

TRABAJO FINAL – MAESTRIA EN DIRECCION DE NEGOCIOS

SUPERMERCADISMO:

**CAMBIOS EN LA COMPETENCIA DE LOS PUNTOS DE
VENTA DE PROXIMIDAD**



Alumno: Jonathan Dryzun

Tutor: Carlos Loisi

2021

AGRADECIMIENTOS

A mi mujer Brenda por el acompañamiento, empuje y ayuda. Sin vos, nada sería posible.

A mis compañeros de estudio del MBA 2012 que hicieron del Posgrado una experiencia enriquecedora, divertida y estimulante.

A los profesores, que me enseñaron a ver los problemas de forma diferente y confiar en mis habilidades

A Andrés por impulsarme en este desafío.

A Carlos por su invaluable apoyo, soporte, dedicación y optimismo

RESUMEN

El comúnmente denominado “supermercado chino” apareció en la Ciudad de Buenos Aires hace más de 30 años, y con su formato novedoso de puntos de ventas de proximidad con sistema de autoservicio se convirtió rápidamente en un canal importante de la venta minorista.

El factor más importante es la ubicación de estos puntos de venta. Situados en medio de los barrios porteños, de medianas dimensiones (en oposición a los hipermercados, ubicados en zonas periféricas, de entre 300m² y 1500m², con estacionamiento propio y portfolio muy amplio de productos), con horarios extensos y buen surtido siempre estuvieron “al alcance de la mano”, para la compra diaria.

El supermercadismo chino está siendo amenazado por los Hipermercados y sus nuevos formatos de mercados de cercanía (DIA% Market, Carrefour Express y en menor medida Changomás) que cuentan con mejor imagen (*branding*), múltiples métodos de pagos, inversiones en publicidad, promociones, profesionalismo en la atención al cliente y homogeneización en el layout de productos.

El autoservicio debe adaptarse a la nueva competencia rápidamente para no desaparecer. Tienen que dejar de comportarse como competidores entre sí y tratar de unirse a través de las cámaras que los representan. Es necesario cambiar su manera de pensar, profesionalizarse, explotar sus fortalezas y minimizar sus debilidades si quieren seguir siendo una opción deseable para los consumidores.

PALABRAS CLAVES

- I) Autoservicios Asiáticos
- II) Puntos de Venta
- III) Hipermercado

INDICE

INTRODUCCION	7
1. MARCO TEORICO	10
Capítulo 1 – El Retail	11
1.1 Reseña histórica de los supermercados en Argentina	11
1.2 Reseña histórica de los autoservicios chinos en Argentina	15
1.3 Segmentación del mercado Retail	18
1.4 Conclusiones cap.1	21
Capítulo 2 – La nueva pelea barrial	22
2.1 El autoservicio hoy	22
2.2 Avances de las grandes compañías	24
2.3 Ventajas y Desventajas del supermercadismo asiático	28
2.4 Des posicionamiento	30
2.5 Conclusiones cap.2	41
Capítulo 3 – ¿China ataca Kamchatka?	43
	5

3.1 Como contraatacar	43
3.2 Entendiendo al consumidor	45
3.3 Las Grandes cadenas se acercan a la gente	48
3.4 Defender lo positivo, cambiar lo negativo	49
3.5 Conclusiones Cap.3	60
4. METODOLOGIA	62
4.1 Objetivos	62
4.2 Tipo de estudio	63
4.2.1 Entrevistas	64
4.2.2 Encuesta	66
4.3 Resultados de la encuesta	67
4.4 Interpretación de los resultados de la encuesta	71
4.5 Resultados de las entrevistas	74
4.6 Conclusiones de la Investigación de Campo	77
5. CONCLUSIONES GENERALES	78
6. BIBLIOGRAFIA	81
7. ANEXO	84

INTRODUCCION

Las costumbres cambian, los hábitos de consumo se adaptan a nuevas realidades sociales, económicas y culturales. Las grandes empresas buscan estar a la vanguardia y adelantarse a estas modas. En los últimos años los Supermercados han perdido grandes volúmenes de venta a manos de mercados más tradicionales y fundamentalmente de autoservicios chinos. Estos últimos han entendido qué necesitaban ofrecer para conseguir que la gente entrara a sus almacenes y se han ganado un lugar de consideración entre los Híper y Supermercados y los almacenes de barrio. En pocos años se han convertido en un canal muy importante. Existen actualmente 7.350 miles de Puntos de venta en la Ciudad y el Conurbano, habiendo llegado a su máxima expresión a comienzos del 2006 con 9.845.

Las Cadenas han tomado nota de esto y han decidido recuperar clientela copiándose del chino y acercándose al consumidor con pequeños establecimientos de compra rápida y poca variedad de productos.

Los Autoservicios chinos se ven amenazados por la llegada de los nuevos Mercados de Cercanía. Grandes cadenas de Supermercado como Carrefour (con sus Carrefour Express y sus Supermercados de descuentos DIA) y Jumbo (Vea) han estudiado, investigado y en algunos casos hasta mejorado el Modelo de Negocio de los Autoservicios Chinos y solo durante 2014 han abierto casi 170 puntos de venta en Capital Federal y el Conurbano.

A partir de publicaciones en los diarios, encuestas y entrevistas vemos como en los últimos años el crecimiento del autoservicio chino se ha detenido y su Share de Mercado ha sido afectado por la llegada de los nuevos mercados de cercanía.

Más de 1.300 autoservicios han vendido su fondo de comercio y sus exdueños han cambiado de rubro.

El problema que plantea este trabajo es que el Autoservicio chino debe reposicionarse, encontrar una manera homogeneizada y creativa para defender su posición en los barrios, logrando mantenerse como opción de compra de los clientes y evitando la pérdida de clientes a manos de los nuevos formatos de cercanía de las Grandes Cadenas que tienen gran espalda financiera, dan más confianza al cliente (por ejemplo para comprar lácteos), ofrecen mayores alternativas de pago y, a través de la publicidad, tienen mayor reconocimiento de marca. Se busca en este trabajo identificar aquellos cambios que deben sucederse para que el autoservicista mantenga el rol que supo tener a base de innovación, trabajo arduo y la creación de un modelo de negocio que encajó perfecto con el estilo de vida del porteño.

La presente tesis es de tipo descriptiva, cuyo objetivo es identificar el nuevo mapa de los supermercados barriales y ofrecer recomendaciones que contribuyan a la permanencia y crecimiento del “chino”, haciendo un análisis detallado sobre las ventajas y desventajas de los Mercados de Cercanía vs. Autoservicios Chinos.

Las preguntas de esta investigación son:

¿Cuáles son las ventajas del autoservicio chino vs las Grandes Cadenas?

¿Cuáles son las ventajas del autoservicio chino vs las Grandes Cadenas?

¿Qué sucedió en los últimos años que generó una crisis en el comercio chino?

¿Qué alternativas existen? ¿Qué tipos de cambio deben abordarse?

¿Cómo impacta la coyuntura económica del país?

