

# TIENDAS HARD DISCOUNT COMO MODELO DE NEGOCIO: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE COLOMBIA Y PERÚ

Elaborado por: Ingrid Nayibe Quintero Moreno<sup>1</sup>

Dirigido por: Carolina Garzón Medina

*Los Hard-Discount han aprovechado todas las oportunidades de reducción de costos para transferir un ahorro en el precio de venta fortaleciendo su estrategia de atracción de clientes*

*Anónimo*

## **Resumen**

El objetivo de este ensayo es presentar un análisis comparativo del modelo de negocio de las tiendas *Hard-Discount* en Colombia y Perú, en donde se hacen visibles datos con respecto a los dos tipos de consumidor y las diferentes estrategias utilizadas en ambos mercados. Se contrastaron diversos factores que han impulsado su crecimiento y que permiten a estas tiendas ser competitivas en ambos países. Se concluyó que en el contexto Colombiano las tiendas de descuento están altamente posicionadas y se descubrió que se esperan abrir más de 500 tiendas nuevas en los años venideros.

---

<sup>1</sup> Estudiante Facultad de Mercadeo. Correo electrónico: [ingrid.quintero@usantotomas.edu.co](mailto:ingrid.quintero@usantotomas.edu.co)

**Palabras Claves:** Retail, Hard-Discount, Modelo de Negocio, Estrategia, Consumidor.

El Retail o venta al detalle es un sector de la economía que se ha enfocado en llevar los productos y servicios al último punto de la cadena de valor, siendo este punto el consumidor final, en el caso de los *Hard-Discount* su contacto con el consumidor final ha logrado llevar una alta eficiencia dentro de lo que entendemos como modelo de negocio. Según Vigaray (2005) el retail se clasifica según la actividad de los productos vendidos, que corresponde al impuesto de la actividad económica, la clasificación de la dirección general del comercio interior y otros formatos comerciales caracterizados por los productos que venden, como las tiendas de los fabricantes u outlets. Con base en lo anterior surgen varios interrogantes en torno a ¿cuáles son las ventajas competitivas y comparativas del formato hard discounter en Perú y en Colombia? ¿cuáles son los aprendizajes de ambos modelos de negocio?. Con base en ello, el objetivo del presente ensayo se enfoca en presentar un análisis comparativo del modelo de negocio de las tiendas Hard-Discount en Colombia y Perú.

De acuerdo al gerente de distrito de Dollarcity en una entrevista realizada por Giraldo, Moreno, y Reyes (2018) este modelo de negocio nace de las necesidades del mercado, es decir, del mismo consumidor, que cada vez es más racional y es capaz de llevar a cabo una comparación más acertada entre la relación calidad- precio. Se entiende a los *Hard-Discount* como “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” (Cermeño, 2001, p. 23). A lo largo del ensayo se

revisarán las fuentes pertinentes que apoyan y rechazan dicha afirmación y que nos permiten hacernos una idea profunda de ambos mercados y de estos formatos de tienda en general.

Los modelos de negocio en el sector Retail han innovado en su desarrollo de nuevos formatos de tienda y llevando dichos formatos de tienda a nuevos mercados. Comparar su desarrollo se hace importante para conocer el comportamiento no solo de los consumidores sino de la estrategia misma del modelo de negocio en diferentes contextos. Casadesus-Masanell y Ricart (2007), definen el modelo de negocio como el conjunto de elecciones de la empresa y sus consecuencias. Las elecciones pueden ser la política de funcionamiento o los activos físicos donde decide invertir. En el caso de los *Hard-Discount* sus políticas de funcionamiento se entienden como las estrategias que estos aplican para tener una actividad eficaz y las consecuencias se entienden como la respuesta que tiene la tienda dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

La estrategia de los formatos de tienda Hard-Discount según Casares y Rebollo (2000) es de un “Surtido limitado de productos a precios reducidos con la supresión de elementos accesorios y superfluos en la presentación de los artículo” (p. 56) y es sustentada por la política de sostenibilidad la cual se basa en reducir costos al máximo en procesos de logística, mano de obra, transporte, publicidad, decoración, empaque y merchandising. (Almeyda, 2016). De esta manera aquellos esfuerzos impactan directamente el bolsillo de los consumidores, teniendo en cuenta que se ven traducidos en precios más bajos, sin afectar la calidad de los productos.

Sachon (2000) analiza este tipo de estrategias como un modelo que tiene como eje central a los clientes y que se basa en dos parámetros: Costo y Calidad, con el objetivo de ofrecer menor precio con altos niveles de calidad se consigue a partir de cuatro políticas: Un surtido limitado de productos, aumento de la oferta de productos de marca privada a bajo precio, operaciones eficientes y una buena relación calidad – precio, es decir, alta calidad a bajo precio.

Las tiendas de Hard-Discount “se ubican principalmente en los núcleos urbanos, cerca de establecimientos que ofrecen productos frescos con los que ofrecen productos frescos con los que pueda completar su oferta comercial”. De Vicuña Ancín (2000). Este modelo de negocio en el caso de Colombia ha revolucionado el comercio, fortaleciendo las alternativas de comercialización, todo esto con un objetivo y es el de poder capturar clientes.

