


Gráfico 14. Resultados del sondeo

Se puede evidenciar que el 58.8% de las personas que contestaron el sondeo, prefieren hacer el mercado en Tiendas D1, un 36.5% en Tiendas Olímpica, un 29.4% en el Éxito. Esto nos muestra que Tiendas D1 posee una gran ventaja en términos de posicionamiento en el mercado, superando a las Grandes Superficies y recalcando la efectividad del modelo Hard Discount o de descuento duro.

En caso de comprar los siguientes productos marque el tipo de establecimiento en que lo hace:

	Hard Discount	Promedio HD	Grandes Superficies	Promedio GS	Otro	Promedio Otro	Total
Frutas/verduras	5	2,0%	102	40,0%	148	58,0%	255
Carnes blancas/rojas	8	3,1%	170	66,7%	77	30,2%	255
Alimentos de despensa	112	43,9%	115	45,1%	28	11,0%	255
Artículos de limpieza	135	52,9%	94	36,9%	26	10,2%	255
Lácteos y huevos	55	21,6%	124	48,6%	76	29,8%	255
Artículos de higiene	105	41,2%	120	47,1%	30	11,8%	255

Tabla 7. Resultados del sondeo

De acuerdo con los resultados, se puede observar que, las preferencias de compra en los establecimientos de Hard Discount o descuento duro se centran en los artículos de limpieza obteniendo el 52.9% en cuanto al total de categorías del sondeo. Sin embargo, el líder en la categoría de artículos de higiene pertenece al sector de las Grandes Superficies con un 47.1%, 5,9% más que el modelo de Hard Discount. Además, las preferencias de compra para las

Grandes Superficies están en carnes blancas y rojas con un 66.7%, y en lácteos y huevos con un 48.6%, ganándoles con superioridad a los Hard Discount. En las preferencias de compra otros, como galerías y tiendas de barrio, tienen superioridad en frutas y verduras con un 58% de las personas del sondeo.

Entre los supermercados de grandes superficies (Éxito, Carulla, Olímpica, La 14, Jumbo, etc) y los modelos de negocio de tiendas de descuento (Hard Discount), ¿Cuál prefiere usted y por qué?

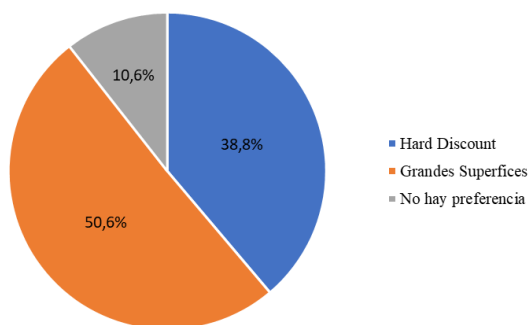


Gráfico 15. Resultados del sondeo

En esta pregunta se evidencia que el 50.6% de las personas prefieren las Grandes Superficies, por la calidad y variedad de sus productos, la facilidad de pago que tienen (tarjetas de crédito propias, promociones, y acumulación de puntos), domicilios, organización y la confianza que transmiten. Por otro lado, el 38,8% eligieron el modelo de Hard Discount por sus bajos precios con relación a su calidad de productos, rapidez, atención al cliente, y por sus ubicaciones estratégicas. Además, un 10,6% no tienen preferencia al momento de escoger su lugar para hacer sus compras.

Maque el nivel de importancia que le da a la siguientes opciones (5 = más importante y 1 = sin importancia)

	1	2	3	4	5	Total
Precio	13	12	34	46	150	255
Ubicación	16	27	46	65	101	255
Calidad de los productos	9	2	21	41	182	255
Atención al cliente	14	14	61	68	98	255
Horarios	17	29	78	53	78	255
Variedad	7	10	39	60	139	255
Rapidez	9	15	55	76	100	255
Medio de pago	27	24	49	53	102	255
Estacionamiento	37	39	53	47	79	255
Fidelidad	37	31	67	52	68	255

Tabla 8. Resultados del sondeo

Para el análisis, se seleccionaron las 3 opciones más elegidas en cada nivel de importancia. Por ende, se evidencia que las opciones que más son importantes a la hora de la compra son el precio, calidad de los productos y la variedad. Y las menos importantes son el medio de pago, estacionamiento, y la fidelidad.