¿Qué piensan los consumidores, que consideran fortalezas y debilidades del chino vs las Grandes Cadenas?

Es parte de este estudio:

- ❖ Conocer el mercado del retail
- ❖ Hacer un análisis cronológico del Autoservicio Chino
- ❖ Entender porque estamos ante un punto de inflexión que puede terminar con una era, así como paso con los Videoclubs, las Canchas de Padel y los Parripollos
- ❖ Entender las ventajas y desventajas de ambos negocios

1 MARCO TEORICO

Dentro del marco teórico se desarrollarán estos temas:

- La aparición de los Supermercados en Argentina
- El surgimiento y evolución del autoservicio chino en Argentina
- Share of Volume & Share of Market: 2011. Evolución de las principales categorías
- Las Grandes Cadenas le apuntan al barrio
- Riesgos y desventajas para el “chino”

Capítulo 1 – El retail

1.1 Reseña histórica de los Supermercados en Argentina (FAECYS, n.d.)

Hasta la década de 1950 el comercio minorista de productos (principalmente alimenticios) en Argentina se caracterizó por una alta especialización (carnicerías, almacenes, verdulerías), atomización (pequeños comercios a cargo de una o dos personas que atendían a vecinos de la zona) y mono función (sin otros servicios)

Eran almacenes con distinto grado de especialización y, sobre todo, en los contextos menos urbanos, el Almacén de Ramos Generales era la modalidad más extendida para la adquisición de los bienes básicos.

Hacia 1950 este tipo de comercialización empezó su transformación. Se pasó a una comercialización no especializada / heterogénea con distintas escalas y con servicios asociados a la venta de productos.

El proceso iniciado en la década de 1950 cobra fuerza y se desarrolla ampliamente durante la década de 1960, cuando tienen lugar políticas económicas (como la Ley de inversiones extranjeras durante el gobierno de Arturo Frondizi) que facilitarían e impulsarían la aparición o desarrollo de emprendimientos de venta de productos (principalmente alimenticios) en autoservicio.

En este marco, tiene lugar un evento clave: el ingreso en 1962 de la empresa Minimax (del grupo Rockefeller) y la apertura de su primera boca de autoservicio denominándola “supermercado”, introduciendo esa denominación en el país.

El establecimiento incorpora tecnología y equipamiento desarrollado en Estados Unidos.

Sus características fueron prontamente emuladas en el ámbito de los empresarios nacionales generando una expansión rápida del sistema de venta minorista por autoservicio en grandes locales.

Rápidamente el sistema se expande siguiendo la experiencia exitosa de Minimax y se crean los Supermercados Tanti y Norte.

En 1965 abren los Supermercados Gigante S.A., primer “supermercado total”: comercio de más de 5.000 m² con depósitos de más de 1.000 m² y registro de venta mecánico con venta obligatoria de alimentos, artículos de higiene y limpieza, ferretería y menaje. Su éxito dio lugar a la primera generación de Supermercados Totales: Llaneza, Gran Tía, Todo, Canguro y Satélite. Posteriormente este tipo de comercio recibió, como en otros países de América Latina, el nombre de “hipermercado”.

Para 1969 actuaban en Argentina 162 supermercados (de los cuales 71 residían en el Gran Buenos Aires).

La gran expansión de la década de 1960 se enfrentaría en la siguiente década con un proceso de crisis y reestructuración, tanto administrativa como logística, con cierre de puntos de venta y quiebra de 1/3 de estos Supermercados

Parte de los argumentos que explican este proceso remiten a:

- Expansión desmesurada e imprudente

- Inadecuados recursos gerenciales y administrativos; Mix de ventas no era el óptimo, ya que tenían una participación excesiva de los alimentos y de los productos de consumo de baja rentabilidad
- La inflación; pasó del 14 % en 1970 al 35 % en 1971 y luego ascendió al 59 % en 1972
- Falta de experiencia empresarial, la inexistencia de cadenas de producción, almacenaje y distribución modernos
- Baja penetración del automóvil a nivel familiar
- Red de comercio tradicional de gran penetración a nivel barrial

En 1980, la política económica se orientó a reducir la intervención del Estado y fundamentalmente a controlar la inflación que, desde 1975 era superior al 160 % anual. El comercio se abrió a la inversión extranjera y se permitió el giro al exterior de las utilidades empresarias. Esta política económica animó a las inversiones en el sector comercial, incluyendo las de capital extranjero.

En 1982 se instala la cadena internacional Carrefour que invirtió 15 millones de dólares para abrir su primer hipermercado en San Isidro, núcleo urbano de ingresos medios y altos del Gran Buenos Aires.

En 1988, llegaron al país otras dos cadenas internacionales: Makro (supermercados mayoristas de origen holandés) y Jumbo (de Chile) que inauguró Unicenter, en Martínez (Bs. Aires) y amplió el Shopping Center a 12.700 m² con la primera tienda departamental de la Argentina

La década de los noventa se destacaría por crecimiento del sector, tanto para la entrada de capitales y empresas extranjeras (por instalación directa o por compra de empresas ya establecidas) como por el desarrollo de emprendimientos nacionales. El crecimiento del sector presentó la aparición

de nuevas empresas como así también un proceso de compras y ventas que hicieron del ramo un espacio más concentrado.

En 1995 se da la entrada de Wal-Mart a la Argentina y en 1998 la del grupo francés Casino, al adquirir el control de la propiedad de la empresa Libertad. A ellos se les suman dos grupos argentinos:

- Coto, que, iniciado como red de carnicerías, abrió su primer supermercado en Mar de Ajo. Su estrategia se sustentó en precios bajos, dirigiéndose al consumidor de bajos y medianos ingresos. Siguiendo una expansión constante, amplió su red de locales en Buenos Aires y el interior a 110 unidades
- La Anónima (Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia tal su nombre real), que se inició en 1908 con campos con producción lanera, flota de transporte terrestre y marítimo, y de almacenes de ramos generales que ya operaban como supermercados, en autoservicios. Hoy está presente en 63 ciudades del interior del país y cuenta con un total de 116 sucursales. Su red abarca los hipermercados La Anónima, los supermercados Quijote y los autoservicios Best

La figura N°1 muestra las principales cadenas de Supermercados, su año de inicio de actividades y traspaso de dueños más de medio siglo:

Supermercado	Origen	Movimientos en Argentina	
Disco	Uruguay	Inicio actividades	1967
		Adquirido por Velox Retail Holding	1991
		Adquirido por Royal Ahold	2002
		Adquirido por Cencosud	2003
Jumbo	Chile	Inicio actividades	1988
		Siempre pertenecio a Cencosud	
Carrefour	Francia	Inicio actividades	1982
		Adquiere los Supermercados Norte y Casa Tía	2000
		Fusion con la empresa Promodes (dueña de DIA %)	2000
		Adquiere los Supermercados EKI, pertenecientes a Nexus Partners (U.S.A)	
		Nunca cambio de dueño	
Walmart	EE.UU	Inicio actividades	1995
		Adquiere los Supermercados Auchan (Francia)	2007
		Abre los Supermercados ChangoMas en el interior del país	2007
		Nunca cambio de dueño	
Leader Price	Francia	Inicio actividades	1998
		Adquirido por Nexus Partners (EE.UU)	2010
VEA	Argentina	Inicio actividades en Mendoza	1975
		Adquirido por Cencosud (Chile)	2004
DIA % Distribuidora Internacional de Alimentacion	España	Inicio actividades	1996
		Se escinde de Carrefour. Toma vuelo propio	2011

(Chiodo, 2011) & (Comercial, n.d.)