Es evidente que cada día los *Hard-Discount* han venido creciendo de una forma constante a tal punto de encontrarse en los primeros lugares en el mercado colombiano, superando así las ventas de compañías mucho más antiguas. Como se mencionó anteriormente las tiendas de barrio e inclusive las grandes cadenas se ven afectadas con el ingreso de este modelo, y es aquí donde se deben detener y entender que es lo que el consumidor de hoy está pidiendo, ya que ellos están buscando nuevas alternativas que ayuden su capacidad y experiencia de compra.

En Colombia, las tiendas de descuento tienen un gran potencial para competir con las medianas y pequeñas superficies, si bien no las desplazarían por completo puesto que el mercado es suficientemente amplio para que en este operen establecimientos de diversos

formatos y tamaños, tienen gran potencial para ganar cada vez más mayor presencia en el mercado (Herrera, 2018).

Siendo que también en Perú un estudio realizado por la Universidad de Lima, titulado “Documentación de los Canales de Distribución en Perú” reconoce que las grandes cadenas han comenzado a incursionar de manera creciente en el comercio de proximidad con formatos de conveniencia como las Bodega El Tambo, Ekono o las tienda Mass, las tiendas de descuento Día% o los Tottus o Hipermercados Metro, o incluso en los supermercados Wong (2017). Reconocemos las tiendas de descuento en Perú, entonces como una estrategia de las grandes superficies que contrastado con Colombia responde a la misma naturaleza de ofrecer alternativas de compra para un consumidor exigente y con características particulares.

En los últimos tres años, los canales de descuento aumentaron su penetración en los hogares colombianos en un 60%. Se trata de 3 millones de hogares que ahora también están comprando en este tipo de puntos de venta y que acuden a ellos, en promedio, una vez por semana, lo que significa una aceleración en la frecuencia de visita. (Kantar World Panel, 2018) Una alta penetración en contraste a nivel de Perú, en donde aproximadamente se tiene una penetración del 40% según la misma fuente, de esta forma se considera que este formato está tomando un alto nivel de protagonismo, principalmente en Lima.

En el caso peruano los supermercados líderes en el mercado local son Cencosud, con 38% de participación, que opera bajo las marcas de Wong y Metro. En segundo lugar se encuentra Supermercados Peruanos con 35% de participación del mercado, con las marcas Plaza Veá, Vivanda y Mass. En tercer lugar se encuentra Falabella con 27% de participación

con Hipermercados Tottus, con locales ubicados en Lima y provincias (Kantar World Panel, 2018). Esto constituye una oportunidad para fortalecer las estrategias actuales con las que cuentan los Hard-Discount para continuar con su plan de expansión y poder penetrar de la mejor forma en el mercado nacional.

Entender cómo se comportan los Hard-Discount dentro de ambos mercados presenta un panorama que permite comprender como se están comportando estos modelos de negocio en mercados que a simple vista pueden parecer similares por su historia y costumbres pero que al ver en detalle presentan diferencias, además de ello procedemos a conocer el consumidor de cada país para terminar de dar forma a nuestro análisis.

En primer lugar el consumidor peruano se caracteriza por ser exigente y racional al momento de tomar decisiones de compra. En este sentido, la calidad aparece como la principal preocupación para el 87 por ciento de los peruanos al momento de adquirir un producto (Nielsen, 2018). Una calidad que no cae en discusión por parte del consumidor al comprar en tiendas *Hard-Discount* debido al asertivo posicionamiento que han tenido estas tiendas como puntos de venta que generan confianza y fidelizan con su estrategia.

El consumidor peruano se basa en 4 puntos de vista para decidir con respecto a un punto de venta: Primero, que Tenga todo en un solo lugar (variedad de marcas productos y servicios); Segundo, que cuente con varias tiendas; Tercero, que tenga un ambiente agradable y relajante y por último lugar, que se encuentre cerca de la casa o el trabajo (Rubiños, 2016). A diferencia del consumidor Colombiano que como lo dice Aristizábal (2018) se comporta de la misma manera en materia política y de las marcas que consume, es decir, se deja llevar

de forma emocional por las tendencias, lo cual lo hace un consumidor infiel a la tienda donde compra y para lo que hace el camino más fácil para las empresas que entran nuevas a competir en el sector Retail. Un importante contraposición entre una y otra forma de consumo, debido a que nos indica que el consumidor Colombiano se muestra abierto ante las nuevas opciones, caso que no sucede igual en Perú , en donde un cambio de hábito de compra requiere un análisis detenido.

De esta manera se observa que el mercado peruano apenas está incursionando en los *Hard-Discount*, debido a una cultura conservadora que se ha marcado a través de los años y a la falta de infraestructura en el país; es decir, apenas se abre espacio para este modelo de negocio, mientras que Colombia ha tomado liderazgo en este tipo de formato y creando un alto impacto, gracias a la generación de empleo para los colombianos, brindando mejores precios para el consumidor y permitiendo la optimización de tiempo en el proceso de compra.

