

# **Variables de Éxito e Influencia de Tiendas Tipo Hard Discount en Bogotá - Colombia**

Sandro Zambrano, Wilber Andrés Zambrano y Juan Manuel Ospina

Especialización en Gerencia de Proyectos, Universidad EAN

Seminario de Investigación

Dr. Antonio Rodríguez

Junio 17, 2020

## Tabla de Contenido

Resumen.....	8
Introducción .....	9
Planteamiento del Problema de Investigación .....	10
Pregunta de Investigación .....	11
Objetivos .....	11
Objetivo General .....	11
Objetivos Específicos .....	11
Justificación.....	12
Marco Teórico.....	13
Canales de Venta.....	13
Tienda de Barrio.....	14
Grandes Superficies .....	15
Hard Discount .....	16
Bases Estratégicas Relacionadas al Modelo.....	17
Origen y Globalización .....	19
Hard Discount en Colombia .....	20
Impacto del Hard Discount en Colombia .....	22
Comportamiento del Consumidor .....	24
Metodología .....	25

Metodología General o de Primer Nivel .....	26
Enfoque, Diseño de la Investigación y Alcance o Tipo de Estudio .....	26
Hipótesis .....	26
Definición de Variables .....	27
Población y Muestra .....	29
Metodología Particular o de Segundo Nivel .....	31
Selección de Métodos o Instrumentos para Recolección de Información.....	31
Medición de Variables.....	31
Selección del Método .....	32
Análisis de Resultados .....	33
Frecuencia de Compra en los Canales de Venta .....	34
Evaluación de Variables de las Tiendas Hard Discount .....	35
Participación de Compras por Canal de Venta .....	40
Productos Adquiridos en Tiendas Hard Discount .....	41
Comportamiento del Consumidor Frente a la Llegada de las Tiendas Hard Discount .....	42
Tiendas Hard Discount Versus Tiendas de Barrio .....	43
Percepción General de los Consumidores Sobre las Tiendas Hard Discount .....	46
Conclusiones y Discusión.....	47
Recomendaciones .....	48
Referencias Bibliográficas .....	50

Anexos .....	59
Anexo 1. Formato de Encuesta Digital .....	59
Anexo 2. Resultados Piloto .....	64

## Lista de Figuras

Figura 1. Canales de Marketing de Consumo .....	14
Figura 2. Marcas Representativas del Modelo Hard Discount en Colombia.....	21
Figura 3. Variación Anual Ventas Discounters en Colombia.....	23
Figura 4. Cálculo de la Muestra para la Encuesta usando STATS® .....	30
Figura 5. Frecuencia de Compra de los Encuestados en los Canales de Venta Seleccionados	34
Figura 6. Pareto de las Variables Evaluadas de las Tiendas Hard Discount.....	35
Figura 7. Análisis Estadístico de las Variables de las Tiendas Hard Discount por ANOVA ..	36
Figura 8. Análisis Estadístico de las Variables de las Tiendas Hard Discount por Comparación Fisher.....	37
Figura 9. Resumen Análisis ANOVA y Comparación Fisher de Variables de las Tiendas Hard Discount .....	38
Figura 10. Principales Razones de Compra en las Tiendas Hard Discount.....	39
Figura 11. Medios Usados por las Tiendas Hard Discount para Darse a Conocer .....	40
Figura 12. Participación de Compras por Canal de Venta Seleccionado y Estrato Socioeconómico .....	40
Figura 13. Categorías de Productos que se Compran con Mayor Regularidad en Tiendas Hard Discount .....	41
Figura 14. Canales Donde el Consumidor Compraba, Antes de la Llegada de las Tiendas Hard Discount .....	42
Figura 15. Preferencia del Consumidor entre Tiendas Hard Discount y Tiendas de Barrio....	43

Figura 16. Percepción del Consumidor del Impacto de las Tiendas Hard Discount a las Tiendas de Barrio .....	44
Figura 17. Características que Atraen al Consumidor Encuestado que Acude a Tiendas de Barrio.....	45
Figura 18. Opinión General de los Encuestados Sobre las Tiendas Hard Discount .....	46

### **Lista de Tablas**

Tabla 1. Estrategias y sus Características .....	18
Tabla 2. Variables de la Investigación y sus Definiciones Conceptual y Operacional.....	27
Tabla 3. Detalles Clave de la Filosofía del Positivismo.....	33

## Resumen

La incursión del formato de las tiendas de descuento o *Hard Discount* ha dinamizado la economía nacional, al irrumpir entre los modelos tradicionales de las grandes superficies y tiendas de barrio, influyendo así en las decisiones de compra de los consumidores. Ellos, al preferir este formato en las compras de su canasta familiar, lo han posicionado como un modelo de negocio exitoso. El objetivo de este trabajo de investigación es determinar y valorar las variables de éxito de las tiendas *Hard Discount*, y su influencia, desde el punto de vista de los consumidores que residen en la ciudad de Bogotá. Aunque la estrategia usada por las tiendas *Hard Discount* se centra en la oferta de precios bajos, los resultados obtenidos de esta investigación resultan ser interesantes, mostrando otros factores que a simple vista no parecen ser influyentes, pero que evidenciaron tener peso en la decisión de compra.

*Palabras clave:* *Hard Discount*, tiendas de descuento, variables de éxito, *retail*, grandes superficies, tienda de barrio, consumidor.



## Introducción

El comercio en Colombia, en el sector de los *retailers*, había sido dominado por los modelos tradicionales como el de las grandes superficies, supermercados y tiendas de barrio; hasta que en el 2009 se adopta un nuevo modelo de negocio conocido a nivel mundial como tiendas *Hard Discount* o tiendas de alto descuento, cuyos ejes centrales son los de ofrecer productos de buena calidad a precios bajos. Otras de las características que hacen parte de la estrategia de éxito de este formato son: ofrecer un limitado surtido de productos y de variedad de marcas, vender artículos de alta rotación y disponer lo que ofrecen de forma organizada en espacios reducidos (De los Reyes & Salazar, 2017).

El éxito también se puede relacionar con la rápida expansión de estos establecimientos en el territorio nacional. Por ejemplo, para las Tiendas D1, en sus inicios solo contaban con seis sedes, y ya en el 2020 alcanzaron las 1300 tiendas en todo el país (Tiendas D1, s.f.). Este auge, no solo visto en la marca anteriormente mencionada, se refleja en el comportamiento de los consumidores con el 40% de participación de la canasta familiar para el *Hard Discount* (de La Torre, 2017 citado por Martínez & Ricaurte, 2019).

El objetivo de este trabajo de investigación se centra en la identificación de las variables que han posicionado a las *Hard Discount* como uno de los sitios de compra de preferencia entre los bogotanos, así como el impacto hacia sus competidores más cercanos, como lo son las tiendas de barrio. Por otra parte, las estrategias usadas por este formato son una interesante oportunidad de estudio, a fin de ser aplicadas o extrapoladas a otros modelos de negocio o emprendimientos.

La investigación del tema propuesto se basa en una metodología de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, aplicada de forma transversal, con un alcance correlacional analítico;

soportada en una revisión bibliográfica relevante y una encuesta focalizada a consumidores de distintos estratos socioeconómicos de la ciudad de Bogotá.

Los resultados de la investigación permitieron corroborar la hipótesis planteada por el grupo investigador, así como la de establecer un punto de partida para futuros estudios que puedan profundizar aún más en este interesante mundo del *retail* y del *Hard Discount*.

### **Planteamiento del Problema de Investigación**

La creciente tendencia en Colombia del modelo de negocio *Hard Discount* (Alto Descuento), está impactando la economía en dos ejes directamente relacionados. Uno de ellos, las grandes superficies y tiendas de barrio, que distribuyen productos en el mismo canal de ventas y ven disminuida su participación en el mercado. El otro, el consumidor final, que amplía su visión de adquisición, lo que genera una oportunidad de ahorro según su disposición de compra (Chocontá, 2017). En Colombia, las empresas más representativas con este modelo de negocio son Tiendas D1, Tiendas ARA y Mercadería Justo & Bueno; las cuales han presentado un crecimiento constante a lo largo de los últimos 10 años, tanto en infraestructura, como en su participación en el mercado de grandes superficies (de 0% en 2009 a 20,94 % en 2019), a medida que incrementa el número de sucursales en el territorio nacional (Neira & Pineda, 2020).

Esto infiere una oportunidad administrativa en la estrategia implementada por estas empresas. Para ello, se requiere entender la evolución del negocio en alcance y en comportamiento de su grupo objetivo, y así generar el análisis adecuado que permita delimitar la estrategia que lo hace exitoso.

En busca de identificar esta estrategia y hacer posible su aplicación a otros entornos financieros, productos o servicios, con gran potencial que aún no han sido aprovechados; esta investigación se enfoca en determinar esas variables que el modelo *Hard Discount* tiene

implícitas y la influencia que genera en el consumidor cuando son aplicadas para la adquisición de un producto.

La aplicabilidad del conocimiento generado por este proyecto pretende ser utilizable en la comercialización y toma de decisiones que la parte administrativa de cualquier empresa debe asumir al momento de pensar en su canal de distribución, pros y contras del proceso de venta en sucursales o franquicias y cómo afrontar el mercado de forma efectiva apoyado en la globalización y su entorno cambiante (Canudas, 2019).

### **Pregunta de Investigación**

¿Cuáles son las variables de éxito y la influencia de las tiendas tipo *Hard Discount* en Bogotá-Colombia?

### **Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Determinar y valorar las variables que influyen en el modelo de negocio de las tiendas *Hard Discount* basados en la experiencia de compra de sus clientes para hacerlas atractivas, rentables, y de crecimiento constante.

#### ***Objetivos Específicos***

1. Identificar las variables que generan la motivación del consumidor para elegir el tipo de formato *Hard Discount* frente a otros modelos ya existentes.
2. Clasificar por nivel de importancia las variables que impulsan al consumidor a aceptar este formato y repetir su experiencia de compra.
3. Comprender el efecto que tiene el cambio en el comportamiento de los consumidores que acuden a las tiendas tipo *Hard Discount*.

4. Sugerir acciones de mitigación para la “tienda tradicional”, afectados por el crecimiento del modelo *Hard Discount*.

### **Justificación**

Desarrollar una estrategia que permita el éxito al momento de iniciar cualquier tipo de emprendimiento requiere de conceptos claves que aborden la mayor cantidad de soluciones a los problemas que se puedan presentar. El modelo *Hard Discount* ya ha sorteado esta etapa experimental, generando rentabilidad y teniendo un crecimiento constante. Neira & Bernal (2020), corroboran este argumento en su artículo acerca del creciente posicionamiento de este formato, el cual se estima que duplicará su número actual de tiendas para el 2023, con una participación del 33% del total de ventas del *retail* colombiano.

El grupo investigador pretende encontrar aquellas variables necesarias para la formulación de la estrategia de éxito de las *Hard Discount*, y a su vez le permita entender el comportamiento y motivación de los consumidores. Para llevar a cabo este análisis, se aplica el proceso de una metodología de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, soportada en una revisión bibliográfica relevante y una encuesta poblacional. Como resultado, se obtiene una base teórica para afrontar la toma de decisiones en escenarios similares, además de establecer tendencias aplicables a diferentes industrias o mercados.

Lograr entender y dominar este modelo de negocio, también permite ampliar conocimientos para generar proyectos que ayuden a aumentar o recuperar la participación en el mercado de diferentes canales de venta, distribución o logística, fortaleciendo toda la cadena de valor.

La presente investigación proporciona resultados de valor a otros investigadores que posteriormente puedan incluirlos en sus propios estudios o bien establecer un punto de partida

para nuevos análisis. Este estudio está desarrollado dentro de los lineamientos de la Universidad EAN, en el campo de investigación de Emprendimiento y Gerencia, específicamente en el grupo de Investigación de Entorno Económico de las Organizaciones y línea de investigación de Macroeconomía y Desarrollo económico.

### **Marco Teórico**

Las tiendas *Hard Discount*, sus variables de éxito y su impacto, son el objeto de estudio de este documento. Por lo tanto, en este marco teórico se definen los principales conceptos de los canales de venta tradicionales y del *Hard Discount*; así como el origen este modelo de negocio, las estrategias empleadas, su impacto a nivel global y nacional, y el comportamiento del consumidor frente al mismo.

### **Canales de Venta**

La elaboración y distribución de un producto o servicio requiere establecer relaciones no solo con los clientes, sino además con proveedores y revendedores clave en la cadena de suministro de la compañía. Esta cadena está compuesta por entes en niveles superiores e inferiores (Kotler & Armstrong, 2008).

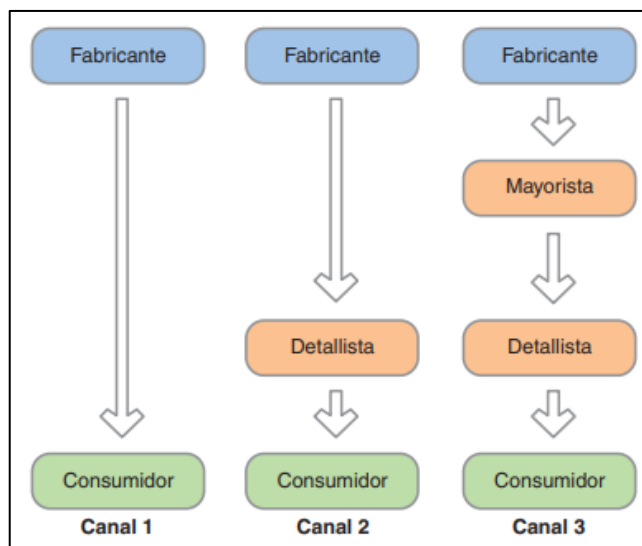
Para Jobber & Fahy (2007, p. 297) “los canales de venta o canales de distribución son aquellas organizaciones que facilitan la distribución de los productos a los consumidores”. En el mundo del mercadeo, los canales de venta representan un importante elemento, ya que ofrece al consumidor un ahorro de tiempo, cuando este tiene que recorrer distancias considerables para suplir una necesidad de algún producto o servicio. Adicionalmente, la fijación de los precios es determinada por todos los recursos que el canal de venta usó para la colocación del producto (Velázquez, 2012, p. 46).

Todo producto o servicio requiere de un canal de distribución para llegar a un cliente final. Los canales de distribución de consumo tienden a ser más cortos en la medida en que el contacto entre el fabricante y el consumidor lo sean (Jobber & Fahy, 2007).

En la Figura 1 se muestra el número de niveles de intermediarios que indica la longitud de los tipos de canal de distribución. El canal 1, no tiene niveles de intermediarios; este canal consiste en una compañía que vende directamente a los consumidores, también conocido como canal directo. Los demás canales de la figura son canales indirectos, y contienen uno o más intermediarios (Kotler & Armstrong, 2008).

### Figura 1

#### *Canales de Marketing de Consumo*



*Nota.* Recuperado y adaptado de *Fundamentos de Marketing* por Kotler & Armstrong, 2008, p. 303. Copyright 2008.

### Tienda de Barrio

“Establecimientos atendidos por una (1) o más personas detrás de un mostrador en donde el consumidor no tiene al alcance los productos y más del 50% de las ventas son para consumir fuera del establecimiento” (Meiko & Fenalco, 2010, citado en Cerón & Espinosa, 2015, p. 8).