El último movimiento fuerte se dio en 2021, cuando Walmart fue adquirida por el Grupo De Narváez por U\$ 44 Millones.

1.2 Reseña histórica de los autoservicios chinos en Argentina

Desde mediados de la década de 1970 inmigrantes taiwaneses vinieron al país y abrieron almacenes, especialmente en el área del AMBA.

En 1982 la Comunidad Taiwanesa comenzó a mutar sus locales desde el formato tradicional (con atención detrás del mostrador) a pequeños puntos de venta de proximidad con sistema de autoservicio.

A fines de 1980 surge la primera oleada migratoria desde China, principalmente de la provincia de Fujian, al sureste del país una zona de muchísimos comerciantes. Los chinos adquieren los fondos de comercio a los taiwaneses y profundizan el sistema de autoservicio ampliando su surtido a productos frescos. La carnicería, verdulería y, en algunos primeros momentos incluso pescadería es terciarizada.

En el período que va de 1992 a 1994, atraídos por la Ley de Convertibilidad (que detiene la inflación y convierte al Peso en una moneda fuerte para poder girar a China), se produce la segunda oleada migratoria.

En ese primer lustro (1989-1994) se triplican la cantidad de autoservicios chinos llegando casi al millar de unibocas orientales.

Desde 1996 a 1998 ocurre la tercer y última gran oleada migratoria de China. Hay un reagrupamiento familiar, se abren nuevos fondos de comercio, los puntos de venta se expanden a otras grandes zonas urbanas del país y ya es común ver más de un almacén chino por manzana en los barrios de la Capital Federal. Los barrios porteños donde mayor cantidad de pertenecientes a la comunidad se han asentado, han sido los pertenecientes a la zona céntrica de la ciudad de Buenos Aires: Once, Almagro, Caballito, Parque Chacabuco, Flores, Villa Crespo y Floresta.

Con esta ola, la inmigración china superó a la de origen japonés y coreano, convirtiendo a los chinos en la mayor comunidad asiática del país. Según el Instituto Nacional de Estadística

de Argentina en 2005 vivían en el país 26.482 ciudadanos chinos. Hacia el año 2010, la colectividad china alcanza los 120.000 habitantes, posicionándose como la cuarta en importancia detrás de la boliviana, paraguaya y peruana. Los sino-argentinos están dentro de los grupos inmigratorios de más rápido crecimiento en el país.

El 50% de los residentes chinos está relacionado con el supermercadismo.

Para comienzos del siglo XXI, los supermercados chinos alcanzan los 3500 puntos de venta y definitivamente se convierten en un canal aparte, donde las empresas quieren estar y los consumidores se han acostumbrado a ir.

Con la crisis de 2001 y 390 almacenes chinos saqueados, la apertura de bocas se detiene. Empujado por la crisis económica, en dos años cierran sus puertas el 10% de los autoservicios.

La mitad de ellos cambió de rubro (generalmente al textil) y la otra mitad se mudó al interior del país a pequeños pueblos de 30.000 habitantes donde la competencia es menor, compró el fondo de comercio del almacenero tradicional a un buen precio pagándolo en efectivo y se instaló con su familia.

Hacia octubre de 2020, existían en Argentina aproximadamente 8.000 Autoservicios, estando más del 70% ubicados en el A.M.B.A y el resto distribuidas por Ciudades importantes como La Plata, Mar del Plata, Rosario, Córdoba (Nacion, 2020).

Con la Pandemia el autoservicio cobró relevancia nuevamente, por sobre las grandes superficies.

1.3 Segmentación del mercado retail

Hacia 2011 existían 8672 establecimientos en toda la República Argentina entre hipermercados, supermercados, hard discounts y autoservicios.

De este total, la cantidad de supermercados orientales (en su gran mayoría unibocas) representaban más del 54% de las bocas de expendio con 4688 puntos de venta. Había 517 bocas en la Ciudad de Buenos Aires, 2669 bocas en el Gran Buenos Aires y 1502 supermercados en el Interior del país.

De los establecimientos independientes (68% del total: almacenes, autoservicios, supermercados que cuentan con 1 solo local), el 80% correspondía a autoservicios chinos.

El 18% de la superficie de venta total de los mercados en Argentina pertenecía a supermercados chinos.

En contraposición, las cadenas (supermercados con más de 1 punto de venta) contaban con el 32% de los establecimientos y ocupaban el 75% de la superficie total de venta de los mercados en el país.

Las grandes cadenas como Cencosud (Jumbo, Disco, y Súper Veá), Coto, Grupo Casino (Libertad), Walmart (Walmart, Changomas), La Anónima e INC (Carrefour, EKI – hoy los Carrefour Express- & DIA% -hoy con personería propia-), poseían hacia 2011 1345 bocas, más del 50% del total de las cadenas y un 16% del total de puntos de venta del país.

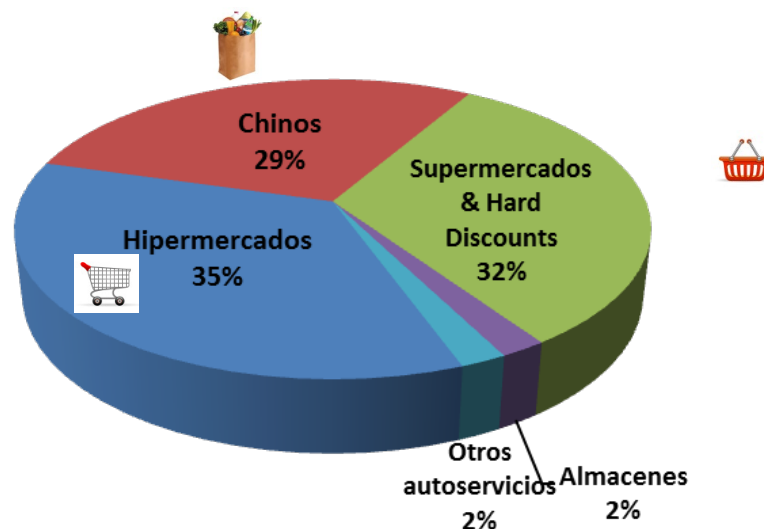
Estas cadenas vendían un 58% del total de alimentos y bebidas del país (2011).