Por último cabe resaltar que si bien se presentan algunas desventajas con este tipo de formato, son mayores las ventajas que se pueden destacar al momento de hablar de los *Hard-Discount*; teniendo en cuenta, que los beneficios se presentan en un alto porcentaje para los implicados en este proceso como lo son distribuidores, empresarios y consumidores. Un formato que beneficia a todos sus puntos de contacto.

En ambos países existe conocimiento con respecto a los “*Hard-Discount*” siendo que el formato de tienda ya es una realidad en estos mercados teniendo las mismas características y estrategias. El consumidor Peruano es más racional que el consumidor colombiano en cuanto a sus decisiones de compra. El consumidor colombiano tiene rasgos más emocionales

influenciados por las tendencias de consumo. En Perú los Hard-Discount están en un proceso de posicionamiento mientras que en Colombia ya están en una etapa de expansión debido a la buena acogida que han tenido. Esto sienta un precedente al dejar en claro que de acuerdo al ciclo de vida de un producto, en Colombia los Hard-Discount están próximos a un estado de madurez a diferencia de Perú que están en una curva de crecimiento.

## Referencias

Almeyda, J. (2016). *El fenómeno de las tiendas de descuento en el mercado del Retail colombiano*. Bogotá, Colombia: Universidad militar nueva granada, 8-10.

Caicedo, J., & Quinceno, J. (2015). Universidad de Manizales. Recuperado el 28 de 8 de 2017, de:

<http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/2080/trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Cermeño, M. (2001). *Los establecimientos de descuentos en el entorno distributivo actual. ESI MARKET*: España. Universidad Complutense

De Vicuña Ancín, J. (2000). *La distribución comercial: opciones estratégicas*. (pp 173) Barcelona, España. ESIC editorial

Díez, E. (2004). *Distribución comercial* (3a. E). Madrid, España: Mc Graw-Hill

Giraldo, S, Moreno, H y Reyes, J. (2018). *Re-nacimiento: «El nuevo concepto del retail» Experiencias para la formación de emprendedores*. Revista Virtualmente,

Universidad EAN. Rescatado de

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/vir/article/view/2217/1873>.

Guerrero, L. (2017). *Cuaderno de Documentación de Canales de Distribución del Perú*, Lima, Perú. Universidad de Lima.

Herrera, C. (2018). *Consumidor Colombiano, Redes de Infidelidad* . Bogotá, Colombia : Obtenido de

[https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/collections/documents/field\\_attached\\_file/20180514unnnn.pdf](https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/collections/documents/field_attached_file/20180514unnnn.pdf)

Kantar World Panel. (2018). *Canales Emergentes ganan Importancia en el Shopper*, Bogotá, Colombia . Obtenido de <https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Canales-emergentes-ganan-importancia-en-el-shopper>

Kantar World Panel. (2018). *¿Qué compran los consumidores Colombianos en los Discounters?* , Bogotá, Colombia : Obtenido de <https://www.kantarworldpanel.com/co/Noticias/Qu-compran-los-colombianos-en-los-discounters>.

Londoño, e., & Navas, m. (2011). *Comercio tradicional de productos de gran consumo en Colombia: movilidad del consumidor*. Bogotá, Colombia: Obtenido de Scielo, 103-111.

Nielsen. (2018). *¿Cómo es el consumidor Peruano ?* Lima, Perú Obtenido de <https://www.nielsen.com/pe/es/insights/article/2014/como-es-el-consumidor-peruano/>  
*NIELSEN*.

Ontiverios, D. (2013). *Retail marketing: el punto de venta, un medio poderoso*. En *cuaderno 45; cuadernos del centro de estudios y diseños de comunicación* (págs. 229-239). Palermo, Buenos Aires: universidad de Palermo.

E. Rémy & S. Kopel (2002) *Social Linking and Human Resources Management in the Service Sector, the Service Industries*. Journal, 22:1, 35-56, DOI: [10.1080/714005060](https://doi.org/10.1080/714005060)

Rivera, J., arellano cuevano, r., & molero ayala, v. (2000). *Conducta del consumidor; estrategias y tácticas aplicadas al marketing*. Madrid, España: ESIC editorial.

Rubiños, J. (2016). *El Consumidor Peruano, Nueva Clase Media* . Lima, Perú.  
Obtenido de <http://www.adiperu.pe/wp-content/uploads/11-JORGE-RUBI%C3%91OS-CONSUMIDOR-PERUANO-NUEVA-CLASE-MEDIA.pdf>

Tovar, S., & Mendoza, C. (2009). *La Relación Consumidor, Tendero en Florencia Caquetá* . Florencia, Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1051/1032364146-2009.pdf;sequence=1>

V de Juan, M. (2005). *Comercialización y retailing: distribucion comercial aplicada*. Alicante, España: Publicaciones Universidad de Alicante

Woodruff, Robert B., D. Scott Clemons, David W. Schumann, Sarah F. Gardial, and Mary Jane Burns. (1991). "The Standards Issue in CS/D Research: A Historical Perspective." *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*4: 103–109.

Zeithalm, V. (1998). *Consumer perceptions of price, quality and value*. *Journal of marketing*, 2-22. Duke, United States : Duke University