Otras de las características de estas tiendas que las vuelven particulares y con ventajas competitivas sobre sus competidores son la cercanía al consumidor, la familiaridad y amabilidad con el cliente, los horarios extendidos, que proporcionan crédito (acto de fiar), se vende en pequeñas cantidades (menudeo) y que es el lugar de reunión del vecindario (Gómez, 2014).

Estas tiendas proveen el sustento de muchas familias colombianas y además constituyen uno de los canales de distribución más tradicionales del vecindario. Como lo menciona Fenalco (2019), este canal abarca más de 260.000 negocios y captura más del 48% de la canasta familiar en las grandes urbes y el 62% en las pequeñas poblaciones del país.

### **Grandes Superficies**

Dentro de las múltiples opciones existentes del *retail*, hay un modelo conocido como grandes superficies, que se caracteriza por vender una gran variedad de productos en sus extensos establecimientos. A una escala global, este formato comercial ha evolucionado con los años conforme varían hábitos de consumo de las personas. En Colombia su aparición lleva ya varios años, por lo que su gran atractivo ha facilitado su entrada, posicionamiento y expansión en el mercado de las ciudades grandes e intermedias. De esta manera, se ha generado un gran dinamismo en las economías locales, compitiendo con tiendas de barrio, supermercados de tamaño mediano, plazas de mercado y en los últimos años, con el auge de las tiendas de descuento (Bahamón, 2013).

Una de las principales características de las grandes superficies es la de tener una extensión promedio de 2500 m<sup>2</sup>, por lo que también reciben otros nombres como de super, hiper y megamercados. El modo de operación de este tipo de establecimiento es el del autoservicio, en donde los productos son distribuidos en varias secciones, los cuales van desde alimentos básicos de la canasta familiar hasta ropa, electrodomésticos e insumos para el hogar. El usuario regular

solo debe entrar al establecimiento, elegir los productos de su interés para luego realizar los pagos en una caja (Ramírez, 2017).

Estos formatos se han transformado hasta tener particularidades como la de ser parte de las visitas a los centros comerciales, mejorando su oferta de valor al adicionar dentro de sus servicios, restaurantes, bancos, cajeros electrónicos, reparaciones, etc., llegando así a consumidores de todo tipo de estratos (Bahamón, 2013).

### **Hard Discount**

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. De esta forma a pesar de las utilidades de estas mercancías son muy bajas, la facilidad de adquirirlas por su bajo precio hace que estas se vendan abundantemente en grandes cantidades, casi que, de forma inmediata, lo que hace que esa pequeña ganancia se aumente a medida que lo hace su consumo (De los Reyes & Salazar, 2017, p. 1).

Este tipo de tiendas tienen características representativas, tales como superficies de venta entre los 300 y 900 metros cuadrados, con una variedad de productos menor a 1000, entre los cuales se destacan marcas propias del almacén y otras de productos reconocidos, pero de línea económica. También se diferencian por el uso de locales con baja inversión en infraestructura, poco número de empleados, casi no cuentan con estacionamientos, la publicidad es casi nula, e incluso el cliente debe pagar por la bolsa en la que llevará las compras. Todo esto lleva a reducir costos operacionales de forma considerable que se ve reflejado directamente en el precio final de dichos productos (Chocontá, 2017).



### ***Bases Estratégicas Relacionadas al Modelo***

El concepto introducido por Wheelen & Hunger (2007) sobre administración estratégica, soporta el modelo de las tiendas *Hard Discount*, ya que según ellos, las organizaciones que la realizan “generalmente superan en rendimiento a las que no lo hacen” (p. 5).

Por otra parte, los beneficios de la administración estratégica se pueden resumir en:

- “Un sentido más claro de la visión estratégica de la empresa
- Un enfoque más definido de lo que es importante estratégicamente
- Una mejor comprensión de un ambiente rápidamente cambiante” (Wheelen & Hunger, 2007, p. 5).

De los Reyes & Salazar (2017), plantean como base de la estrategia de este modelo las siguientes variables:

- Precio: fundamental para el modelo y debe ser lo más reducido posible ya que en esta variable radica la principal ventaja competitiva.
- Producto: La política de productos implica el surtido, las marcas, envases y embalajes.
- Publicidad: enfocada en folletos y promociones, sin utilizar medios de comunicación masivos.
- Mercadeo: Debido al espacio reducido las decoraciones son pobres o nulas sin lugar para demostraciones o pruebas de producto.
- Distribución: Bajo abastecimiento directo de los fabricantes ya que se utilizan plataformas externas para así evitar altos almacenamientos y colocación del stock para el día.

- Localización: Que generalmente se dan en centros urbanos de más de 10.000 habitantes en barrios de mucha actividad con competencia de tiendas y supermercados (pp. 4-5).

**Tabla 1***Estrategias y sus Características*

<b>Estrategia</b>	<b>Características</b>
Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de la corporación y las unidades de negocio para maximizar la productividad de los recursos.</li> <li>• Desarrollo y cuidado de una capacidad funcional para proporcionar una ventaja competitiva</li> <li>• Garantía de la calidad por encima de una producción más barata de alto volumen.</li> <li>• Estrategia funcional de recursos humanos que destaque la contratación y capacitación.</li> <li>• Marketing que destaque la "atracción" del canal de distribución</li> <li>• Descuentos promocionales de vendedores al detalle.</li> <li>• Variar de una región del mundo a otra.</li> </ul>
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se concentra en el precio, la venta y la distribución de un producto.</li> <li>• Capturar una mayor parte de un mercado existente para los productos actuales a través de la saturación y penetración de mercado</li> <li>• Desarrollar nuevos mercados para productos actuales.</li> <li>• Expertos en el ciclo de vida del producto</li> <li>• Variantes nuevas y mejoradas del producto y empaque</li> <li>• Tomar un producto exitoso que venden en una parte del mundo para comercializarlo en otro.</li> <li>• Desarrollar nuevos productos para nuevos mercados.</li> <li>• El uso de un nombre de marca exitoso.</li> </ul>
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examina las implicaciones financieras de las opciones estratégicas de nivel corporativo y de unidades de negocio e identifica el mejor curso de acción financiero.</li> <li>• Ventaja competitiva a través de un menor costo de fondos y una capacidad flexible para recaudar capital.</li> <li>• Financiamiento interno a largo plazo a través del flujo de efectivo.</li> </ul>

*Nota.* Recuperado y adaptado de *Administración Estratégica y Política de Negocios* por Wheelen

& Hunger, 2007, pp. 189-192. Copyright 2007.

Wheelen & Hunger (2007), mencionan rasgos particulares de la estrategia para lograr metas y objetivos organizacionales, que se relacionan a los mencionados por De los Reyes & Salazar (2017), como se muestra en la Tabla 1.

Establecer la estrategia con modelos de progreso empírico como el *Hard Discount* plantea un reto a la manera de enfocar los planes de acción. Esto incrementa los ingresos totales sin perder el objetivo de venta al detalle con el mejor precio, y a su vez conserva la política de optimización de costos en todas sus áreas y el proceso analítico en la toma de decisiones (Paz, Harris & Garcia, 2015, citado en De los Reyes & Salazar, 2017).

Para la identificación y determinación de variables se requiere analizar las ventajas competitivas y comparativas, además del aprendizaje que han tenido las empresas en Colombia con el formato *Hard Discount*. Según Quintero (2017), se debe enfocar el análisis a los siguientes puntos: el conjunto de elecciones de la empresa y sus consecuencias, la política de funcionamiento, los activos físicos, la política de sostenibilidad y lo que impacta directamente el bolsillo de los consumidores.

La proyección del formato *Hard Discount* aumenta cada año, permitiendo a estas empresas aprovechar su auge en nuevos mercados, posicionar marcas y rentabilizar las acciones, mientras se genera y aumenta la confianza.

### ***Origen y Globalización***

En 1945 nace en Alemania la primera tienda con el formato *Hard Discount*, bajo el nombre de ALDI, fundada por los hermanos Theo y Karl Albrecht residentes de Essen. Tras la Segunda Guerra Mundial, modifican un pequeño negocio familiar para distribuir productos no existentes en su región, y así cubrir necesidades básicas con precios acordes a la realidad

económica del país. Como dato curioso, el nombre dado a la cadena proviene de las dos primeras letras del apellido Albrecht y de las dos letras iniciales de *discount* (ALDI, s.f.).

Otra importante cadena de tiendas de descuento hace su aparición en Alemania en 1973, se trata de la marca LIDL, la cual en sus inicios solo contaba con 3 empleados y ofrecían alrededor de 500 productos. En la década de los noventas empiezan su expansión a otras regiones de Europa (LIDL, s.f.). Hacia el año 2000, ya este tipo de comercios se encontraban distribuidos en los mercados europeos contando con cerca de 29747 tiendas con 72 firmas diferentes y una participación del mercado del 14,9% en ventas (Saldarriaga, 2004, citado en Sánchez, 2018).

Así, ALDI y LIDL, pioneros y principales representantes de este modelo de alto descuento a nivel mundial, basan su éxito en la aplicación de precios que están entre el 15% y 20% por debajo de los impuestos por grandes tiendas como Wal-Mart (Lourenço & Gijsbrechts, 2013). Para el 2014 estas tiendas alcanzan unas ventas millonarias y una participación de mercado del 35 % en algunos países (Vroegrijk, Gijsbrechts & Campo, 2016).

Las tiendas de alto descuento han tenido una importante acogida y expansión en los mercados alrededor del mundo, logrando posicionarse como una de las prácticas comerciales más empleadas, ya que permite involucrar a grandes y pequeños comerciantes directamente con el consumidor, generando beneficios para estos últimos y robusteciendo el entorno económico del modelo (De los Reyes & Salazar, 2017).

### ***Hard Discount en Colombia***

Colombia no ha sido ajena a la influencia de este formato. Se tiene registro de la evolución y desarrollo de este modelo a partir de 2009, con el surgimiento y desarrollo de las empresas más representativas en la actualidad del segmento como lo muestra la Figura 2.

## Figura 2

### *Marcas Representativas del Modelo Hard Discount en Colombia*



2009



2012



2016

*Nota:* Recuperado de las páginas Web de Tiendas D1 (s.f.), Tiendas ARA (s.f.) y Mercadería Justo & Bueno (s.f.).

Según la página oficial de las Tiendas D1 (s.f.), en el año 2009, Juan Pablo y Esteban Gómez Estrada inician la sociedad Koba Colombia S.A.S. con dos supermercados en el Valle de Aburrá, cuyo nombre provisional era Supermercados Paya, las cuales funcionaban como sedes para realizar el correspondiente estudio de mercado y posteriormente ampliar sucursales.

El 31 de octubre del 2009 se inauguró la primera Tienda D1 en el barrio San Pío de Itagüí y para el 2010 contaba con cerca de 50 tiendas. Actualmente Tiendas D1 hace presencia en Colombia con más de 800 tiendas en 10 municipios a nivel nacional.

Por otro lado, según en el sitio web oficial de Tiendas ARA (s.f.), la compañía portuguesa Jerónimo Martins, inicia operaciones en el Eje Cafetero en 2012, reafirmando la revolución del comercio minorista en Colombia. Así se dinamizan las alternativas de comercialización en un mercado relativamente nuevo, frente a sus competidores directos ya establecidos (Chocontá, 2017).

En 2016, Justo & Bueno ingresa al mercado colombiano con un análisis de mercado previo, basado en el mismo formato *Hard Discount*, y abre la primera tienda en febrero de ese año en el barrio El Restrepo de la ciudad de Bogotá. Hoy hace presencia en 23 municipios, como

se referencia en su página oficial (Justo & Bueno, s.f.). Las Tiendas D1, ARA y Justo & Bueno, facturaron en ventas \$5.3 billones de pesos en 2018, lo que representa un 6.5% de las ventas de los líderes del *retail* (Sarmiento & Silva, 2019).

### ***Impacto del Hard Discount en Colombia***

En sus inicios, la falta de conocimiento del modelo de negocio *Hard Discount*, frente al mercado colombiano, dificultó su crecimiento y aceptación, pero el concepto novedoso, tipo de negociación, precios bajos y el modelo operativo en cuanto la logística y surtido limitado en los productos, creó la suficiente curiosidad tanto en proveedores como en clientes (Gomez, 2017).

En la actualidad, el respaldo de inversionistas es notorio debido a los resultados positivos que han presentado estas empresas en los últimos años. Un ejemplo de ello es el grupo inversionista estadounidense Australis Partners, quien anunció realizar inversiones al Grupo Reve, propietarios de las tiendas de descuento Justo & Bueno y Tostao, para ampliar sus operaciones en Colombia (Semana, 2018).

Este modelo de negocio cuenta con fuertes competidores, como las grandes superficies, los cuales han ido perdiendo participación en ventas, disminuyendo así el crecimiento de sus utilidades. Las llamadas tiendas de barrio también han sufrido un impacto significativo debido a que los consumidores que antes las frecuentaban, ahora asisten a las tiendas de alto descuento debido a su ubicación estratégica y productos asequibles (Chocontá, 2017).

Pero ¿a qué se debe su rápido crecimiento en este mercado? Según Dinero (2006), especialistas en mercadeo aseguran que la falencia de sus competidores radica en las políticas de marca propia, decoración y activos, que generan costos adicionales y afecta el sentido de pertenencia; ya que el consumidor generalmente presta poca atención a estos elementos y posee

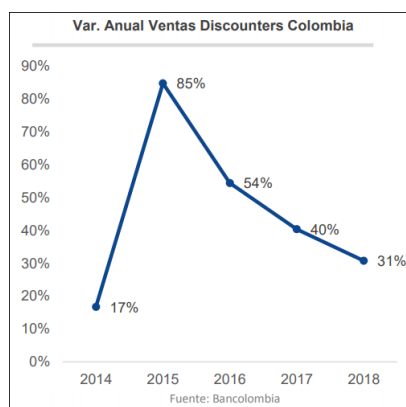
diferentes estilos en su decisión de compra según la región, obligando a utilizar estrategias de venta personalizadas.

Estas estrategias han estado pausadas, ya que de acuerdo a González & Martínez (2014), la industria en Colombia posee un esfuerzo de innovación menor al que debería tener, como lo indican los datos de la IV Encuesta Nacional de Innovación del DANE del 2007-2008, con un 11,8% (esto antes de la llegada del *Hard Discount* a Colombia), poco representativo si se compara con el 30% promedio mundial. Lo anterior sugiere una pérdida de oportunidad en cuanto al nivel de ingreso por falta de asociación entre los conocimientos empíricos y la estrategia empresarial.

Según Neira & Pineda (2020), es tal su éxito, que el modelo de negocio *Hard Discount* hace parte del top 10 de las economías con una importante participación en el mercado colombiano. De igual forma, logró cambiar en 10 años la estructura del sector de supermercados en el país, con una amplia red de tiendas que actualmente suman cerca de 2.800 y con un 45.4% de crecimiento en ventas entre 2013 y 2018. En la Figura 3 también se puede observar una notoria desaceleración a partir del año 2016.