Las cadenas a su vez e identifican según la cantidad de bocas totales en el país:

-
- Cadenas minis: poseen 2 bocas y representan el 2.7% de las bocas del país
 - Cadenas minis: poseen 2 bocas y representan el 2.7% de las bocas del país
 - Cadenas chicas: de 3 a 9 bocas y representan el 7.3% del total
 - Cadenas medianas: de 10 a 19 bocas y representan el 1.8% del total
 - Cadenas intermedias: de 20 a 60 bocas y representan el 5.0% del total
 - Cadenas grandes: poseen más de +60 bocas y representan el 15.5% de las bocas totales de Argentina

El Market Share en 2011 entre los distintos canales del retail era el siguiente: (Argentinos, 2012)

Figura N°2

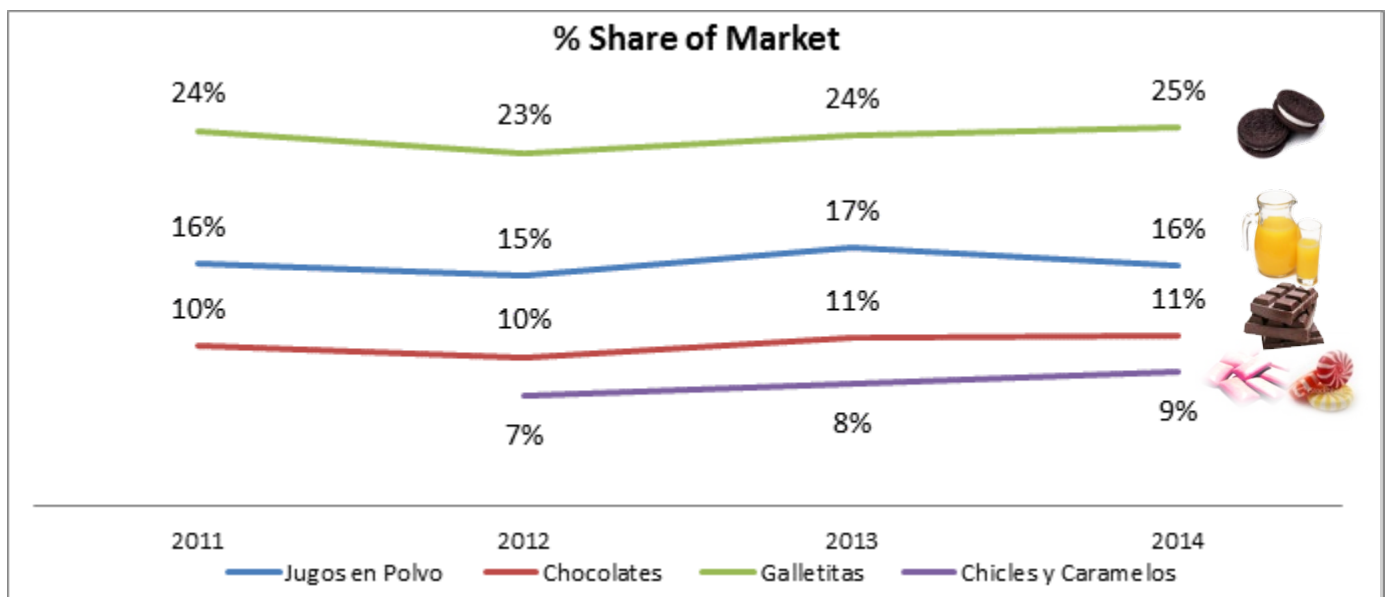


Considerando que la facturación total fue de aproximadamente \$80.000.000.000, podemos estimar que los ingresos de los supermercados chinos fueron alrededor de \$23.000.000.000, sin duda una porción de la torta muy atractiva.

Fue tal el crecimiento del autoservicio chino que las empresas de consumo masivo que trabajan con distintas listas de precio poseen 1 específicamente para el “chino”.

Algunos datos de mercado (Nielsen., 2015) de los últimos años nos permiten entender la importancia que adquirió el autoservicismo asiático en la vida de los argentinos:

Figura N°3



Hacia 2014, la cantidad de puntos de venta de autoservicios chinos en el país era de más de 10.000, de los cuales el 65% se ubicaba en el Área Metropolitana de Buenos Aires, un 25% se repartía entre La Plata, Rosario y Mar del Plata y el 10% se ubicaba en el interior del país.

La mayoría está ligada a algunas de las cámaras que los representan: Cámara de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos de la República Argentina (CASRECH), Cámara

Empresarial de Desarrollo Argentino y Países del Sudeste Asiático (CEDEAPSA), Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de la República Argentina (FESACH), Cámara de Supermercadistas y comerciantes chinos (CADECOM), Cámara de la Producción, la Industria y el Comercio Argentino-Chino, o la Sociedad de Comerciantes de Fujian (Calvete, 2019)

1.4 Conclusiones cap.1

Como hemos visto a lo largo de este capítulo, los últimos 60 años han sido testigo del desarrollo, crecimiento, transformación y adecuación del supermercadismo en la Argentina. Dentro de él, el autoservicio chino ha encontrado la manera de destacarse, instalándose como una alternativa entre las Grandes Cadenas de supermercados y los pequeños almacenes barriales, ofreciendo nuevos productos como la verdulería y carnicería asistida, familiaridad con los clientes (siempre las mismas dos o tres personas atienden el local), rapidez en la atención y principalmente cercanía.

Salvo con excepción de la comunidad judía en el negocio textil, ningún otro pueblo ha logrado afianzarse en un sector de la economía como los chinos. Es impensado no contar con un autoservicio chino a pocas cuadras de cualquier casa de la Capital Federal y alrededores. Los chinos han llenado los barrios con sus locales y acostumbrado a los porteños a su presencia. Esa presencia, sin embargo, se ve hoy amenazada.

Capítulo 2 - La Nueva Pelea Barrial

2.1 El autoservicio hoy

Por supuesto, durante estos años, el autoservicio les quitó clientes a las grandes cadenas de supermercados si bien, en promedio, éstas sostuvieron precios más bajos que los “chinos”, ofrecen mayor surtido y cuentan con publicidad y promociones.

¿Que contribuyó al crecimiento del chino?

- Factores sociológicos, como la reducción en la cantidad de miembros de una familia tipo (antes 4,2 miembros, hoy 2,8 miembros) o familias unipersonales. Esto hace que el *out of pocket* sea menor y por consecuencia, el ahorro visto en montos fijos sea más pequeño
- Factores logísticos: los Supermercados necesitan grandes superficies, por lo que, como ya vimos en el capítulo 1.1, los primeros locales se establecieron fuera de las zonas urbanas y luego solo unos pocos pudieron encontrar lugar en barrios más poblados; la falta de un automóvil conspira con el acceso a los Supermercados y hace imposible la *compra mensual*
- Factores externos: la aparición del delivery hizo que tener alimentos en el hogar no sea imprescindible. Las personas están más ocupadas, trabajan más, el poco tiempo también conspira contra la comida casera. Esas compras se acompañan con bebidas y/o postres que se compran en el autoservicio más próximo. La comida no es algo que se piense ya con tanta

anticipación; Distorsión de precios: esto ha ocurrido en las épocas de alta inflación como a fines de la década del 80 y estos últimos años

El espiral de aumentos de precios hace muy difícil el seguimiento y poder identificar claramente cuál es el establecimiento con menores precios;

Hábitos de compra: los jefes y jefas de hogar, crecieron acostumbrados a tener un autoservicio chino en su barrio, en ir con sus padres a hacer una eventual compra, a saber, dónde están los productos. Tal vez incluso los primeros lugares a los que iban solos eran al kiosco o autoservicio más cercano a su casa. Es decir, es algo habitual para los padres y madres de hoy ir a comprarle al “chino”. Los horarios extensos (la mayoría de los autoservicios chinos abren de 8 a 14hs y de 17 a 22hs los siete días de la semana) (Calvete, 2019), es otro rasgo característico positivo del autoservicio

En síntesis, en estos años el autoservicio ha sabido ganarse un lugar de relevancia entre los jugadores del retail en el país. Un sólido modelo de negocios basado en bajos costos, tercerización, rapidez de atención y un surtido democrático capaz de satisfacer las necesidades y deseos del consumidor ha hecho del autoservicio un negocio muy rentable.