¿Alguna vez ha comprado en alguno de estos?

255 respuestas

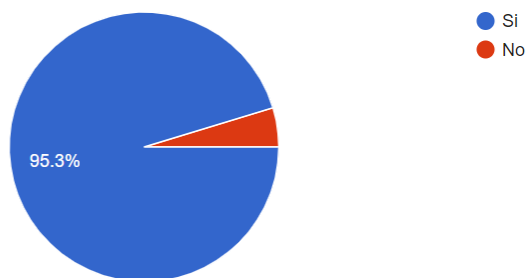


Gráfico 16. Resultados del sondeo

Se puede evidenciar que la mayoría de los que respondieron el sondeo, es decir, el 95.3%, compran los productos de las marcas propias de las tiendas bajo el modelo Hard Discount.

¿En cual de los siguientes establecimientos compra con frecuencia?

243 respuestas

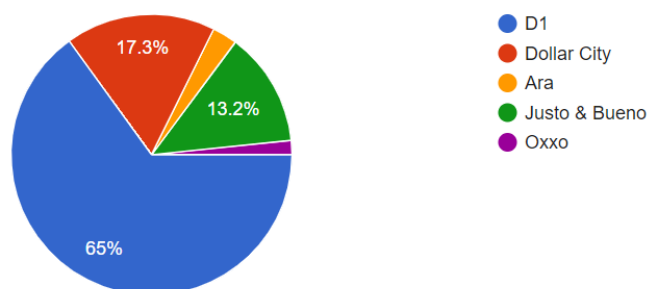


Gráfico 17. Resultados del sondeo

A partir de esta pregunta y la información recolectada en el gráfico 9 se puede afirmar que D1 es el top of mind del sur occidente colombiano. Este cuenta con la frecuencia más alta de compra, con un total del 65% de los compradores estudiados en el sondeo, estableciéndolo como el líder del mercado tanto en los establecimientos bajo el modelo de Hard Discount como en las Grandes Superficies.

¿Cada cuanto realiza compras en estos? (5 = siempre, 4 = casi siempre, 3 = algunas veces, 2 = casi nunca, y 1 = nunca)

243 respuestas

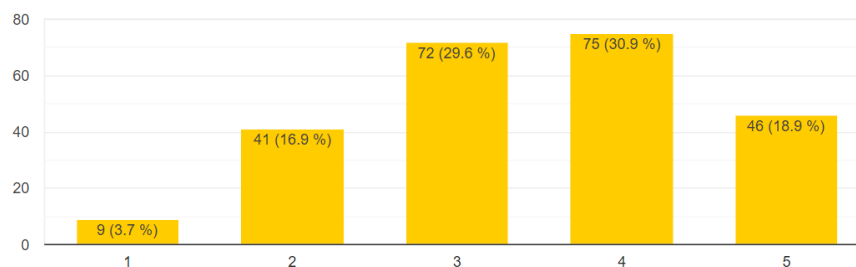


Gráfico 18. Resultados del sondeo

De acuerdo con los resultados, hay una preferencia significativa al momento de realizar las compras, debido a que la mayor cantidad de personas que respondieron el sondeo se encuentran entre casi siempre y algunas veces con porcentajes de 30.9% y 29.6% respectivamente. Al realizar la sumatoria de las 3 respuestas más seleccionadas se obtiene un

79,4%, mostrando que las personas regularmente hacen sus compras en los establecimientos bajo el modelo de Hard Discount.

¿Por qué decidió realizar su compra en estos?

243 respuestas

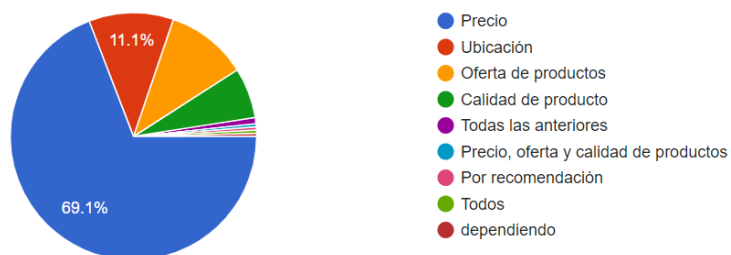


Gráfico 19. Resultados del sondeo

Gracias a la información brindada por las respuestas de los consumidores se pueden organizar en orden de importancia, los factores que influyen en el proceso de decisión de compra en este tipo de establecimientos. En esta pregunta se observa que el 61% de los que compran en estos establecimientos los eligen por su precio, seguido por un 11.1% por su ubicación, y un 10.7% por su oferta de productos. Evidenciando que el modelo de Hard Discount si tiene la ventaja comparativa en los bajos precios.