### Figura 3

#### *Variación Anual Ventas Discounters en Colombia*



*Nota.* Recuperado de *Formato Hard Discount Perspectiva de 5 Años*, por Neira & Pineda, 2020.

Aun así, posee fuerte presencia en América latina (México con 1269, Perú con 400, Argentina con 915 y Colombia siendo la más receptiva, cuenta con 2888 tiendas), lo que indica la importancia del mercado que se suma a este modelo, sin desestimar las tiendas de barrio, que aún siguen conservando la acogida del consumidor colombiano (Neira & Pineda, 2020).

La buena aceptación de los consumidores permite el crecimiento y globalización de estas empresas, un ejemplo de ello es D1 y su modelo, que en 2019 fueron nominados por la revista Forbes como uno de los mejores *retailers* de la década, lo que hace contraste con otros sectores como las tiendas de barrio (Dinero, 2019).

Según la Revista Semana (2019), 22.000 tiendas de barrio cerraron entre 2017 y 2019, representando un 7 % del mercado, siendo atribuido principalmente a las tiendas *Hard Discount*, que crecen a 2600 puntos en el territorio. Además, estas suman 20 millones de clientes, gracias a su modelo localizado, en áreas no céntricas, en poblaciones no atendidas por grandes supermercados (Dinero, 2019).

### **Comportamiento del Consumidor**

Según Bedoya & Pérez (2017), el modelo *Hard Discount* en Colombia, ha llevado a que los consumidores modifiquen sus hábitos de compra, generando familiaridad y aceptación con este tipo de formato. En contraste, se afectan directamente los canales tradicionales como tiendas de barrio y grandes superficies. Sin embargo, el impacto en el consumidor final es positivo, el cual obtiene beneficios por variedad de ofertas en productos de marcas propias o poco reconocidas con grandes descuentos.

La experiencia de compra, según Raiteri (2016), se da en un 80% por impulso y es motivada por factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Para De los Reyes & Salazar (2017), este modelo de negocio afronta bien las etapas de depresión del consumo,



mostrando un aumento de los ingresos en épocas difíciles (principalmente por la oferta de precios entre el 25% y el 40% inferiores a la competencia), donde la motivación del cliente se da gracias al alivio económico de los descuentos percibidos.

Otra variable de éxito radica en concentrarse en experiencias de compra agradables, impactantes, únicas e innovadoras, además de tratar al cliente desde el punto de vista emocional. El recurso humano, en el modelo *Hard Discount*, es de vital importancia para el apoyo de la comunidad y la inversión social, donde se impulsa el crecimiento y se mantienen fluidas las relaciones interpersonales, mientras se crea sentido de pertenencia de la marca en la región (De los Reyes & Salazar, 2017). Estos argumentos permiten entender la magnitud del concepto como modelo de negocio, el cual es aplicable a otras industrias, por su adaptabilidad, aceptación y porque está dirigido a un público objetivo bastante amplio.

Por último, los compradores colombianos siguen siendo cautelosos con respecto al gasto, por lo que este tipo de formatos resultan especialmente atractivos al momento de decidir dónde comprar (Almeyda, 2016).

### **Metodología**

Según Hernández et al. (2014, p. 4), la investigación se define como “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema”. La presente investigación cumple con la definición citada por Hernández et al.; sin embargo, cabe resaltar que la actual situación de confinamiento por la pandemia del Covid-19 (El Espectador, 2020), que aparece intempestivamente en el entorno socioeconómico, modifica significativamente su desarrollo, pero no la detiene. El enfoque, diseño y alcance se establecen de igual manera según los conceptos establecidos como sigue a continuación.

## **Metodología General o de Primer Nivel**

### ***Enfoque, Diseño de la Investigación y Alcance o Tipo de Estudio***

La investigación se desarrolla dentro de un enfoque cuantitativo, porque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández et al., 2014, p. 4). Su diseño es de tipo no experimental, porque “el estudio se realiza sin la manipulación deliberada de las variables” (Hernández et al., 2014, p. 152); aplicado de forma transversal, en razón de que “se recopilan datos en un momento único” (Hernández et al., 2014, p. 154), con un alcance correlacional analítico.

Para el alcance de esta investigación se incluyen las tres empresas distribuidoras de abarrotes más representativas que iniciaron con este modelo de negocio y que lograron llevarlo a cabo con éxito en el mercado colombiano; estas empresas son D1, ARA y Justo & Bueno. El área de estudio se ha delimitado a la ciudad de Bogotá, siendo esta ciudad la que representa multiculturalmente a todo el territorio colombiano.

### ***Hipótesis***

Hipótesis son “explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se enuncian como proposiciones o afirmaciones” (Hernández et al., 2014, p. 104). La hipótesis formulada por el equipo investigador esta intrínsecamente ligada al problema, la pregunta y objetivos expuestos en esta investigación, la cual se expone a continuación: El éxito de las tiendas *Hard Discount* depende principalmente de los precios bajos, surtido limitado de los productos y la ubicación estratégica de la tienda. De igual forma, este éxito ha influenciado en la menor recurrencia del consumidor a las tiendas de barrio. Nota: Lo anterior enmarcado dentro de la percepción del usuario o cliente final y en el área urbana de Bogotá - Colombia.

### ***Definición de Variables***

Para Hernández et al. (2014, p. 105), una variable es “una propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse”. El proceso investigativo involucra la revisión documental, la recolección directa de la información y el análisis de la misma. Llevar a cabo este proceso requiere identificar y definir las variables que intervienen en la investigación, que para este caso se han limitado, por conveniencia, a las que se pueden medir por medio de una encuesta digital (medios virtuales) realizada a los usuarios o clientes finales de las tiendas objeto de estudio.

**Tabla 2**

*Variables de la Investigación y sus Definiciones Conceptual y Operacional*

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>
Éxito de las Tiendas <i>Hard Discount</i>	<p>El éxito de las tiendas <i>Hard Discount</i> se define dentro de la aceptación de los clientes por sus precios bajos, surtido selectivo y ubicación estratégica, lo que les ha permitido tener una mayor participación en el mercado y un crecimiento significativo en ventas.</p> <p>Definiciones generales, para mayor contexto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Éxito: Resultado feliz de un negocio, actuación, etc.” (RAE, s.f.).</li> <li>• “Hard Discount”, son negocios pequeños que ofrecen un número limitado de productos que no son de marcas reconocidas, tienen menor valor..., la facilidad de adquirirlas por su bajo precio hace que estas se vendan abundantemente en grandes cantidades, casi que, de forma inmediata” (De los Reyes &amp; Salazar, 2017).</li> <li>• “En 2018 las ventas de los Discounters crecieron aproximadamente 31% y la participación en el sector Supermercados fue de 20.94%” (Neira &amp; Pineda, 2020).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable se analiza mediante una encuesta de 15 preguntas cerradas aplicada a la muestra de la población seleccionada.</li> </ul>

Precio Producto	El precio se define como el valor monetario asignado al producto ofrecido en las tiendas <i>Hard Discount</i> , que determinará si es costoso o económico para el consumidor final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable tiene un rango de valores dentro de una escala de Likert.</li> <li>• La variable se analiza mediante una encuesta de 15 preguntas cerradas aplicada a la muestra de la población seleccionada.</li> </ul>
Surtido Productos	El surtido se define como la variedad de productos ofrecidos en las tiendas <i>Hard Discount</i> , que son limitados en número y que en su mayoría no son de marcas reconocidas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable tiene un rango de valores dentro de una escala de Likert.</li> <li>• La variable se analiza mediante una encuesta de 15 preguntas cerradas aplicada a la muestra de la población seleccionada.</li> </ul>
Ubicación Tienda	La ubicación se define como el lugar estratégico donde se localiza la tienda <i>Hard Discount</i> que por lo general está cerca de otros puntos de venta de víveres y abarrotes y de la vivienda u oficina del consumidor final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable tiene un rango de valores dentro de una escala de Likert.</li> <li>• La variable se analiza mediante una encuesta de 15 preguntas cerradas aplicada a la muestra de la población seleccionada.</li> </ul>
Recurrencia del Consumidor	La recurrencia se define como la repetición de las compras del consumidor final en las tiendas de barrio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable tiene un rango de valores dentro de una escala de Likert.</li> <li>• La variable se analiza mediante una encuesta de 15 preguntas cerradas aplicada a la muestra de la población seleccionada.</li> </ul>
Estratos Socio- económicos	<p>“La estratificación socioeconómica es una clasificación en estratos de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos. Se realiza principalmente para cobrar de manera diferencial por estratos los servicios públicos domiciliarios permitiendo asignar subsidios y cobrar contribuciones en esta área” (DANE, s.f.).</p> <p>Para efectos prácticos, el equipo investigador asume esta definición dentro de la investigación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variable se clasifica en tres grupos: 1-2, 3-4 y 5-6.</li> <li>• La variable se analiza mediante una encuesta de 15 preguntas cerradas aplicada a la muestra de la población seleccionada. Para estandarizar la respuesta en esta variable se solicita al encuestado seleccionar el estrato marcado en la factura del servicio de agua del encuestado.</li> </ul>

*Nota.* Realizado por los autores.

La Tabla 2 muestra las variables objeto de esta investigación, junto con su respectiva definición conceptual y operacional. Las variables precio, surtido y ubicación se analizan para determinar si la variable éxito depende de estas. También se determina si existe una relación entre la variable recurrencia (repetición de las compras) del consumidor a las tiendas de barrio y la variable éxito de las tiendas *Hard Discount*. Igualmente se analiza la variable estratos socioeconómicos con las tendencias de compra del consumidor, que influyen en el éxito de una tienda *Hard Discount* y de una tienda de barrio.

### ***Población y Muestra***

Como se mencionó anteriormente, las variables se analizan mediante una encuesta aplicada a la muestra de la población seleccionada, que en este caso pertenece a la ciudad de Bogotá – Colombia. Para el cálculo del tamaño de la muestra se tienen en cuenta los datos del censo recolectados por el DANE (2019) y los valores de entrada aplicados a la siguiente ecuación (Rodríguez, 2008):

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{N \times e^2 + Z^2 \times P \times Q} = \frac{1,65^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 7.181.469 \text{ personas}}{7.181.469 \text{ personas} \times 0,1^2 + 1,65^2 \times 0,5 \times 0,5} = 68 \text{ personas}$$

Donde:

N = Población de Bogotá según el censo 2018 del DANE (2019) = 7.181.469 habitantes

Z = Desviación estándar = 1,65 para el 90% de nivel de confianza.

P = Probabilidad que ocurra el evento = 50% = 0,5

Q = Probabilidad que no se realice = 50% = 0,5

e = Margen de error = 10% = 0,1

El anterior resultado se puede confirmar usando la aplicación STATS® (ver Figura 4), referenciada en el libro de Roberto Hernández Sampieri.

**Figura 4**

*Cálculo de la Muestra para la Encuesta usando STATS®*

Decision Analyst STATS™ 2.0

**Sample Size Determination**  
(Sample Size for Population Percentage Estimates)

**Inputs**

**Universe Size**  
If universe is less than 99,999, replace 99,999 with the smaller number  
7181469

**Maximum Acceptable Percentage Points of Error**  
10%

**Estimated Percentage Level**  
50%

**Desired Confidence Level**  
90%

**Results**

The Sample Size Should Be...  
68

Decision Analyst  
The global leader in analytical research systems

Calculate Reset Exit

817 640-6166 | www.decisionanalyst.com

*Nota.* Capturado y adaptado de STATS®. Copyright 2009.

Concluyendo, para un aproximado de 7.181.469 de habitantes en la ciudad de Bogotá, se tiene una muestra representativa de 68 personas calculadas con un margen de error de 10% y una probabilidad del 90%, controlando bajo conveniencia las siguientes características:

- Las personas encuestadas viven y/o compran en la ciudad de Bogotá.
- Las encuestas fueron distribuidas equitativamente a personas en los siguientes grupos de estratos socioeconómicos: Estrato 1- 2, Estrato 3 - 4 y Estrato 5 - 6. Esta característica es fundamental para entender el comportamiento de compra del consumidor bogotano en los diferentes canales de venta existentes.

## **Metodología Particular o de Segundo Nivel**

### ***Selección de Métodos o Instrumentos para Recolección de Información***

**Análisis Documental.** La revisión bibliográfica y análisis documental se citan en el marco teórico y posteriormente se plasman en los resultados de esta investigación. Todos proporcionan información relevante para este estudio.

**Encuesta Poblacional:** La encuesta digital de 15 preguntas (ver Anexo 1), realizada a 68 personas que representan la población objetivo, son otra fuente de recolección de la información. La encuesta permite entender las variables expuestas en la investigación desde el punto de vista del consumidor final y cuyos resultados son analizados posteriormente.

### ***Medición de Variables***

Para un correcto análisis de los resultados, es necesario tener presente que la encuesta al consumidor final es puntual, se mide cuantitativamente y permite el análisis estadístico; las variables determinadas son consecuencia de la preferencia y elección del consumidor encuestado.

Luego de recolectar la información y cruzar datos relevantes, es posible emitir conclusiones y comprobar la hipótesis, para responder a la pregunta y objetivos de la investigación, que se resumen es ordenar jerárquicamente las variables de éxito y mencionar la afectación de las tiendas *Hard Discount* sobre la tienda de barrio.

**Piloto para Validar la Encuesta.** La encuesta elaborada pone como ejemplo únicamente a tres tiendas representativas del modelo *Hard Discount* (Tiendas D1, Tiendas ARA y Mercadería Justo & Bueno), con el objeto de que el consumidor promedio identifique rápidamente este tipo de establecimientos. Esta encuesta se distribuyó a cinco personas para validar su comprensión, complejidad de las preguntas, facilidad de respuesta y lo más importante, si los resultados

preliminares son los esperados para responder la pregunta y objetivos de esta investigación. Los resultados preliminares (ver Anexo 2) muestran que efectivamente la encuesta puede ser lanzada a toda la muestra que representa la población objeto de estudio. Esta herramienta se desarrolla mediante el uso de Formularios de Google, para luego ser aplicada de forma virtual.

A continuación, se resume el resultado del piloto de validación de la encuesta:

- La encuesta es clara y concisa.
- La encuesta es fácil de responder.
- La encuesta aporta la información esperada para poder emitir conclusiones integrales en relación con la hipótesis expuesta, la pregunta y los objetivos de la investigación.

Para recopilar los datos a usar en esta investigación y medir sus variables, se realiza el proceso descrito por Hernández et al. (2014) y Supo (2013), el cual consta de las fases que se han venido aplicando como parte del proceso metodológico y que se enumeran a continuación:

- Fase 1 - Redefiniciones fundamentales
- Fase 2 - Revisión de la literatura
- Fase 3 - Identificación del alcance de las variables a evaluar y sus indicadores
- Fase 4 - Toma de decisiones clave
- Fase 5 - Construcción del instrumento
- Fase 6 - Prueba piloto

### ***Selección del Método***

La selección del método se enmarca dentro de la estructura del diagrama de recolección y análisis de datos, tomando como filosofía de investigación el enfoque positivista, como se puede observar en las perspectivas enunciadas en la Tabla 3. En resumen, esta investigación se desarrolla de manera no experimental, con horizonte de tiempo transaccional, elección de un solo



método (correlacional), usando la estrategia de encuesta, de tipo deductivo y filosofía positivista (Saunders et al., 2009; Supo, 2012).