Esto ha llamado la atención de sus principales competidores y lo que parecía un negocio perfecto, perdurable e imbatible, ha empezado a flaquear.

Algunas de las principales cadenas han empezado a batallar en la zona de predilección de los autoservicios chinos: los barrios.

Observando ciertas cuestiones negativas del autoservicio donde podían sacar ventaja y apalancándose en su poder de Marca y Marketing, las grandes cadenas han ido desplazando al “chino” (Infobae, Infobae, 2015).

2.2 Avances de las grandes compañías

En 2012, Carrefour & Jumbo salieron a disputarle el negocio de los Barrios a los supermercados chinos. Dos motivos principales tuvieron que ver con este cambio de rumbo de las mayores cadenas de Supermercados en el país:

- La sanción y puesta en marcha de la Ley 12.573 conocida como de “Grandes Superficies Comerciales” (Aires, n.d.) sancionada por el Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires, la que impide la expansión ilimitada de las Cadenas. En su art. 4 dispone que estos comercios deben regirse de acuerdo con la siguiente relación:
 - a) Un (1) local en poblaciones de hasta 150 mil habitantes.
 - b) Dos (2) locales en poblaciones de hasta 300 mil habitantes.
 - c) Tres (3) locales en poblaciones de más de 300 mil habitantes
- El incremento de las ventas del canal tradicional en detrimento de los Supermercados, también conocido como Canal moderno

Ese mismo año Carrefour adquirió los 130 locales EKI y Jumbo Argentina quedó en manos del grupo Cencosud que compró el 39% de las acciones.

En 2013 Carrefour abrió casi 20 sucursales de su modalidad Express y durante 2014 abrieron 80 sucursales más. Estos mercados brindan agilidad y rapidez.

El gigante francés viene implementando desde hace años un plan de expansión mediante la apertura de nuevas bocas de venta, en especial de establecimientos más pequeños que los

tradicionales hipermercados. Su apuesta radica en el formato de proximidad o de tiendas de conveniencia bajo las marcas *Express* y *Market*.

Durante 2015, Carrefour continúa seduciendo a propietarios de autoservicios o almacenes de pequeña superficie para que les vendan el fondo de comercio o se reconviertan en franquicias y pasen a contar con el *know how* y la experiencia de la cadena francesa. Hay un claro giro de la Multinacional de abandonar la inauguración de centros de grandes superficies para profundizar su predilección por la proximidad.

Este esquema ya representa más del 75% de todas las tiendas que Carrefour opera en la Capital Federal y alrededor del 30% a nivel nacional.

Jumbo por su parte, con una inversión de casi \$ 20 millones, abrió en junio de 2012 una sucursal de 1300 metros cuadrados en pleno Quilmes, en medio de la zona céntrica del barrio. Y planea seguir abriendo sucursales en el Conurbano en zonas de clase media y media-baja.

No son las únicas empresas que le han dado pelea al autoservicio chino:

Wal-Mart, a través de su cadena Chango más ha abierto pequeños y medianos locales en el interior del país. Hoy tiene aproximadamente 75 locales entre Chango más, MiChangomás o Chango más Express y continúa con planes de expansión.

DIA% (marca que también supo estar bajo el control de Carrefour pero que actualmente es una sociedad independiente) en marzo de 2014 se anima a lanzar un nuevo formato, una especie de minimercados similares a los Express pero que son franquiciados y que tuvieron como base de expansión a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Provincia de Buenos Aires. En la

actualidad, de los más de 500 comercios que operan en el país, 160 está en manos de terceros (Iprofesional, 2014).

La imposibilidad normativa de seguir expandiéndose en grandes superficies comerciales no detuvo las inversiones del supermercadismo, sino que las adaptó a un escenario de competencia. A mediados de 2012, en una economía donde el sector consumo de bienes no durables y alimentos y bebidas seguía mostrando buena salud, las grandes cadenas de supermercados vieron el resquicio para aprovechar el fenómeno y se volcaron a competir en los barrios. Así, la competencia quedó en un simple “mano a mano” entre los grandes jugadores del supermercadismo y los chinos, que se ven obligados a replantear su estrategia comercial.

Se configuró entonces un nuevo “ring” de la pelea comercial, que obligó a que los pequeños propietarios de almacenes y fundamentalmente de autoservicios a replantear su negocio (Infobae, n.d.).

¿Cómo respondieron los autoservicios asiáticos a esta amenaza?

Continuaron como si la misma no existiere. Tenían plena confianza en su modelo de negocio que llevaba años siendo rentable y crecía año a año.

La falta de visión acerca del verdadero riesgo que conllevaba el “acercamiento” de los grandes supermercados no fue encarado como un tema de urgencia ni supervivencia.

Las declaraciones del entonces secretario general de la Cámara Argentina de Supermercados de Residentes Chinos (Casrech) Oscar Zheng a mediados de 2012 da cuenta de ello: “Nunca

cambiamos la estrategia, los supermercados nos copian a nosotros. Nos van a afectar, pero no nos van a sacar el negocio” (Infobae, n.d.).

Sin embargo, solo dos años después los chinos reconocieron lo errado de su pronóstico: en 2014 las ventas en los minimercados chinos cerraron con una baja del 8,2% respecto al año anterior. Había que remontarse hasta el 2001 para encontrar un año peor en términos relativos (Infonews, n.d.).

Algunas categorías en particular cerraron con bajas muy fuertes como las golosinas, productos de limpieza, congelados y artículos de cuidado personal. Incluso la venta de bebidas alcohólicas (estandarte de todo autoservicio chino por ofrecer inmediata disponibilidad de cerveza fría y descuentos en vinos, por convenios con las vendimias y Mark Ups bajos) retrocedieron casi un 3%.

La apertura de nuevos comercios mermó e incluso se vendieron fondos de comercio. En algunos casos, los supermercadistas orientales optaron por retornar a su país e insertarse dentro del crecimiento económico que evidencia China (Iprofesional, 2014) (Infobae, n.d.).