¿Cuánto gasta en promedio comprando en estos?

243 respuestas

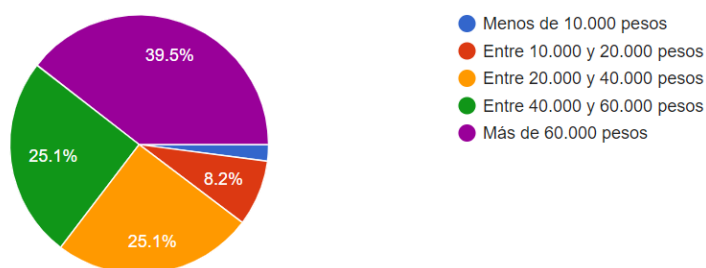


Gráfico 20. Resultados del sondeo

En esta pregunta, se observa que la disposición a gastar del 39.5% de personas gastan es superior a los 60.000 pesos colombianos en los establecimientos. Por ende, se puede inferir que los consumidores de tiendas bajo el modelo de Hard Discount tienen gran disposición a pagar en sus tiendas.

6. Conclusiones

Gracias a la presente investigación se pudo concluir que el modelo de Hard Discount tuvo una gran acogida en el sur occidente del país. Este modelo apunta a las necesidades de los consumidores y las satisface mediante la relación de una alta calidad y el manejo de precios bajos en comparación al mercado. Esto le permitió tener una gran acogida dentro de todos los estratos socioeconómicos, puesto que maneja una diversidad en los perfiles de los consumidores. A su vez, la ubicación estratégica de locales que emplean Hard Discount contribuye al éxito del modelo.

Por otro lado, tras los resultados del sondeo se llegó a la conclusión sobre la importancia de las siguientes variables al momento de la decisión de compra; Precio, calidad y variedad. Se pudo relacionar con el crecimiento exponencial que han sufrido estos establecimientos bajo el modelo Hard Discount en el país, ya que dicho enfoque se encuentra fundamentado bajo estas tres variables. A diferencia del medio de pago, estacionamientos y fidelidad, que han sido clasificados como los menos importantes para los consumidores debido a que no representan un elemento fundamental a la hora de seleccionar un establecimiento de compra. Lo anterior beneficia al modelo aprovechándolo como una herramienta para la minimización de costos.

Cabe añadir que los Hard Discount han logrado ganarles gran cuota de mercado a las Grandes Superficies, en cuanto, a los segmentos de: artículos de limpieza, despensa e higiene. Sin embargo, las Grandes Superficies siguen dominando en los segmentos de: carnes rojas y blancas, y en lácteos y huevos. Demostrando que a pesar de que los Hard Discount, siguen creciendo en el mercado; por su relación precio-calidad, ubicación, rotación, y diferenciación. Las Grandes Superficies siguen siendo las preferidas de los consumidores.

Para el año 2019, el modelo de negocio bajo el modelo de Hard Discount creció en un 26.5%, logrando obtener el 7.9% de las ventas en los establecimientos de consumo masivo. Aunque este crecimiento fue muy acelerado, aún no logran igualar el nivel de ventas de las Grandes Superficies; pero se espera que en un futuro los Hard Discount los supere en ventas.

A partir de la información recolectada se construyeron los siguientes análisis DOFA, del modelo Hard Discount y de las Grandes Superficies respectivamente.

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Está enfocado hacia un nicho de mercado variado. - Reduce costos de infraestructura - Ubicación estratégica 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de variedad en los productos. - Enfocados principalmente en un tipo de servicio. - La experiencia de compra no se iguala a la de los almacenes de grandes superficies.
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento y posicionamiento de marcas propias. - Al no ser bienes de lujo no se ven golpeados por las recesiones tan fuerte como en otros modelos de negocio. Lo que presenta oportunidades de crecimiento. 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Alta competencia - Preferencias de consumidores y lealtad de los clientes - Problemas en temas de políticas de importación y tensiones internacionales. - Posicionamiento de las marcas anteriores.