**Tabla 3**

*Detalles Clave de la Filosofía del Positivismo*

<b>Filosofía</b>	<b>Breve Descripción</b>	<b>Tipo De Datos / Recopilación De Datos</b>	<b>Ontología</b>	<b>Epistemología</b>
<b>Positivismo</b>	Tiene como objetivo reflejar el método científico. Utiliza razonamiento deductivo, evidencia empírica y pruebas de hipótesis.	Datos cuantitativos, encuestas basadas en métodos científicos, conjuntos de muestras más grandes, numéricos	El mundo es objetivo e independiente de nuestra experiencia subjetiva.	El mundo es conocible, y este conocimiento es comunicable entre agentes.

*Nota.* Recuperado y adaptado de *How to write a methodology* por The WritePass journal (2008)

### **Análisis de Resultados**

Según Hernández et al. (2014, p. 270), los análisis de datos cuantitativos “son representaciones de la realidad, no la realidad misma; y los resultados numéricos siempre se interpretan en contexto”. Por lo tanto, en esta sección de la investigación se presentan los resultados obtenidos de las 68 encuestas efectivas realizadas en el mes de mayo de 2020 a compradores de tiendas *Hard Discount* en la ciudad de Bogotá. Es importante enfatizar que la encuesta pone como ejemplo únicamente a tres tiendas representativas del modelo *Hard Discount* (Tiendas D1, Tiendas ARA y Mercadería Justo & Bueno), con el objeto de que el consumidor promedio identifique rápidamente este tipo de establecimientos.

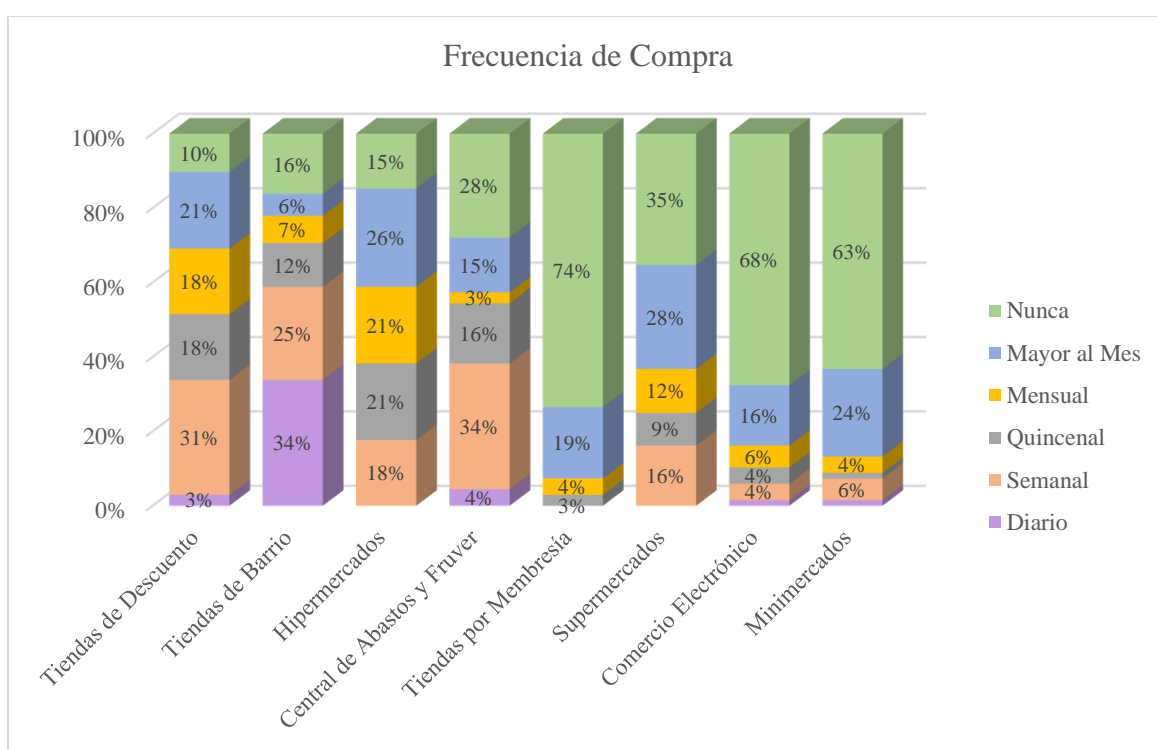
Las primeras cuatro preguntas permiten generar un perfil de los encuestados como compradores de las tiendas *Hard Discount*, en donde se evidencia información general como que el 72% de los encuestados fueron de género femenino y el 50% se encuentra en un rango de edad entre los 18 y 39 años.

La distribución relacionada con la ocupación, muestra que el 59% de los encuestados son empleados, seguidos por un 16% de estudiantes y un 10% de amas de casa. En cuanto al estrato socioeconómico se observa que el 34% de los encuestados pertenecen a estratos 1 y 2, seguido por un 34% a estratos 3 y 4, y finalmente un 32% a estratos 5 y 6.

### Frecuencia de Compra en los Canales de Venta

**Figura 5**

*Frecuencia de Compra de los Encuestados en los Canales de Venta Seleccionados*



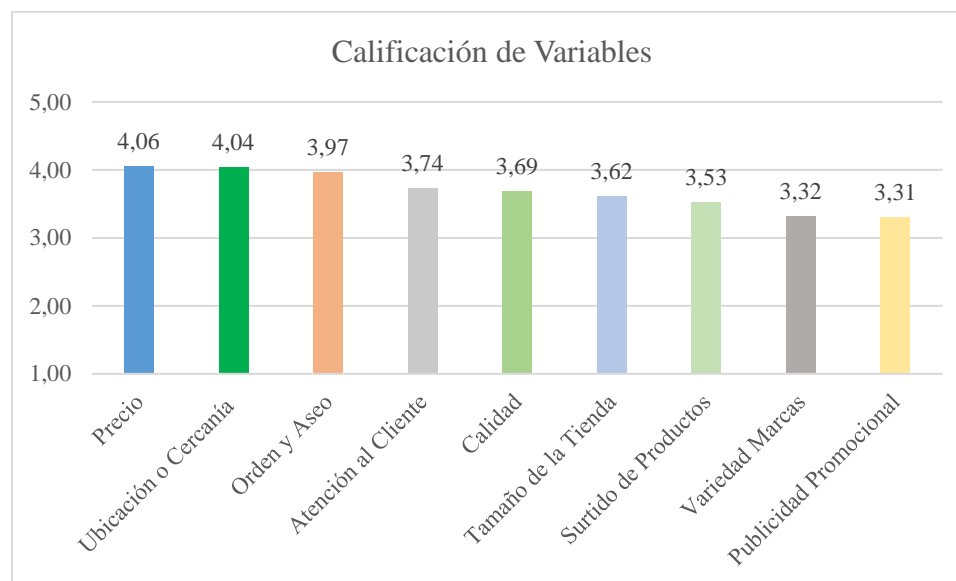
*Nota:* Realizado por los autores.

La anterior figura muestra que la frecuencia de compra hacia las tiendas de descuento (*Hard Discount*) es semanal con un 31%, contrario a lo que ocurre con las tiendas de barrio en donde la frecuencia de compra es diaria con un 34%. Por otra parte, el 47% de los encuestados expresan comprar en hipermercados (grandes superficies) de forma mensual o pasado el mes.

## Evaluación de Variables de las Tiendas Hard Discount

**Figura 6**

*Pareto de las Variables Evaluadas de las Tiendas Hard Discount*



*Nota:* Realizado por los autores.

El Pareto de la Figura 6 muestra las variables calificadas de 1 (Muy Malo) a 5 (Muy Bueno), donde las mejores percibidas por los compradores de las tiendas de descuento son el precio de los productos, la ubicación o cercanía de las tiendas y el orden y aseo de las mismas. Por otra parte, las tres variables peor percibidas son el surtido de los productos, la variedad de marcas y la publicidad promocional de la tienda.

Estos resultados concuerdan con los estudios de De los Reyes & Salazar (2017) y Neira & Pineda (2020), donde el precio y la ubicación son los ejes fundamentales de la estrategia del modelo de negocio *Hard Discount*.

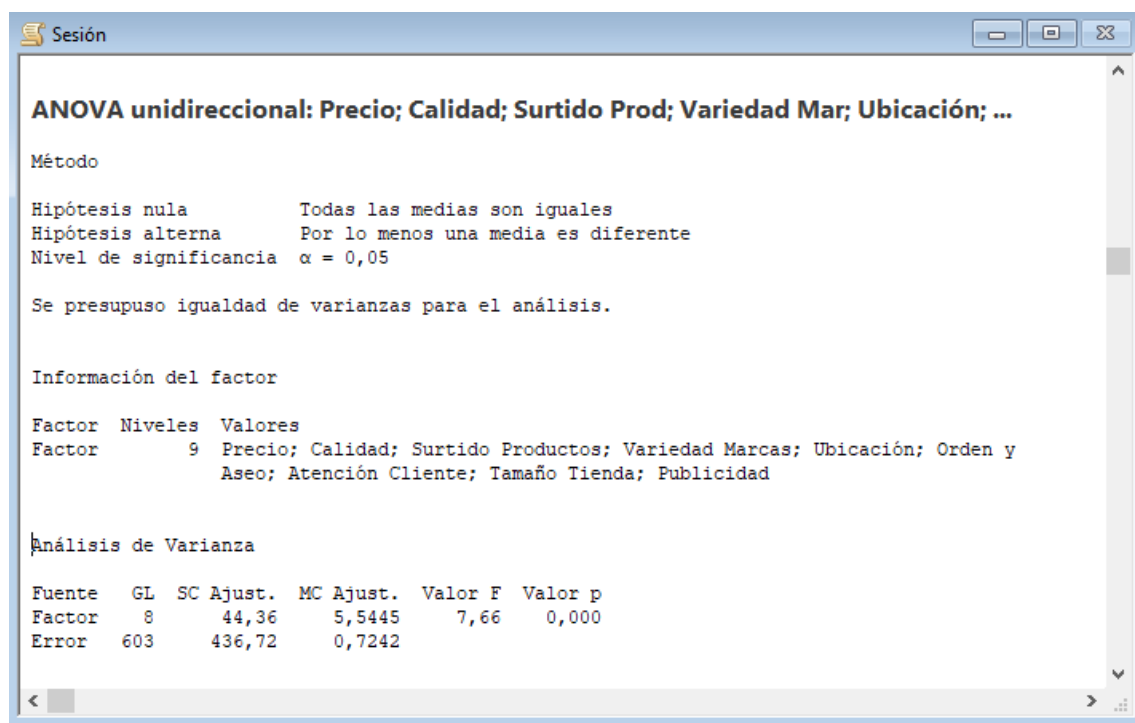
Así mismo, una de las variables de éxito seleccionadas en la encuesta, el surtido de los productos, fue relegada al séptimo lugar (entre nueve), por las personas encuestadas. Lo anterior confirma que un surtido limitado de productos también hace parte de la estrategia del modelo de

negocio *Hard Discount* (De los Reyes & Salazar, 2017; Shacon, 2010); aunque no sea bien visto por los consumidores.

Con el fin de validar si las diferencias encontradas en las calificaciones de los atributos son significativas estadísticamente, se procede a realizar un análisis estadístico de múltiples variables ANOVA en el programa Minitab (2017), en donde la hipótesis nula hace referencia a que todas las variables son iguales en cuanto a su calificación y la hipótesis alterna a que por lo menos alguna de las variables es diferente (Hernández et al.,2014). A continuación, se presenta el análisis estadístico:

### Figura 7

#### *Análisis Estadístico de las Variables de las Tiendas Hard Discount por ANOVA*



*Nota:* Realizado por los autores con el programa Minitab 2017.

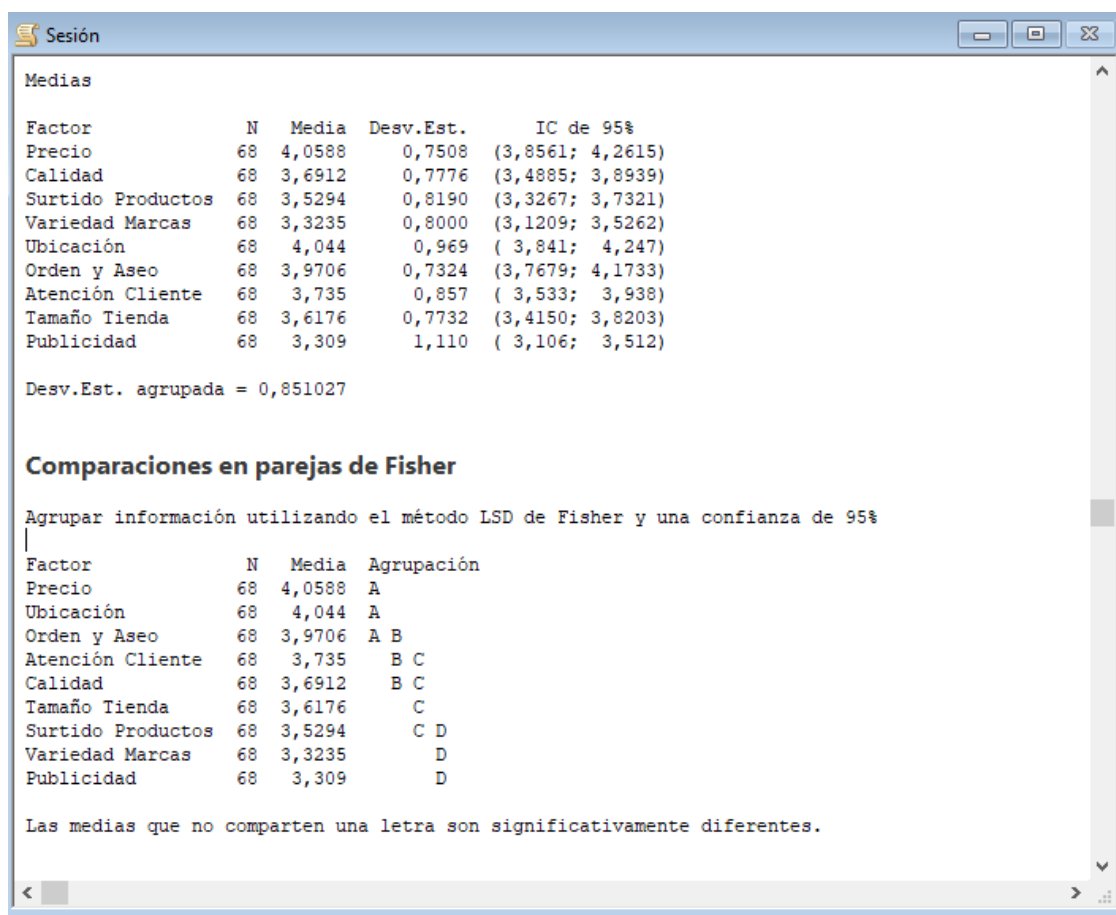
El resultado indica (Figura 7) que el valor p es de 0, por lo cual se puede rechazar la hipótesis nula y se puede concluir con un 95% de significancia que existe por lo menos alguna

variable con diferencia estadística, lo que indica que efectivamente el consumidor identifica que si existen variables más relevantes que otras desde su percepción. Para identificar cuáles son las variables mejor percibidas con diferencia estadística, se procede a realizar una comparación por parejas tipo Fisher, la cual permite predecir si hay diferencia entre dos variables comparándolas directamente y realizando todas las combinaciones posibles del ANOVA (Hernández et al.,2014).