Otros permanecieron en el país, pero migraron hacia nuevos rubros como el textil, el sector del ladrillo, el hotelero o inmobiliario.

Asimismo, otro grupo se está inclinando por el campo, comprando tierras e instalando granjas. Muchos abrieron locales de venta de comida al paso y por peso. Algunos chinos se mudaron al interior del país a pequeños pueblos donde la competencia es mínima y mantienen sus autoservicios.

La “amenaza express” llegó para quedarse.

2.3 Ventajas y Desventajas del supermercado asiático vs. los nuevos mercados de cercanía

PROS: Sus años en el mercado, costumbre, rapidez de atención.

- ❖ Pocos empleados (bajos costos), 2-3 por comercio, generalmente familiares
- ❖ Horarios amplios
- ❖ Productos que los Supermercados de cercanía no ofrecen:
 - Carnicería
 - Verdulería
 - Productos de segundas marcas no tan conocidas - Pymes (sin exposición en las Grandes Cadenas)

CONTRAS: Falta de espalda financiera para competir de igual a igual en lo que a beneficios ofrecidos y apertura de bocas de ventas se refiere.

- ❖ Mitos urbanos: apagado de heladera, compras de productos robados, informalidad laboral - evasión impositiva-
- ❖ Falta de ofertas atrayentes:
 - Sin descuentos por pagos con tarjetas de crédito o débito (con ofertas en Supermercados que van del 10% al 20%). Si bien solo algunas de estas ofertas van también a las modalidades de

cercanía, la gente muchas veces piensa que el mismo descuento de un Supermercado o Hipermercado aplica en un Local Express y Market

- Sin presupuesto de publicidad y marketing, nula comunicación fuera del local.
- Muy pocas y atomizadas promociones
- Escasa inclusión al programa de Precios Cuidados (aunque en estos últimos tiempos se han apurado por sumarse al programa de la Secretaria de Comercio del Interior)
- Sin relación entre ellos, escaso poder de compra (a excepción de los vinos que son adquiridos a través de compras colectivas a las vendimias a las que les paga por adelantado)
- ❖ Pago sólo en efectivo. Hacia 2011 solo el 20% de los establecimientos aceptaban tarjetas de crédito y/o débito y en algunos casos, con recargo. Vale aclarar que hoy en día, el 68% de los locales chinos tienen Posnet para hacer las compras y pagar con Tarjeta (Calvete, 2019)
- ❖ Layout heterogéneo de productos. A diferencia de un DIA% o un Carrefour Express/Market que disponen los productos de la misma manera en todos sus locales, cumpliendo con normas y procedimientos iguales
- ❖ Falta de inversión en tecnología
- ❖ Locales sucios
- ❖ Empleados poco capacitados (algunos todavía no hablan castellano)
- ❖ Falta de productos propios (DIA% es el caso más conocido, ofreciendo una importante gama de productos de marca propia)
- ❖ Falta de *Branding*. Las marcas Carrefour, DIA% o Wal-Mart son conocidas y respetadas

2.4 Des posicionamiento

Ya señalamos que son varios los motivos que le dan una ventaja competitiva a los mercados de cercanía de las Grandes Cadenas sobre el autoservicio chino. Profundizaremos en los principales para entenderlos en profundidad y encontrar oportunidades



a) Precios Cuidados

El Programa es un compromiso asumido por el Gobierno Nacional, las empresas comercializadoras, los distribuidores y sus principales proveedores para una administración de precios flexibles. El programa busca brindar previsibilidad, estabilidad y transparencia en el proceso de formación de precios. Los productos comercializados desde el programa Precios Cuidados tienen precios determinados a partir del análisis de la cadena de valor. Son precios que permiten asegurar condiciones de competitividad en la economía, cuidar el bolsillo de los argentinos y que cada consumidor ejerza su derecho de elegir informado.

Los Precios Cuidados son precios de referencia: sirven para comparar con los otros precios en la góndola, evaluar las diferencias y elegir. Por eso es tan importante que los productos de Precios Cuidados estén en las góndolas, visibles y accesibles, con la señalización adecuada y al precio acordado.

El programa Precios Cuidados (Gobierno Republica Argentina, 2018) es de alcance nacional y establece el compromiso por parte de empresas proveedoras y comercializadoras de abastecer al público una cantidad de productos a un precio acordado entre las partes.

Algunas de las Compañías y Asociaciones adheridas al Programa de Precios Cuidados son:

❖ Cadenas Nacionales de Supermercados:

- La Anónima
- Libertad
- Toledo
- Grupo Cencosud (Jumbo, Disco, Vea)
- Coto
- DIA %
- Wal-Mart / Chango más
- Carrefour

❖ Supermercados y Autoservicios Regionales:

- Delfin Supermercados
- El Pajarito SA
- La Reina Supermercados
- Micro Pack
- Modelo
- Zorzón

❖ Mayoristas y Distribuidores:

- Vital
- Diarco
- Maxiconsumo
- Yaguar
- Makro

❖ Supermercados Chinos:

- Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de la República Argentina (FESACH),
- Cámara Empresarial de desarrollo argentino y países del Sudeste asiático (CEDEAPSA)

En la actualidad los Supermercados cuentan con 512 productos de 198 rubros dentro del programa.

Los mismos se dividen según su categoría:

Verdulería, perfumería, panificados, mascotas, limpieza, librería, lácteos, carne y procesados, bebidas, bebes y almacén.

La oferta se divide según formato del establecimiento:

- ✓ **Grandes superficies (hipermercados y supermercados):** no están obligados a tener de manera permanente la totalidad de las opciones de productos dentro de un mismo rubro. Pero deben asegurar que en cada uno de los rubros haya productos a precios cuidados, correctamente señalizados y al precio correspondiente, ya sea con productos de las marcas acordadas o con reemplazos de la misma calidad.

- ✓ **Pequeños formatos (mini, express):** la variedad de rubros y productos que se comercializan es mucho menor que en las grandes superficies. Por lo tanto, la cantidad y variedad de productos a Precios Cuidados en estos comercios será más reducida. Más allá de esto, todos los productos a precios cuidados que se comercialicen en estos formatos deberán encontrarse abastecidos, señalizados y al precio acordado.

Los autoservicios chinos (Gobierno Republica Argentina, 2018) ofrecen 141 productos de 57 rubros dentro de las categorías de Almacén, Bebidas, Limpieza, Panificados y Perfumería.

Los comercios chinos (o, mejor dicho, las federaciones que los nuclea), acordaron un precio cuidado de venta al público para los 70 productos del acuerdo con mayoristas y distribuidores y otros 68 productos a precios cuidados adquiridos a cooperativas y pequeñas empresas adheridas

En lo referente a bienes de consumo masivo, el Programa se puso en marcha a finales del 2013. El primer semestre el programa estuvo monopolizado por grandes Compañías y grandes Cadenas de Supermercados. Ya en el segundo semestre se incluyeron a marcas de Pymes, y segundas marcas de las grandes compañías de alimentos.