Tabla 9. Análisis DOFA Hard Discount

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

	Positivos	Negativos
Internos	<u>Fortalezas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Buena atención al cliente. - Buena calidad de los productos. - Facilidad de pago. - Personal capacitado. - Grandes instalaciones (comodidad). - Productos importados y marcas propias. - Servicio a domicilio. - Gran participación en el mercado. 	<u>Debilidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Exceso de merchandising. - Altos precios. - Mucho tiempo de espera para pagar (largas filas).
Externos	<u>Oportunidades:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Son reconocidos en el mercado. - Tiendas online. 	<u>Amenazas:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de competidores en el mercado. - Llegada de modelos nuevos como Hard Discount.

Tabla 10. Análisis DOFA Grandes Superficies

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

7. Recomendaciones

A partir de la presente investigación se realizaron las siguientes recomendaciones:

- Capacitar a los empleados ayuda a mejorar el rendimiento empresarial, genera mayor rentabilidad, favorece el desarrollo y el crecimiento de la empresa, permitiendo que el empleado mejore en su puesto y desarrolle habilidades nuevas. Por lo tanto, esto implica una reducción en los costos, ya que las personas al estar capacitadas mejoran su efectividad y paralelamente reducen la necesidad de más personal.
- Mejorar la experiencia de compra de los consumidores, ya que incentiva el proceso de compra, y aumenta el tiempo de estadía en el establecimiento; lo que deriva en mayores compras, y fidelización del cliente. Una manera de mejorar la experiencia es a través de la implementación de medidas como la ambientación musical y una iluminación más amena.
- La implementación de convenios les permite la diversificación de los medios de pago, lo que facilita e incentiva la decisión de compra. Cabe resaltar, que algunos establecimientos de Hard Discount ya han comenzado este proceso de creación de alianzas estratégicas, como lo es el caso de Justo y Bueno con Banco Falabella, y D1 con Sodexo, Codensa y Colsubsidio.

8. Aprendizaje

Con lo referente a la investigación en cuestión se evidencio que las preferencias de los consumidores han ido modificando en comercio en el país. Los consumidores son conscientes y están más conectados, por lo que a la hora de tomar decisiones de compra evalúan diversos aspectos del producto. Los comercios de Hard Discount o descuento duro se enfocan en eso, enfocarse en su calidad y romper la barrera de que lo “barato es malo”. El sur occidente colombiano ha mostrado una fuerte acogida a este tipo de comercios. Por lo que consideramos que el modelo utilizado es exitoso y podría convertirse en el líder del país.

Gracias al proyecto pudimos conocer a profundidad el modelo de descuento duro y comprender como logra su objetivo sin dejar la rentabilidad de lado. A su vez logramos aplicar conocimientos y adquirir nuevos mediante el uso de plataformas virtuales y bases de datos.

9. Anexos

9.1 Sondeos consumidores de Hard Discount

Con el fin de conocer los factores de éxito determinantes en los modelos de negocios bajo el formato Hard Discount en Colombia, se realizará el siguiente sondeo el cual le tomará aproximadamente 5 minutos en responder. Los resultados de esta encuesta serán utilizados para el análisis y desarrollo del Proyecto De Grado de la universidad Icesi, llamado “DOLLAR CITY, D UNO, ARA, JUSTO Y BUENO, ETC.”

¡Muchas gracias su participación y colaboración en nuestro proceso de investigación!

1. Género:

- a) Masculino
- b) Femenino
- c) Otro

2. Edad:

- a) 18 – 25
- b) 26 – 45
- c) 46 – 60
- d) +60

3. Estrato:

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5
- f) 6

4. Estado civil:

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Separado
- d) Viudo/a
- e) Unión libre

5. Actualmente es:

- a) Estudiante
- b) Empleado
- c) Independiente
- d) Ama de casa
- e) Pensionado
- f) Otro: _____

6. ¿Cuántas personas viven en su casa?

- a) Vive solo
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) + 4: ¿Cuántos? _____

7. ¿Cada cuanto realizan mercado en su casa?