Los resultados se muestran a continuación:

### Figura 8

#### *Análisis Estadístico de las Variables de las Tiendas Hard Discount por Comparación Fisher*

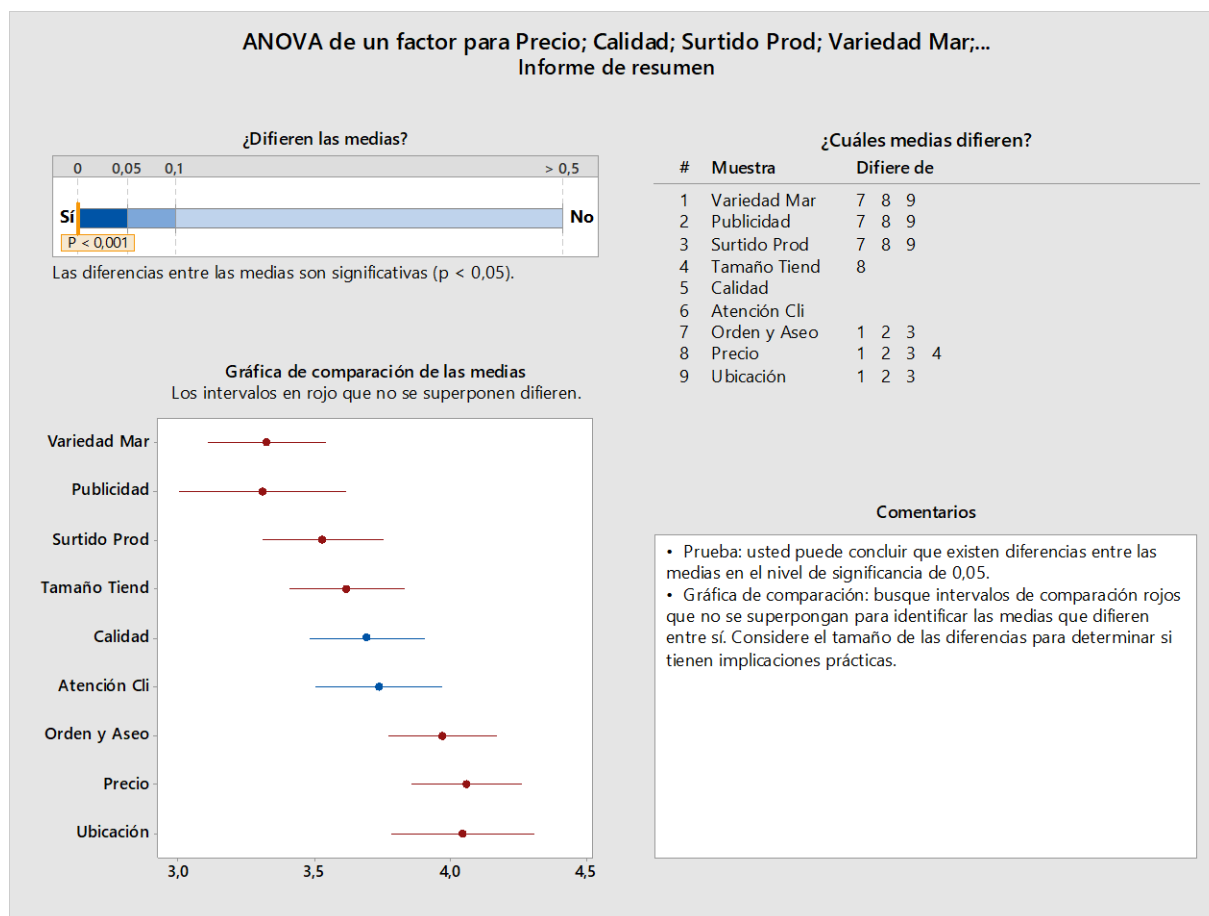


*Nota:* Realizado por los autores con el programa Minitab 2017.

Para completar el reporte, la Figura 9 muestra el resumen gráfico del análisis que suministra el programa estadístico de la validación efectuada.

Figura 9

## Resumen Análisis ANOVA y Comparación Fisher de Variables de las Tiendas Hard Discount

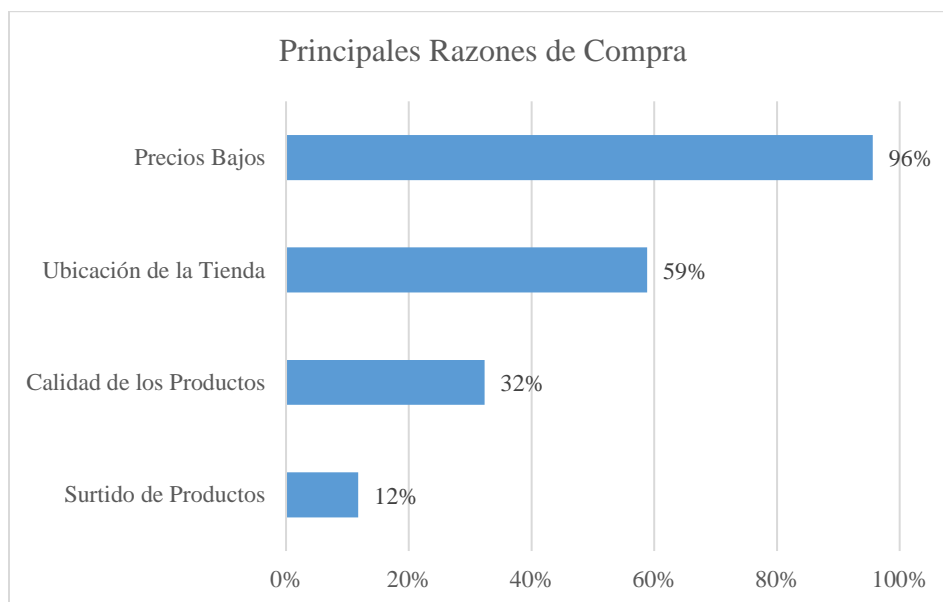


Nota: Realizado por los autores con el programa Minitab 2017.

De las Figuras 7, 8 y 9 se puede concluir que las tres mejores variables calificadas por el consumidor, con diferencia significativa estadística y un nivel de confianza del 95%, son el precio del producto, la ubicación o cercanía de la tienda y el orden y el aseo; ya que su calificación media fue superior y no comparten grupo en la comparación de Fisher con las otras variables. Sin embargo, entre estas tres variables, no se puede indicar cual está mejor calificada ya que entre ellas no existe diferencia estadística significativa. También se puede concluir que las variables con menor calificación, y de diferencia estadística significativa, son el surtido de productos, la variedad de marcas y la publicidad promocional.

## Figura 10

### *Principales Razones de Compra en las Tiendas Hard Discount*



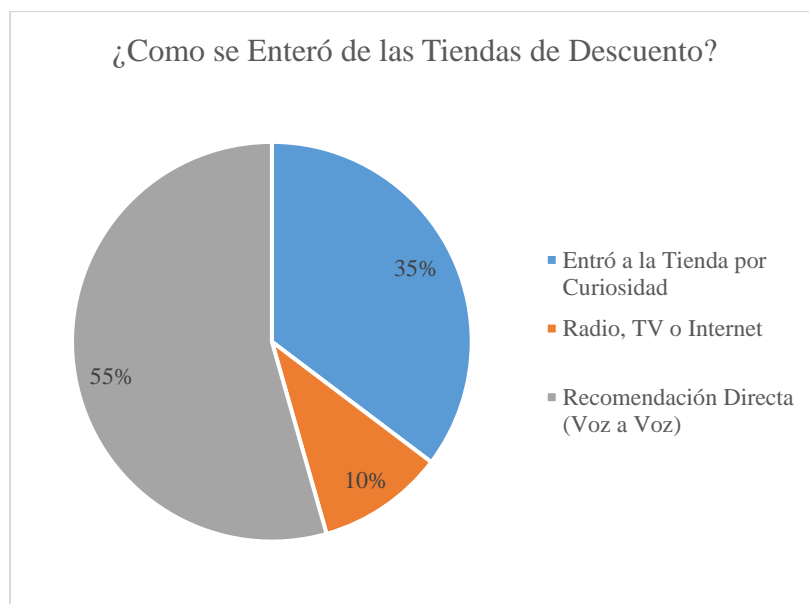
*Nota:* Realizado por los autores.

El Pareto de la Figura 10, que muestra cuatro variables seleccionadas a criterio de los investigadores, confirma que las principales razones de compra en las tiendas *Hard Discount* son los precios bajos con un 96% y la ubicación de la tienda con un 59%. De igual forma se corrobora la estrategia de este tipo de modelo de negocio, tal y como lo mencionan Neira & Pineda (2020) en su artículo, “Perspectivas de crecimiento para las tiendas Hard Discount”.

La Figura 11 muestra con un 55% que las personas encuestadas se enteraron de las tiendas *Hard Discount* por la recomendación directa, seguido con un 35% por la curiosidad de entrar a la tienda que vio en su vecindario. Lo anterior permite inferir que este modelo de negocio no invierte mucho en dinero publicidad y toma ventaja del poder de alcance que tiene el voz a voz.

**Figura 11**

*Medios Usados por las Tiendas Hard Discount para Darse a Conocer*

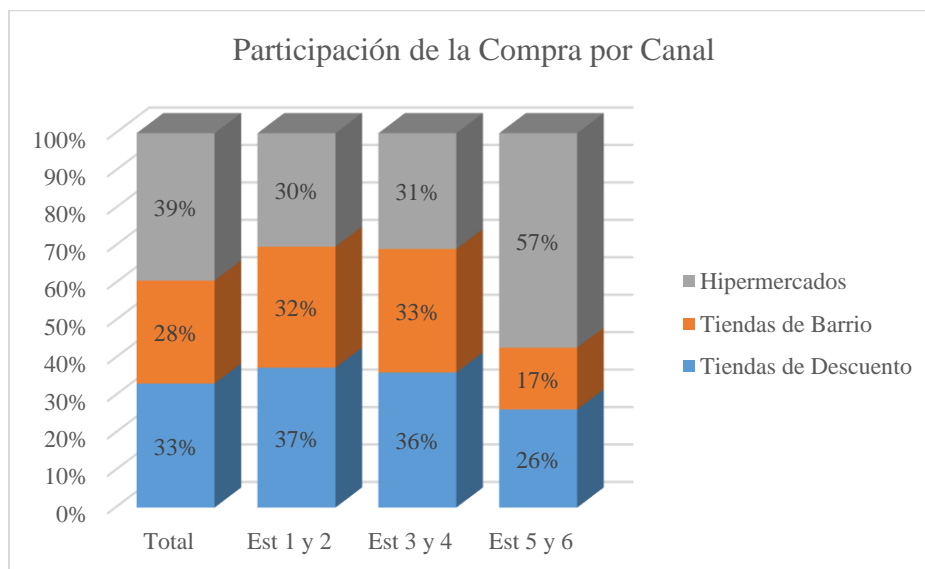


*Nota:* Realizado por los autores.

### Participación de Compras por Canal de Venta

**Figura 12**

*Participación de Compras por Canal de Venta Seleccionado y Estrato Socioeconómico*



*Nota:* Realizado por los autores.

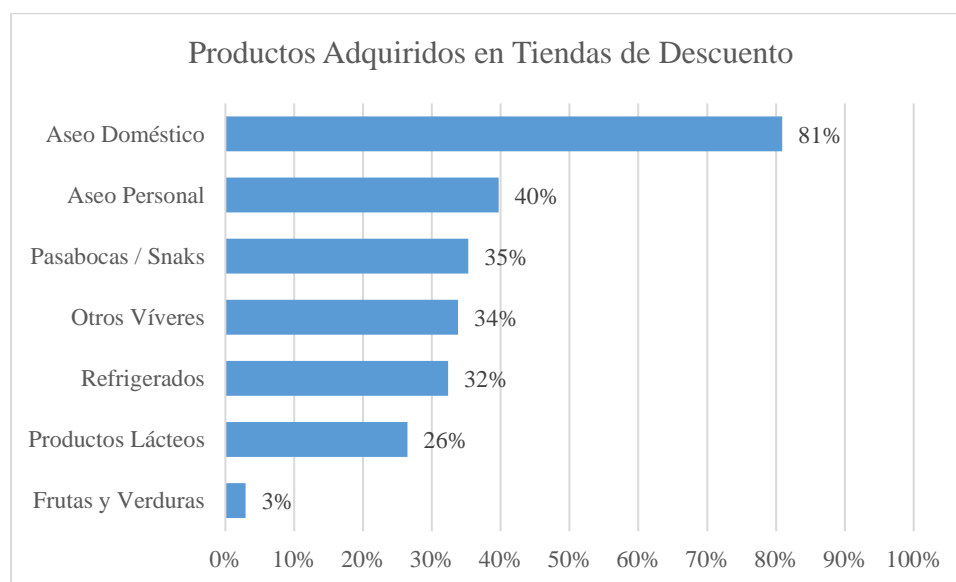


De la Figura 12 se deduce que, en el resultado total, las personas realizan aproximadamente el 33% de sus compras en las tiendas *Hard Discount*, un 39% en hipermercados o grandes superficies y un 28% en las tiendas de barrio. Sin embargo, cuando se analiza por estrato socioeconómico, se observa que en los estratos del 1 al 4 predomina ligeramente la compra en las tiendas *Hard Discount* (36.5%), seguido de las tiendas de barrio (32.5%) y complementando con menos del 31% de su mercado mensual en las grandes superficies. En los estratos 5 y 6, por el contrario, el 57% de las compras se realiza en las grandes superficies y el mercado mensual restante se distribuyen entre las tiendas *Hard Discount* (26%) y las tiendas de barrio (17%). Lo anterior permite inferir que las tiendas *Hard Discount* tienen una mayor aceptación entre los consumidores de estratos socioeconómicos 1 y 4, ya que estos sectores buscan una mayor economía en su canasta familiar.

### Productos Adquiridos en Tiendas Hard Discount

#### Figura 13

*Categorías de Productos que se Compran con Mayor Regularidad en Tiendas Hard Discount*



*Nota:* Realizado por los autores.