Si bien desde lo formal como vimos más arriba, comprende a las grandes cadenas nacionales y regionales de supermercados y a mayoristas y distribuidores de todo el país y a los supermercados chinos adheridos en CABA y GBA, en la práctica esto no se cumple.

Los autoservicios chinos quisieron adecuarse a la normativa a comienzos del 2014 (Telam, Telam, 2014) pero hasta ahora no les ha sido posible unificar el programa en el universo de sus almacenes. Hacia marzo de 2015, del total de PDV, solo 310 Autoservicios se adhirieron al programa de Precios Cuidados. Por un lado, se debe al descreimiento del programa y por el otro a la férrea

oposición de los grupos económicos asociados con las Grandes Cadenas de Supermercados en impedir que los chinos se adhieran al Programa.

Miguel Calvete completa "En algunos municipios nos encontramos con intendentes opositores que son muy hostiles a Precios Cuidados, nos piden que se aplique con otro nombre o que no se aplique" (Telam, n.d.). Sin embargo, el Titular de CASRECH admite que el principal error fue de los propios autoservicistas que no escucharon las recomendaciones de la Cámara y vieron a los Precios Cuidados como una amenaza en vez de como una oportunidad.

b) Mitos urbanos sobre los comercios chinos

- *Los chinos no pagan impuestos*

FALSO: En la época del Gobierno del Dr. Raúl Alfonsín, a los primeros coreanos que llegaban al país a invertir sumas mayores a AR\$ 50M, se los eximía del pago de IVA por un periodo de dos años (Defensa, n.d.). Este sistema temporal de devolución de IVA no se propagó a los comerciantes chinos que llegaron después. Los autoservicios chinos deben pagar impuestos Nacionales, Provinciales y Municipales como cualquier otro negocio, no posee trato preferencial alguno.



Respecto al Gobierno de la República Popular de China, se debe aclarar también que "el gobierno chino no financia a sus ciudadanos en el exterior. Los supermercados son inversiones privadas que, además, venden productos argentinos" (Clarín, 2005). No hay ningún subsidio a comercios chinos de ultramar.

- *Los chinos venden barato porque compran productos robados o evaden impuestos*

FALSO: Venden barato porque manejan márgenes chicos y trabajan en familia. El chino va a un mayorista, ve algo que está en oferta y llama a otros paisanos. En lugar de comprar una carreta de mercadería, se lleva diez -dicen los que saben cómo se compra y vende al por mayor-. Los supermercados de gran superficie tienen costos fijos muy altos y si no manejan márgenes de ganancia mayores, no pueden vender.

Mariano Dorrego, uno de los operadores de *Superchinos.com*, una página de Internet que vincula a los mercaditos con los mayoristas coincide:

"Los costos del chino son más bajos porque no tienen empleados caros, sólo tienen reposidores. No hay puestos gerenciales como en las cadenas de supermercados. Ellos negocian y compran en forma personalizada y se ocupan de que los productos roten, que se vendan pronto.

En los grandes comercios hay productos que ocupan lugar y no están dejando ganar plata -explica-. Además, no compran por amiguismo. Van a la relación precio-producto. Un súper grande es mucho más burocrático. Y otra cosa: a veces consiguen mejores descuentos porque a los proveedores les pagan al contado o a corto plazo".

Miguel Calvete confirma esto: los comerciantes chinos organizan sus compras en conjunto (con la gestión de esta Cámara), pagan en efectivo y por eso consiguen esos precios.

Un claro ejemplo son los vinos: Se pre financia la vendimia, se consiguen buenos precios y se manejan Mark Ups bajos.

Si es cierto que se registraron algunos casos de mercadería robada expuesta en minimercados chinos. Igual o menos que en otros comercios con dueños argentinos o de otras nacionalidades. Basta con ir a comprar autoestéreos o repuestos para autos para recordar que la venta de mercadería robada no es un invento oriental.

Sin embargo, ciertas investigaciones derivaron en denuncias contra comercios chinos por evasión fiscal e irregularidades contra sus productos (Telam, 2014). Esto no hace sino echar más leña al fuego de la desconfianza.

- *Los chinos apagan las heladeras de noche para ahorrar en electricidad*

FALSO: señala Miguel Calvete que hubo mala prensa (pagada por las Grandes Cadenas) y que, aunque no queramos reconocerlo, los porteños somos discriminadores y es muy difícil que “si tu mamá te decía que no compres queso y crema del chino vos lo compres”. La realidad indica que un alto porcentaje conviven, sin embargo, con algunos fantasmas de mala praxis que amenazan su negocio: el 47% de la gente que no va al mercado chino de su barrio no hace las compras ahí porque no confía en la conservación de la cadena de frío de los productos (Telam, 2015) (Clarín, 2005).

Calvete sostiene que existen abusos de los inspectores que no miden con la misma vara.

Asegura que hoy se usan centrales de frío, no conviene apagar las heladeras, es más dañino económicamente. Incluso contrataca asegurando que fue CASRECH la que propuso la instalación de termógrafos (termómetros con memoria) y fueron las grandes cadenas de supermercados las que no estuvieron de acuerdo (TN, 2013), éstas son las que tienen la mayor cantidad de infracciones.

Los supermercados chinos pelean constantemente contra este estigma. En 2011 Los supermercadistas asiáticos instalaron un chip en sus heladeras para demostrar que no las apagan de noche (TN, 2012). “Es como una verdad instalada y para nosotros es importante someternos al control de terceros para despejar dudas”, dijo Calvete.

c) Falta de marcas/productos propios para competir en el segmento de bajos precios

CIERTO: Ha habido varios intentos por lograr que los autoservicios chinos (sean en su totalidad o de acuerdo con la Cámara que los agrupa), tenga productos propios, pudiéndose diferenciar de las Grandes cadenas. Distintos factores han hecho fracasar estos intentos como la falta de acuerdo entre los dueños de Supermercados o de los chinos y sus proveedores. La falta de experiencia. Los costos fluctuantes y la presión ejercida por las Grandes Cadenas. En la actualidad no hay una venta exclusiva.

En 2010 hubo un intento de los Supermercados de Córdoba por presentar productos propios, el cual no prosperó por la falta de acuerdo con los molinos (Blog, n.d.).

Dos años más tarde, aún en tiempos donde la venta en el autoservicio seguía creciendo, los chinos buscaron una integración vertical con Molino Pehuajó, Los Grobo y Bodega Guaymayén para la producción de harina, pastas y vinos respectivamente. Pero, al igual que con anteriores propuestos, esta se fue desvaneciendo con el tiempo, producto de la falta de coordinación entre la cámara y los productores/proveedores (Nacion.com, n.d.).



Explica Miguel Calvete que, sin embargo, se ha buscado compensar esta falencia con una mayor exhibición de segundas marcas. El titular de CASRECH asegura que mientras en las Grandes Cadenas el espacio en góndola de las segundas marcas es de -10%, en los autoservicios chinos el *Share of Exhibition* (SOE) es del ~30%. “Por esto mismo hemos pedido que se incluya a las segundas marcas dentro de Precios Cuidados ya que las Pymes son los principales dadores de trabajo”.