- a) Diario
- b) Semanal
- c) Quincenal
- d) Mensual

8. ¿En qué establecimientos suele hacer el mercado para su hogar usted o la persona encargada de hacerlo? Por favor seleccione únicamente los dos establecimientos que utiliza con frecuencia.

- a) Éxito
- b) Carulla
- c) Tiendas D1
- d) Ara
- e) Jumbo
- f) Justo y Bueno
- g) La 14
- h) Galería (¿)
- i) Tiendas
- j) Otro: ¿Cuál? _____

9. En caso de comprar los siguientes productos indique con una X el tipo de establecimiento en que lo hace:

	Éxito	Carulla	D1	Ara	Jumbo	Justo & Bueno	La 14	Galería	Otros
Frutas/verduras									
Carnes blancas/rojas									
Alimentos de despensa									
Artículos de limpieza									
Lácteos y huevos									
Artículos de higiene									

10. Marque con una X cuales son los principales motivos por el que usted hace su mercado en estos establecimientos seleccionados anteriormente. Seleccione SOLO cinco.

Precio	
Ubicación	
Calidad de los productos	
Atención al cliente	

Horarios	
Variedad	
Rapidez	
Medio de pago	
Estacionamiento	
Fidelidad	

Preguntas sobre modelos de negocios bajo el formato Hard Discount, como lo son D1, Ara, Justo & bueno, Oxxo, etc....

11. ¿Alguna vez ha comprado en alguno de estos?

- a) Si
- b) No

12. ¿Cada cuanto realiza compras en estos?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

13. ¿Por qué decidió realizar su compra en estos?

- a) Precio
- b) Ubicación
- c) Oferta de productos
- d) Calidad del producto
- e) Otro: _____

14. ¿Compra las marcas propias de estos?

- a) Si
- b) No

15. ¿Cuánto gasta en promedio comprando en estos?

- a) Menos de 10.000 pesos
- b) Entre 10.000 y 20.000 pesos

- c) Entre 20.000 y 40.000 pesos
- d) Entre 40.000 y 60.000 pesos
- e) Más de 60.000 pesos

16. Entre los supermercados de grandes superficies (Éxito, Carulla, Jumbo, etc.) y los modelos de negocio de Hard Discount, ¿Cuál prefiere usted y por qué?

10. Bibliografía

- Arcilla, A. (2019). La genial idea de Dollarcity que enriqueció a un par de salvadoreños. *Las 2 orrillas*.
- Bahamón, C. (2013). *Análisis sectorial de las grandes superficies en Colombia*.
- Diario La Economía. (2019). *Para Forbes, Justo y Bueno es uno de los mejores retailers de la década*. Obtenido de <https://diariolaeconomia.com/fabricas-e-inversiones/item/4960-para-forbes-justo-bueno-es-uno-de-los-mejores-retailers-de-la-decada.html>
- EMIS University. (2020). *EMIS University*. Obtenido de <https://nebulosa.icesi.edu.co:2113/php/dashboard/index>
- Grupo Bit - Business analytics. (2019). *¿D1 y Justo y Bueno en realidad compiten con las tiendas de barrio?* Obtenido de <https://business-intelligence.grupobit.net/blog/d1-y-justo-y-bueno-en-realidad-compiten-con-las-tiendas-de-barrio>
- ICECOMEX. (2020). *Consultorio de comercio exterior*.
- Revista Dinero. (2014). *Si son grandes superficies*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/grandes-superficies-colombia/201679>
- Revista Pulzo. (2019). *Los 10 supermercados y almacenes que más venden en Colombia*. Obtenido de <https://www.pulzo.com/economia/cuales-supermercados-almacenes-que-venden-colombia-2019-PP739140>
- Salazar Ceballos, S. (2020). El fenómeno Hard Discount. *Revista Javeriana*. Obtenido de <https://revistajaveriana.org.co/empresa-el-fenomeno-hard-discount/>
- Tiendas ARA. (2020). *ARA tiendas*. Obtenido de <https://aratiendas.com/>
- Tiendas D1. (2020). *D1*. Obtenido de <https://d1.com.co/>
- Tiendas OXXO. (2020). *OXXO Colombia*. Obtenido de <https://www.oxxo.co/>