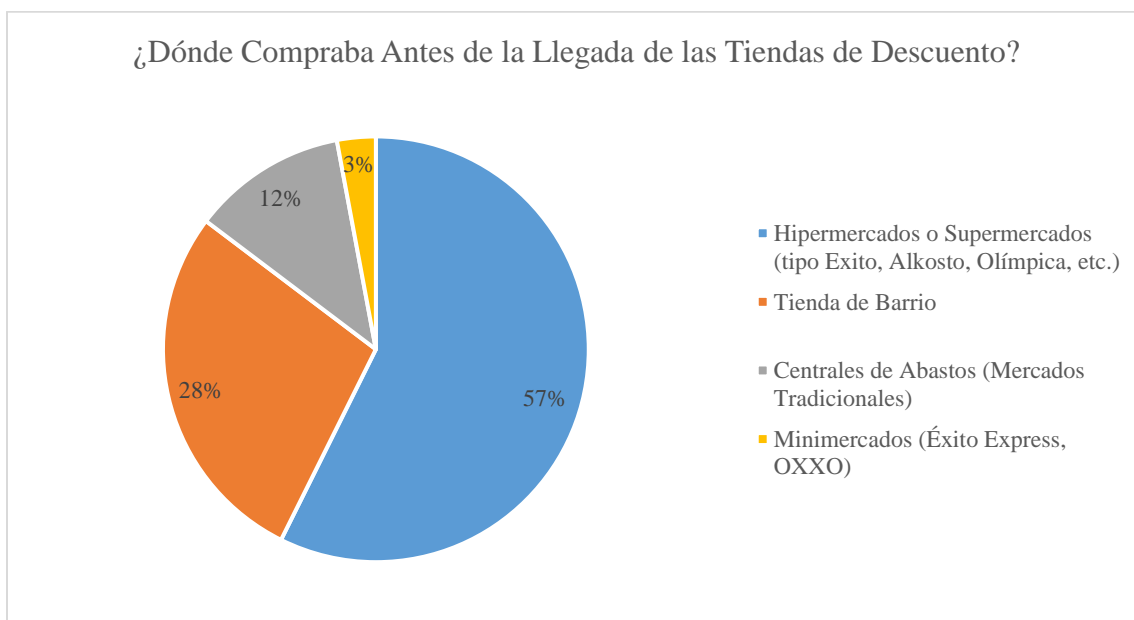
Según los resultados obtenidos de la encuesta (ver Figura 13), el 81% de los encuestados afirman comprar productos de aseo doméstico y el 40% de aseo personal; siendo estas las dos principales categorías de productos que la gente compra en las tiendas *Hard Discount*. La categoría de menor rotación es la de frutas y verduras, donde solo el 3% de los encuestados afirman comprar en estas tiendas.

Estos resultados coinciden con los expuestos por Guevara (2018), quien indica que los principales artículos que la gente compra en las tiendas *Hard Discount* son detergente para ropa, blanqueadores, papel higiénico y limpiadores, los cuales están incluidos en la categoría de cuidado doméstico. De igual forma, Guevara (2018) muestra un incremento en la participación del mercado de las tiendas *Hard Discount* versus las grandes superficies en esta categoría.

### Comportamiento del Consumidor Frente a la Llegada de las Tiendas Hard Discount

**Figura 14**

*Canales Donde el Consumidor Compraba, Antes de la Llegada de las Tiendas Hard Discount*



*Nota:* Realizado por los autores.

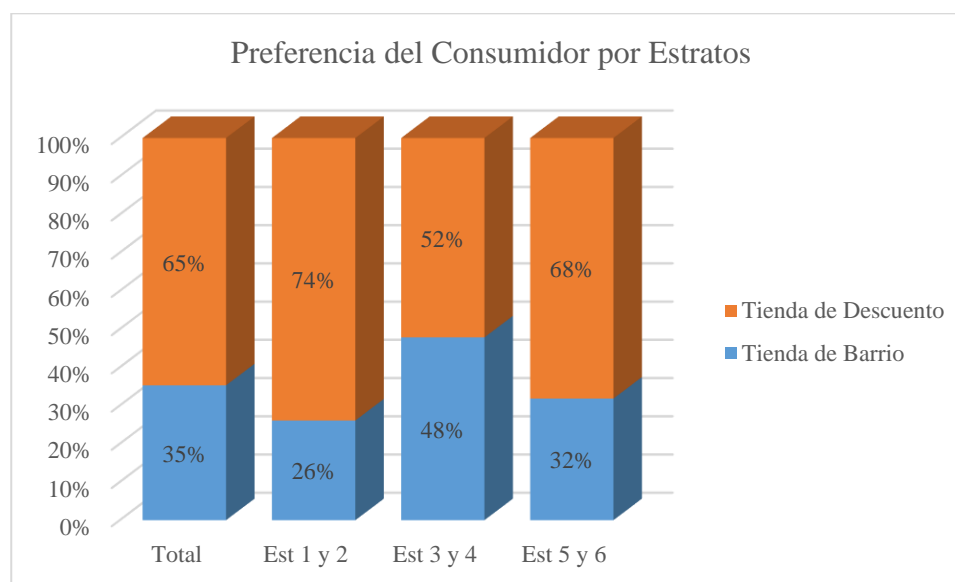
La anterior figura muestra que las personas encuestadas hacían las compras, que hoy en día realizan en una tienda *Hard Discount*, en hipermercados (57%), siendo este el canal de venta más afectado. Le siguen con un 28% las tiendas de barrio y un 12 % las centrales de abastos. Este cambio en el comportamiento del consumidor, al reemplazar su preferencia de compra de los hipermercados por las tiendas *Hard Discount*, se relaciona con una mayor participación del mercado de estas tiendas en los productos de cuidado doméstico, explicados en el punto anterior, según lo menciona Guevara (2018).

Por otra parte, Tienda Registrada (2019) indica que 7 de cada 10 tenderos expresa no verse afectado por las tiendas *Hard Discount*; lo que permite inferir que tanto desde el punto de vista del encuestado (28%) y del tendero, el canal de venta más afectado son las grandes superficies.

### Tiendas Hard Discount Versus Tiendas de Barrio

#### Figura 15

*Preferencia del Consumidor entre Tiendas Hard Discount y Tiendas de Barrio*



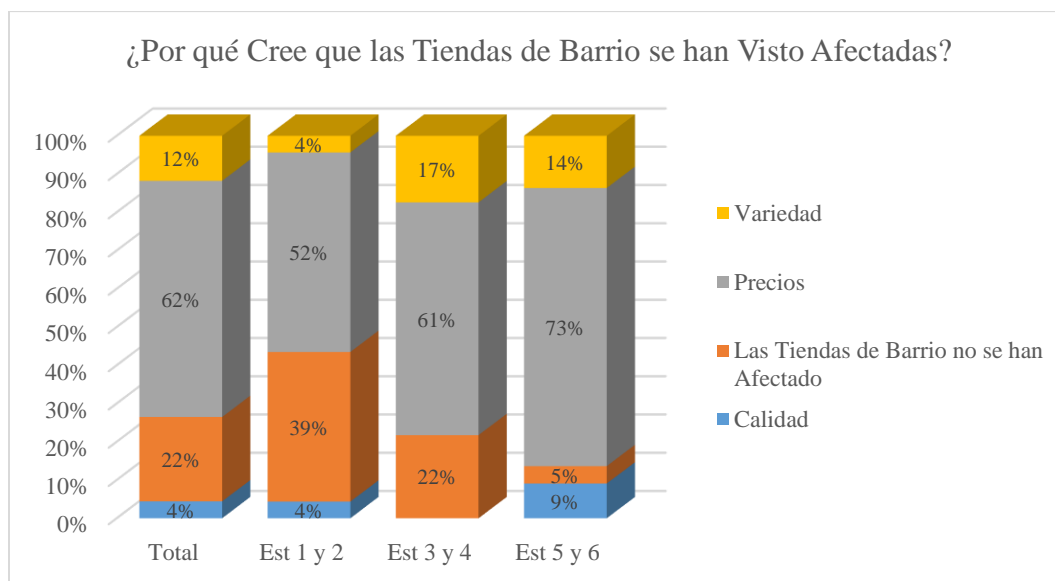
*Nota:* Realizado por los autores.

El Pareto de la Figura 15 revela que el 65% del total de las personas encuestadas prefiere las tiendas *Hard Discount* sobre las tiendas de barrio. Se observa un efecto predominante en todos los estratos socioeconómicos, y se hace más evidente en los estratos 1 y 2, donde la preferencia a favor de este modelo es del 74%. Estos resultados son coherentes con lo expresado por Turriago (2017), quien señala que las tiendas de alto descuento han tenido una sorprendente acogida en los últimos años y en todos los estrados sociales de las principales ciudades del país.

Los resultados también reflejan una preferencia hacia las tiendas *Hard Discount* entre las dos opciones consultadas, sin que ello signifique que las tiendas de barrio han perdido participación dentro de la canasta familiar de los bogotanos. Esto se puede confirmar con la interpretación realizada de las Figuras 12 y 14.

### Figura 16

*Percepción del Consumidor del Impacto de las Tiendas Hard Discount a las Tiendas de Barrio*



*Nota:* Realizado por los autores.

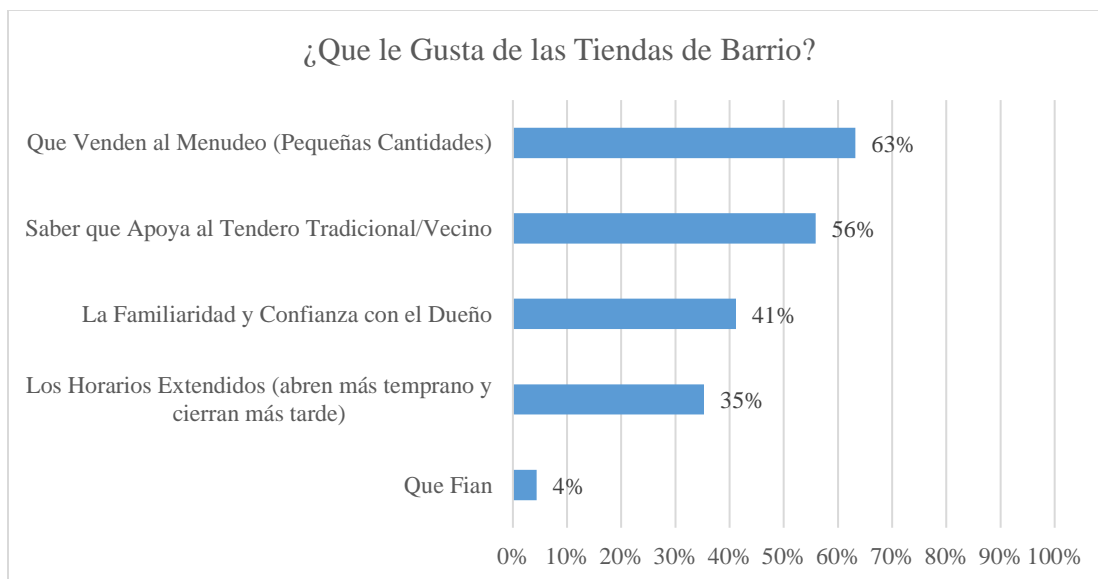
La lectura de la Figura 16 muestra que, el 62% del total de las personas encuestadas opinan que las tiendas de barrio sí se han visto afectadas por los precios ofrecidos en las tiendas

*Hard Discount*. En contraste, el 22% piensa que las tiendas de barrio no se han visto afectadas por el auge de este formato. Al realizar una interpretación por estratos socioeconómicos, se observa que en los estratos 1 y 2, el 39% opina que las tiendas de barrio no se han visto afectadas, valor que supera significativamente a los estratos 5 y 6, para la misma opción.

Al retomar los resultados relativos a la participación y frecuencia de compra por canal, se distingue una correlación con lo interpretado en el anterior párrafo; en donde los encuestados de los estratos del 1 al 4, que aún compran en las tiendas de barrio, no perciben un impacto hacia los tenderos (Neira & Pineda, 2020).

### Figura 17

*Características que Atraen al Consumidor Encuestado que Acude a Tiendas de Barrio*



*Nota:* Realizado por los autores.

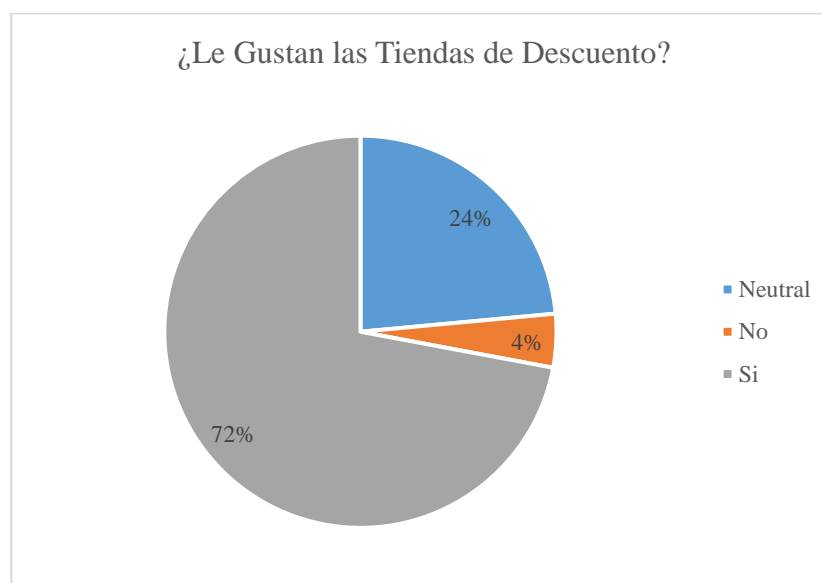
Los resultados de la Figura 17 muestran que el 63% de las personas encuestadas acuden a las tiendas de barrio porque venden al menudeo (pequeñas cantidades), seguido del 56% que lo hacen porque apoya al tendero tradicional, es decir a su vecino.

Es interesante mencionar que uno de los motivos por los que normalmente los consumidores acudían a las tiendas de barrio, el microcrédito o el famoso acto de fiar, ya no es relevante, relegando a esta característica al último lugar con un 4%. Este resultado se ve apoyado por lo que menciona Cembrano (2019), donde indica que los tenderos ya no fían por tres razones principales: porque no hay confianza de pago, por temor a romper relaciones con su vecino y porque es así como hoy en día llevan sus negocios en sus establecimientos.

### Percepción General de los Consumidores Sobre las Tiendas Hard Discount

**Figura 18**

*Opinión General de los Encuestados Sobre las Tiendas Hard Discount*



*Nota:* Realizado por los autores.

La Figura 18 confirma con un 72% de aprobación, lo que esta investigación ha planteado desde el principio, que las tiendas *Hard Discount* han tenido un gran auge y aceptación desde el punto de vista del consumidor bogotano. La anterior afirmación se ve respaldada por la documentación expuesta en el marco teórico de este estudio.

## Conclusiones y Discusión

A continuación, se enuncian las conclusiones más destacadas de esta investigación:

- El grupo investigador asume que las respuestas suministradas por los encuestados se basaron en experiencias de compra previas a la pandemia del Covid-19 y la cuarentena impuesta en Bogotá.
- Las variables que ha posicionado al *Hard Discount* como un modelo de éxito, son los precios bajos, la ubicación o cercanía de la tienda y el limitado surtido de productos que ofrece. Estas variables permiten a estas tiendas ser atractivas para los consumidores, generar rentabilidad y crecer constantemente en el mundo del *retail* (Neira & Pineda, 2020). De igual forma, esta afirmación confirma la hipótesis planteada por el equipo investigador.
- El limitado surtido de productos, la poca variedad de marcas y una publicidad conservadora de las tiendas *Hard Discount* fueron identificadas como variables poco atractivas del formato. Esta estrategia se traduce en ahorros de gastos no vitales, que luego se trasladan al consumidor final (De los Reyes & Salazar, 2017; Shacon, 2010; Almeyda 2016).
- Los resultados de esta investigación infieren, como lo hacen otros autores, que el canal de venta más afectado por este modelo de negocio, son las grandes superficies, en particular en los estratos del 1 al 4. Esta tendencia se evidencia principalmente en la categoría de productos de aseo doméstico y personal.
- Desde el punto de vista del consumidor, las tiendas de barrio si se han visto afectadas por los precios bajos que los *Hard Discount* ofrecen en sus establecimientos.

- Para finalizar, el grupo investigador concluye que las tiendas *Hard Discount* han llegado para estimular el comercio local de Bogotá y del país, generando mayor competitividad y dinamismo de la economía, lo cual traduce en beneficio de los consumidores.

### **Recomendaciones**

El equipo investigador, basado en la interpretación hecha a este estudio, expone las siguientes recomendaciones:

- Las tiendas de barrio, que se hayan visto afectadas por la incursión de los *Hard Discount*, pueden considerar las siguientes sugerencias para mejorar sus ventas: a) Renegociación de precios con distribuidores. b) Desarrollar productos o marcas propias. c) Retomar la opción de ofrecer los microcréditos controlados (acto de fiar), con el objeto de fidelizar clientes. d) Incursionar en el mercado electrónico y/o pagos en línea, para captar nuevos consumidores de la era digital, usando plataformas existentes y que no requieran mucha inversión como WhatsApp, Facebook, Instagram, Rappi, entre otras. Lo anterior se ha hecho aún más necesario debido a la pandemia del Covid-19, por la que la humanidad atraviesa durante el transcurso de esta investigación. e) Explotar la idea del apoyo al tendero y la economía local a través de publicidad de bajo costo en el establecimiento y vecindario. f) Reforzar estrategias bien percibidas por el consumidor bogotano, como los horarios extendidos y el ofrecer productos de alta rotación (por ejemplo, productos de aseo). g) Pertenecer a gremios e instituciones que les brinden asesorías, capacitaciones y beneficios económicos o créditos bancarios.



- Las tiendas *Hard Discount* puede considerar las siguientes propuestas para mejorar sus ventas: a) Mejorar sus estrategias de venta en los estratos socioeconómicos 5 y 6. b) Ampliar su publicidad y mercadeo electrónico. Debido a la pandemia del Covid-19, estas tiendas se han visto obligadas a reinventar su modelo de negocio que era más dirigido a la venta directa en tienda, por uno que les permita superar esta crisis y captar nuevos consumidores de la era digital (Capital Inteligente, 2020). c) Minimizar o eliminar productos de poca rotación como frutas y verduras. d) Mantener el orden y aseo de la tienda. Según los encuestados, esta es una de las variables mejor percibidas por los compradores de las tiendas de descuento y que regularmente no es considerada como una propuesta de valor.
- Realizar un piloto para poner en práctica las sugerencias propuestas a las tiendas *Hard Discount* y de barrio, y así validar su aplicabilidad a una mayor escala.
- Continuar la investigación, durante y después de finalizada la pandemia del Covid-19, ya que los comportamientos tanto de compra como de venta, pueden variar a raíz de este hecho histórico global.
- Complementar este estudio con encuestas y entrevistas a los tenderos de barrio y directivos de las tiendas *Hard Discount*, con el objeto de obtener sus puntos de vista en este interesante mundo del *retail*.
- Extender este estudio a otras ciudades y a otras tiendas que comparten este modelo para entender el efecto de las tiendas *Hard Discount* en la economía colombiana en general.
- Replicar las estrategias y variables de éxito, expuestas en esta investigación, a otros modelos de negocio.

### Referencias Bibliográficas

- ALDI Internacional. (s.f.). *Más de 100 años tras el mostrador*. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de <https://www.aldi.es/conocenos/historia.html>
- Almeyda, J. J. (2016). *El fenómeno de las tiendas de descuento en el mercado del retail colombiano*. [Trabajo de Ensayo, Universidad Militar Nueva Granada Pereira]. Repositorio Unimilitar. <http://hdl.handle.net/10654/15802>
- Annherys, P., Jaiham, H., & Garc, J. (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), pp 100-118. <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1183>
- ARA Tiendas Oficial. (s.f.). *Sobre nosotros*. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de <https://aratiendas.com/sobre-nosotros>
- Bahamón, C. (2013, 28 de noviembre). *Análisis sectorial de las grandes superficies en Colombia*. [Proyecto de Grado, Universidad ICESI] Repositorio Universidad ICESI. [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/76673/1/analisis\\_sectorial\\_colombia.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76673/1/analisis_sectorial_colombia.pdf)
- Bedoya, N., & Pérez, M. (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* [Trabajo de Investigación, Universidad Libre Seccional Pereira]. Repositorio Digital Unilibre Pereira. <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/868/IMPACTO%20DE%20ARA%20Y%20D1.pdf?sequence=1>
- Canudas Estudio. (2019). *El ABC de la franquicia*. <https://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>

Capital Inteligente. (2020, 6 de mayo). *eCommerce y coronavirus: oportunidades y desafíos*.

Grupo Bancolombia. <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/ecommerce-y-coronavirus-oportunidades-y-desafios>

Cembrano, S. (2019, 11 de julio). “Hoy no se fía, mañana sí” ¿Por qué no fían las tiendas de barrio? *Vice Media Group*. [https://www.vice.com/es\\_latam/article/43j9v9/hoy-no-se-fia-manana-si-por-que-no-fian-las-tiendas-de-barrio](https://www.vice.com/es_latam/article/43j9v9/hoy-no-se-fia-manana-si-por-que-no-fian-las-tiendas-de-barrio)

Cerón, J. & Espinosa, X. (2015). *Responsabilidad social de las empresas productoras y distribuidoras por medio de tenderos: 4to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo*. [Trabajo de investigación, Universidad Libre de Colombia] Repositorio Universidad Libre de Colombia. <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/4sin/B27.pdf>

Chocontá, F. (2017) *Impacto del modelo de tiendas Hard Discount en Colombia* [Ensayo, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional UMNG. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16621/ChocontaBelloFernandoAlexander2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (s.f.). *Estratificación socioeconómica para servicios públicos domiciliarios*. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de <https://www.dane.gov.co/index.php/servicios-al-ciudadano/servicios-informacion/estratificacion-socioeconomica#:~:text=La%20estratificaci%C3%B3n%20socioecon%C3%B3mica%20es%20una,costrar%20contribuciones%20en%20esta%20C3%A1rea>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2012). *Encuesta de desarrollo e innovación tecnológica sector servicios – EDITS II 2008 – 2009*. DANE.

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin\\_EDIT\\_servicios\\_2009.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin_EDIT_servicios_2009.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2019). *Comunicado de prensa: Censo nacional de población y vivienda (CNPV) 2018*. DANE.

<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-comunicado-3ra-entrega.pdf>

De los Reyes, J. & Salazar, E. (2017) El Discount y sus efectos en la economía de mercado. *Liderazgo Estratégico*, Vol.7, ISSN: 2463-0217.

<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/download/3257/3996>

Dinero. (2006, 27 de abril). *Los supermercados, con tendencia a desaparecer*.

<https://www.dinero.com/edicion-impresia/mercadeo/recuadro/los-supermercados-tendencia-desaparecer/33053>

Dinero. (2017, 11 de abril). *Ara, D1 y Justo & Bueno generan revolcón en el comercio*.

<https://www.dinero.com/edicion-impresia/caratula/articulo/d1-justo-y-bueno-ara-mercado-de-tiendas-de-descuento/243921>

Dinero. (2019, 8 de agosto). *Las impresionantes cifras de D1*.

<https://www.dinero.com/empresas/confidencias-on-line/articulo/cual-es-el-local-de-d1-que-mas-vende/275301>

Dinero. (2019, 27 de diciembre). *Justo & Bueno y D1 compiten con Amazon como uno de los*

*mejores retailers de la década*. <https://www.dinero.com/empresas/articulo/por-que-justo-bueno-y-d1-fueron-nomidados-como-los-mejores-retailers-de-la-decada/280495>

- El Espectador. (2020, 20 de marzo). *Cuarentena total en Colombia por coronavirus, declara el presidente Duque*. <https://www.elespectador.com/coronavirus/cuarentena-total-en-colombia-por-coronavirus-declara-el-presidente-duque-articulo-910489>
- Fenalco. (2019, 21 de agosto). *La tienda de barrio sigue siendo la joya de la corona para los productos de consumo masivo*. <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/references/examples/webpage-website-references#3>
- Gomez, I. (2014, 19 de agosto). *La tienda de barrio*. América Retail. <https://www.america-retail.com/opinion/la-tienda-de-barrio/>
- Gómez, I. (2017, 17 de julio). *Los pioneros de las tiendas de descuento duro en Colombia. Así nacieron las Tiendas D1*. La República. <https://www.larepublica.co/consumo/los-pioneros-de-las-tiendas-de-descuento-duro-en-colombia-2527081>
- González, C., & Martínez, J. (2014). Gerencia estratégica e innovación empresarial. *Revista Dimensión Empresarial*, Vol 12, 107-116. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a09.pdf>
- Guevara, L. (2018, 27 de marzo). *Ocho de cada 10 hogares colombianos compran en hard discount*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/ocho-de-cada-10-hogares-colombianos-compran-en-las-tiendas-de-hard-discount-2705843>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Jobber, D. & Fahy, J. (2007). *Fundamentos de marketing* (2ª ed.). McGraw-Hill. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=3203809>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing* (8ª ed.). Pearson Education.  
[https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2008\\_Fundamentos\\_de\\_marketing\\_8va\\_edici%C3%B3n\\_Pearson\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)
- LIDL. (s.f.). *About Us*. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de <https://www.lidl.com/about-us>
- Lourenço, C. & Gijsbrechts, E. (2013). The Impact of National Brand Introductions on Hard-Discounter Image and Share-of-Wallet. *International Journal of Research in Marketing*, 30(4), 368-382. <https://ssrn.com/abstract=2251207>
- Mantilla, M. (2018). Cambios en los comportamientos de compra para 2017 y 2018 de los estudiantes universitarios de estratos altos de Bogotá para la categoría de detergentes en polvo a raíz del ingreso de discounters en Colombia. [Trabajo de Grado, Universidad del Rosario]. Repositorio Universidad del Rosario.  
<https://repository.urosario.edu.co/flexpaper/handle/10336/18639/MantillaMancilla-MariaFernanda-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martinez, L. & Ricaurte, M. (2019). *El efecto que ha traído sobre los consumidores la entrada de los hard discounters en Bogotá frente a los principales canales de retail entre las calles 106 y 140 entre la carrera 7ma y autopista norte*. [Trabajo de Investigación, Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA] Repositorio CESA.  
<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2217/T27528.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Neira, J. & Pineda, N. (2020, 15 de enero). *Perspectivas de crecimiento para las tiendas Hard Discount*. Grupo Bancolombia.  
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/perspectivas-tiendas-hard-discount>

- Quintero, I. (2017). *Tiendas Hard Discount como modelo de negocio: análisis comparativo entre Colombia y Perú*. [Ensayo, Facultad de Mercadeo]. Repositorio Universidad Santo Tomás.  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/17904/2019ingridquintero.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Raiteri, M. (2016). *El Comportamiento del Consumidor Actual*. Mendoza, [Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Cuyo] Repositorio Universidad Nacional de Cuyo. [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf)
- Ramírez, A. (2017, 6 de noviembre). *¿Qué son las grandes superficies y cómo funcionan?* Grupo BIT. <https://www.informabl.com/una-gran-superficie-funciona/>
- Real Academia Española – RAE, (s.f). Éxito. En diccionario de la Real Academia de la lengua Española. Recuperado abril 22, 2020, de: <https://dle.rae.es/%C3%A9xito>
- Rodríguez, S. (2008, 21 de mayo). *Cómo Determinar el Tamaño de una Muestra aplicada a la investigación Archivística*. *Monografias.com*.  
<https://www.monografias.com/trabajos60/tamano-muestra-archivistica/tamano-muestra-archivistica2.shtml>
- Sabogal, L. (2005). *Nociones generales de la libertad de empresa en Colombia*. *Revista E-mercatoria* 4, n° 1, 22-40.  
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/emerca/article/view/2104>
- Sachon, M. (2010). *El secreto del éxito de los minoristas de descuento duro*. IESE Insight.  
<https://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=1125&ar=14&idioma=1>

Sánchez, L. (2018). El impacto de los establecimientos Hard Discount o tiendas de descuento en el sector comercial de Colombia.

[https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1593](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1593)

Sarmiento, A. & Silva, G. (2019). Factores Determinantes de Éxito de los Formatos Hard y Soft Discounter en los Estratos 5 y 6 en el Barrio el Chicó de la Ciudad de Bogotá, [Trabajo de Investigación, Colegio de Estudios Superiores de Administración] Repositorio CESA.

<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2213/T27545.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Semana. (2019, 21 de diciembre). Tiendas de barrio, en jaque.

<https://www.semana.com/economia/articulo/desapareceran-las-tiendas-de-barrio/645878>

Semana. (2018, 31 de agosto). Llegan más inversionistas a Tostao y Justo & Bueno. Recuperado de [https://www.semana.com/economia/articulo/llegan-mas-inversionistas-a-tostao-y-](https://www.semana.com/economia/articulo/llegan-mas-inversionistas-a-tostao-y-justo--bueno/581419)

[justo--bueno/581419](https://www.semana.com/economia/articulo/llegan-mas-inversionistas-a-tostao-y-justo--bueno/581419)

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009) *Research Methods for Business Students* (5<sup>a</sup> ed.). Pearson Education.

[https://www.academia.edu/40208075/Research\\_methods\\_for\\_business\\_students\\_5th\\_edition\\_2009\\_Mark\\_N.K.\\_Saunders\\_Adrian\\_Thornhill\\_Philip\\_Lewis](https://www.academia.edu/40208075/Research_methods_for_business_students_5th_edition_2009_Mark_N.K._Saunders_Adrian_Thornhill_Philip_Lewis)

Soriano, L. & Rippe, W. (2017). *Estudio de implementación y puesta en marcha de un supermercado HARD DISCOUNT en Bogotá*. [Trabajo de grado, Universidad Piloto de Colombia] Repositorio Institucional Universidad Piloto de Colombia.

<http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002491.pdf>



Supo, J. (2012). Seminarios de Investigación Científica. Metodología de la investigación científica para las ciencias de la salud. [www.bioestadistico.com](http://www.bioestadistico.com).

[https://kupdf.net/download/investigacion-cientifica-jos-eacute-supopdf\\_58f42a6adc0d60c24cda983e\\_pdf](https://kupdf.net/download/investigacion-cientifica-jos-eacute-supopdf_58f42a6adc0d60c24cda983e_pdf)

Supo, J. (2013). Como validar un instrumento: La guía para validar un instrumento en 10 pasos. [www.bioestadistico.com](http://www.bioestadistico.com).

[https://www.academia.edu/35930546/LIBRO.validar\\_un\\_instrumento\\_de\\_jose\\_supopdf](https://www.academia.edu/35930546/LIBRO.validar_un_instrumento_de_jose_supopdf)

Tiendas D1. (s.f.). *Quienes Somos*. Recuperado el 17 de marzo de 2020, de

<https://tiendasd1.com/>

Tienda Registrada. (2019, 14 de agosto). *¿Cuál es el impacto que tienen los hard discount en las tiendas de barrio?*. Recuperado el 17 de mayo de 2020, de

<https://tiendaregistrada.com.co/cual-es-el-impacto-que-tienen-los-hard-discount-en-las-tiendas-de-barrio/>

The WritePass journal (2018). *How to write a methodology*.

<https://writepass.com/journal/2017/08/write-methodology-dissertation-help/>

Turriago, A. (2017, 2 de octubre). *Las Hard Discount llegaron para quedarse*. La República.

<https://www.larepublica.co/consumo/las-hard-discount-llegaron-para-quedarse-2554100>

Velázquez, E. (2012). *Canales de Distribución y Logística* (1ª ed.). Red Tercer Milenio S.C.

[https://www.academia.edu/8743970/CANALES\\_DE\\_DISTRIBUCI%C3%93N\\_Y\\_LOG%C3%8DSTICA\\_CANALES\\_DE\\_DISTRIBUCI%C3%93N\\_Y\\_LOG%C3%8DSTICA\\_ELIZABETH\\_VELAZQUEZ\\_VELAZQUEZ\\_RED\\_TERCER\\_MILENIO\\_AVISO\\_LEGAL](https://www.academia.edu/8743970/CANALES_DE_DISTRIBUCI%C3%93N_Y_LOG%C3%8DSTICA_CANALES_DE_DISTRIBUCI%C3%93N_Y_LOG%C3%8DSTICA_ELIZABETH_VELAZQUEZ_VELAZQUEZ_RED_TERCER_MILENIO_AVISO_LEGAL)

Vroegrijk, M., Gijsbrechts, E. & Campo, K. (2016). Battling for the Household's Category Buck:  
Can Economy Private Labels Defend Supermarkets Against the Hard-Discounter Threat?


*Journal of Retailing*, 92(3), 300-318. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.05.003>

Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2007). *Administración Estratégica y Política de negocios, conceptos y casos* (10ª ed.). Pearson Educación.

[https://www.academia.edu/28136427/ADMINISTRACION\\_ESTRATEGICA\\_Y\\_POLITICA\\_DE\\_NEGOCIOS\\_ADMINISTRACION\\_ESTRATEGICA\\_Y\\_POLITICA\\_DE\\_NEGOCIOS?auto=download](https://www.academia.edu/28136427/ADMINISTRACION_ESTRATEGICA_Y_POLITICA_DE_NEGOCIOS_ADMINISTRACION_ESTRATEGICA_Y_POLITICA_DE_NEGOCIOS?auto=download)

## Anexos

### Anexo 1. Formato de Encuesta Digital



**Encuesta sobre Tiendas de Descuento  
(D1, Justo & Bueno, ARA)**

Notas:

1. Esta encuesta es solo para fines académicos.
2. A partir de ahora denominaremos como tiendas de descuentos a aquellos establecimientos como las Tiendas D1, Justo & Bueno y ARA.
3. Si responde esta encuesta desde un celular, por favor tener en cuenta desplazarse hacia la derecha para responder todas las opciones que aparecen en algunas preguntas.

**\*Obligatorio**

1. Por favor indique su género, según como aparece en su cédula. \*

Femenino

Masculino

2. Por favor indique su rango de edad. \*

Entre 18 a 28 años

Entre 29 a 39 años

Entre 40 a 49 años

Entre 50 a 59 años

Mayor de 60 años

3. De acuerdo al recibo del servicios público de agua, ¿podría indicar a qué estrato pertenece el barrio en el que vive? \*

Estratos 1 y 2

Estratos 3 y 4

Estratos 5 y 6



6. ¿Cómo se enteró de las tiendas de descuento (D1, Justo & Bueno, ARA)? \*

- Recomendaciones directas (Voz a Voz)
- Entró a la tienda por curiosidad
- Radio, TV o Internet

7. Evalúe de las tiendas de descuento (D1, Ara, Justo & Bueno), las siguientes características, teniendo en cuenta que: 1 es "Muy malo", 2 es "Malo", 3 es "Regular", 4 es "Bueno" y 5 es "Muy bueno" \*

	1	2	3	4	5
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Surtido de productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad de marcas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación o cercanía de la tienda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orden y Aseo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atención al Cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tamaño de la tienda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicidad promocional de la tienda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Cuales son las principales razones por las que decide comprar en una tienda de descuento tipo D1, Justo & Bueno o ARA? Seleccione 2 opciones. \*

- Precios bajos
- Ubicación de la tienda
- Surtido de productos
- Calidad de los productos

9. ¿Qué porcentaje de productos de su mercado mensual adquiere en las siguientes tiendas? (Entre las 3 deben sumar el 100%, ej. Tiendas de descuento 40%, Tiendas de Barrio 20%, Hipermercados y Supermercados 40%) \*

	0%	20%	40%	60%	80%	100%
Tiendas de descuento (D1, Justo & Bueno, Ara)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tienda de barrio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hipermercados y Supermercados (Éxito, Alkosto, Jumbo, Olímpica, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. ¿Que tipo de productos adquiere con más regularidad en las tiendas de descuento? (Seleccione de 1 a 3 opciones) \*

- Aseo personal
- Aseo doméstico
- Refrigerados
- Productos Lácteos
- Frutas y verduras
- Pasabocas
- Otros víveres

11. ¿Antes de que existieran estas tiendas de descuento, a qué tipo de establecimiento recurría en su lugar? \*

- Tienda de barrio
- Hipermercados o supermercados (tipo Exito, Alkosto, Olímpica, etc.)
- Centrales de abastos (mercados tradicionales)
- Minimercados (Éxito Express, OXXO)

12. ¿Por qué cree usted que las tiendas de barrio se han visto afectadas por el auge de las tiendas de descuento? \*

- Precios
- Variedad
- Calidad
- Servicio al cliente
- Las tiendas de barrio no se han afectado

13. Cuando realiza una compra en una tienda de barrio, ¿que le gusta? Por favor seleccione 2 opciones. \*

- Que fian
- Que vendan al menudeo (pequeñas cantidades)
- La familiaridad y confianza con el dueño
- Los horarios extendidos (abren más temprano y cierran mas tarde)
- Saber que apoya al tendero tradicional / vecino

14. ¿Usted qué prefiere? \*

- Tienda de barrio
- Tienda de descuento (D1, Justo & Bueno, ARA, etc.)

15. En términos generales, ¿le gusta este tipo de tiendas como lo son D1, Justo & Bueno o ARA? \*

- Si
- No
- Neutral

Enviar

## Anexo 2. Resultados Piloto

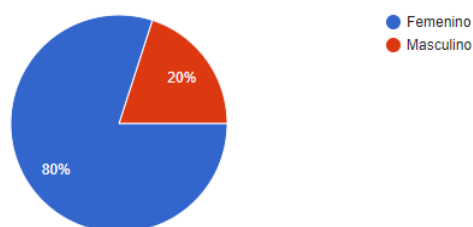
### Resultados Piloto

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta piloto realizada inicialmente a 5 compradores de tiendas *Hard Discount*, la encuesta fue elaborada en el mes de abril de 2020.

#### *Género*

#### **Figura 1**

*Género de los Encuestados*



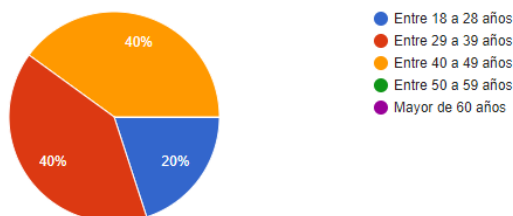
*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020).

Se puede ver la tendencia en cuanto al género femenino que tienen los consumidores de las tiendas *Hard Discount*.

#### *Edad*

#### **Figura 2**

*Rango de Edad de los Encuestados*



*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020)

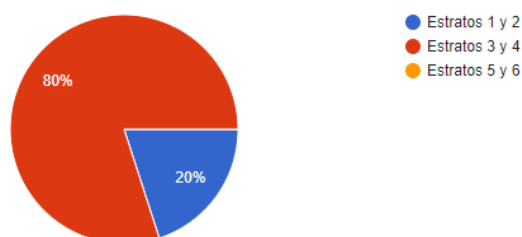


En esta gráfica se puede ver la tendencia en cuanto al rango de edad que tienen los consumidores de las tiendas *Hard Discount*, en donde los resultados piloto indican que el 80% de los consumidores están entre 29 y 49 años.

### ***Estrato***

#### **Figura 3**

##### *Estrato Socioeconómico de los Encuestados*



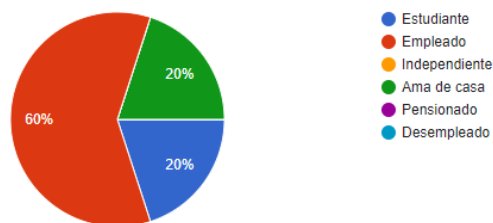
*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020)

En esta gráfica se puede ver la tendencia en cuanto al estrato que tienen los consumidores de las tiendas *Hard Discount*, en donde los resultados piloto indican que el 80% de los consumidores están entre estratos 3 y 4.

### ***Ocupación***

#### **Figura 4**

##### *Ocupación de los Encuestados*



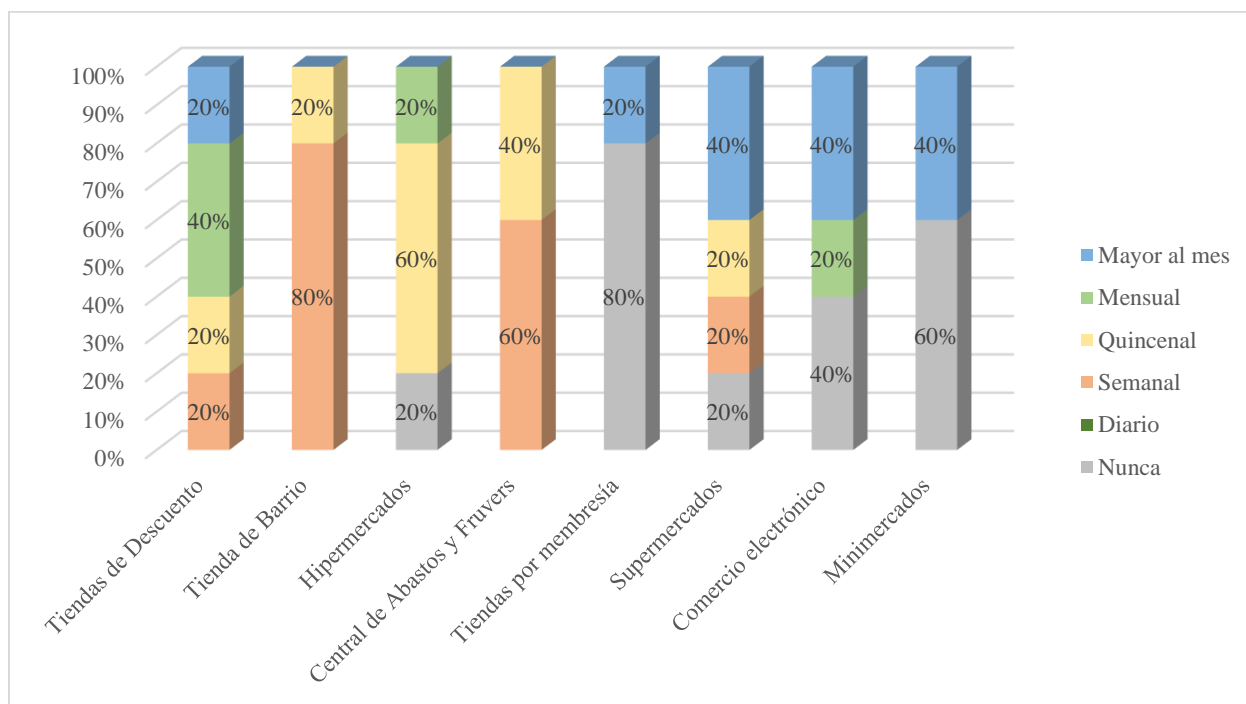
*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020)

La gráfica permite ver la tendencia de ocupación de los consumidores de las tiendas *Hard Discount*, en donde los resultados piloto indican que el 60% de los consumidores son empleados.

## Frecuencia de Compra

**Figura 5**

### Frecuencia de Compra por Establecimiento



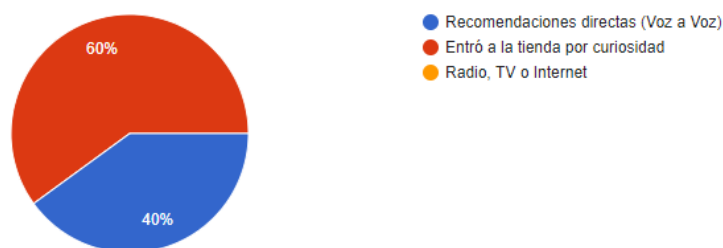
*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020)

La gráfica permite ver la frecuencia de compra en cada uno de los establecimientos del mercado bogotano, donde se observa que las tiendas de *Hard Discount* tienen una frecuencia de compra mensual para el 40% de los consumidores, mientras que las tiendas de Barrio tienen una frecuencia semanal del 80% en los resultados de piloto.

### *Medios que Usan las Tiendas Hard Discount para Darse a Conocer*

**Figura 6**

*¿Como se Enteró de las Tiendas de Descuento (DI, Justo & Bueno, ARA)?*



*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020)

La gráfica permite identificar cual es la forma en que los consumidores se han enterado acerca de las tiendas *Hard Discount*. En los resultados piloto encontramos que el 60% entró a la tienda por curiosidad y el resto fue por recomendación voz a voz.

### *Calificación de las Características*

**Tabla 1**

*Calificación de las Características del Formato Hard Discount*

Característica	Calificación
Ubicación o cercanía de la tienda	5,0
Precio	4,6
Orden y Aseo	4,4
Surtido de productos	4,2
Atención al Cliente	4,2
Calidad	4,0
Tamaño de la tienda	3,8
Variedad de marcas	3,4
Publicidad promocional de la tienda	2,0

*Nota:* Realizado por los autores, adaptado de Formularios de Google (2020)

La gráfica permite identificar cuáles son las características más valoradas por los consumidores, en el caso de los resultados piloto se evidencian que son la ubicación de las tiendas y el precio de los productos.

### ***Conclusión del Piloto***

Los resultados obtenidos de las encuestas iniciales para el piloto permiten ver que la encuesta ejecutada va a lograr responder a la pregunta de investigación y cumplir con los objetivos del estudio ya que dejarán determinar y valorar las variables que influyen en el modelo de negocio de las tiendas *Hard Discount* de acuerdo a sus consumidores. Además, los resultados piloto indican que la ubicación o cercanía de las tiendas, el precio y el orden y aseo son las variables mejor percibidas por sus compradores, y que tanto la publicidad y la variedad de las marcas son las peor percibidas por los consumidores, sin que afecte la compra o la percepción general de los establecimientos.