Sin embargo, la cartelización del Programa por parte de las Grandes Cadenas ha dificultado o al menos ciertamente retrasado la inclusión de las segundas marcas a los Precios Cuidados, lo que

hizo que desde fines del 2013 y hasta la segunda mitad del 2014, los chinos hayan perdido *Market Share*.

En esos años, la fuerte inflación hizo que la gente buscara mejores precios y se alejara un poco de las marcas más conocidas. La pérdida del poder adquisitivo de los sueldos llegó a un 30%. La suba en el precio de los alimentos fue constante, pero Precios Cuidados logró disminuir ese incremento (TN, n.d.).

Esto benefició fundamentalmente a los Supermercados ya que, como vimos anteriormente, tuvieron el Programa implementado desde un principio, de manera homogénea en todos sus locales, con fuerte publicidad en los medios y un férreo



control por parte del gobierno, no solo del precio de venta al consumidor final, sino fundamentalmente del precio al que los Supermercados compraban los productos a las Compañías manufactureras.

El famoso caso Gándara

Si hablamos de marcas propias, un caso ejemplar es el de la marca Gándara, propiedad de Compañía Lácteas del Sur (Ex Parmalat).

Lácteos del Sur fue adquirida en 2008 por la CASRECH y a partir de ese momento se especuló con que los autoservicios chinos pondrían a la venta los clásicos Dulce de Leche y manteca Gándara, junto con los también conocidos postres Sandy y queso Saavedra.

Sn embargo, hasta el día de hoy esos productos no han visto la luz y las plantas de Chascomús y Lezama siguen cerradas.

La Planta de Chascomús sigue sin ser adquirida (El Cronista Comercial, 2013), mientras que, en 2008, el vicepresidente segundo de la Cámara Argentina de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos en la Argentina (CASRECH), Zheng Ji Cong, pagó en efectivo \$7.040.000 pesos para adquirir la marca Gándara y la planta de Lezama, que hoy se encuentra paralizada por un amparo de ATILRA debido a que no cumplieron con las condiciones de compra, entre las que se incluía la toma de 40 empleados.

Hubo muchos reclamos en torno a la adquisición, ya que una importante empresa nacional (Vacalín) participó del remate y llegó a hacer una oferta por \$7.000.000. El remate se polarizó desde el comienzo y aunque toda lógica indicaba que iba a terminar en manos del Vacalín, Zheng Ji Cong se mostró dispuesto a subir su oferta al monto que fuera necesario. Llegado a los siete millones de pesos, Vacalín desistió.

Por sólo 40.000 pesos por encima de la oferta del empresario lácteo argentino, Ji Cong se quedó con la planta de Lezama y la marca Gándara.

Ernesto Rodríguez, presidente de Vacalín recordó su entusiasmo horas antes de conocer el desenlace. Tenía un plan de darle trabajo a 50 empleados, relanzar la marca con el dulce de leche y el yogur, y hacer una especie de sinergia entre ambas marcas.

“Si la hubiésemos adquirido hoy estarían trabajando entre doscientos y trescientos empleados en esa planta”, reflexionó.

Además, entre sus proyecciones a largo plazo contemplaba para el 2013 una producción cercana a los 200.000 litros diarios de leche. “Sentí que no era para mí y que por alguna razón no se dieron las cosas”, reconoció Rodríguez con un tono nostálgico, pensando que en sus manos el final de Gándara hubiese sido totalmente distinto (Infortambo, n.d.).

Existieron planes por parte del Movimiento Obrero por recuperar la Marca y la planta de Lezama y ponerla en marcha (Partido Comunista Revolucionario,, 2013).

Explica Miguel Calvete, que la adquisición de la marca Gándara en realidad no fue de parte de los chinos, sino de un grupo empresario (de cual él es parte) que comenzó negociaciones con la comunidad de supermercados chinos para introducir la marca en sus locales. Dificiles negociaciones (relacionadas especialmente con el Mark Up) aplazaron el acuerdo hasta que finalmente éste se cayó ya que el Grupo fue aconsejado no atar a la marca Gándara (signo de frescura) con los chinos, que como vimos, no son sinónimo de alta calidad. Según Miguel Calvete esa sociedad “iba a ser perjudicial para la Marca. Estamos buscando mejores alternativas”.

c) Pago sólo en efectivo

Como ya enunciáramos más arriba, hoy en día son mayoría los establecimientos chinos que cuentan con POSNET que permiten pagar con tarjetas de crédito o débito, aunque la gente desconoce esto y va directamente con los billetes a hacer los pagos.

Incluso, los chinos intentaron ir un paso más allá y poder ofrecer una tarjeta de crédito exclusiva de sus supermercados (conocida como La Supercard de Moreno) que pudiese brindar descuentos y beneficios en cualquier punto de venta asiático.

Este plan fue un fracaso, nunca se pudo formar el fideicomiso necesario y “sin financiamiento no hay crédito y sin crédito no hay tarjeta.” expresó Miguel Calvete en declaraciones a Radio Metro95.1 (Calvete, 2016).

Si bien contó con el apoyo de CASRECH (Telam, n.d.) (con el interinato de Chen Daming que había reemplazado a Miguel) y especialmente CEDEAPSA (Telam, n.d.), la tarjeta nunca se concretó.

¿Por qué entonces, si el modelo comercial de las tiendas de proximidad no difiere demasiado del que supieron imponer con éxito los autoservicios chinos (foco en productos de almacén, bebidas, lácteos y alimentos frescos (Iprofesional, 2014)), es que se sostiene que el sector del supermercadismo asiste a un verdadero cambio de época?

Primero, un cambio de hábito: la necesidad de tener una economía más controlada, no dejarse tentar (cosa habitual cuando uno recorre las góndolas de los grandes establecimientos) y concentrar la compra en productos básicos son las tres razones principales que lleva a la gente a concurrir a almacenes de barrio o comercios express en vez de ir a los grandes supermercados. La "compra del mes" es reemplazada por visitas semanales o hasta diarias, dejando atrás los tiempos en que se estilaba ir cada 30 días. Hoy las visitas se volvieron más frecuentes y puntuales: el consumidor entra al comercio, busca lo que necesita y se retira sin siquiera "relojear" la góndola.

Segundo, mayores opciones cercanas a donde ir a comprar: posibilidad de comparar entre varias marcas, incluyendo marcas propias con ofertas agresivas y segundas marcas (con buena reputación y más baratas que incluso otras primeras marcas no tan reconocidas); productos con Precios Cuidados; Planes de Financiamiento (Clarín, 2015) y Premios por cantidad (3x2, el segundo producto al 50%, 4x6), hacen preferible visitar los DIA% o Carrefour Express en vez de los autoservicios chinos (Iprofesional, n.d.)

2.5 Conclusiones cap.2

Vimos en el capítulo 2 el avance irrefrenable de las grandes cadenas hacia los barrios, dominio por excelencia de los autoservicios chinos hasta hace algunos años. Observamos que las Cámaras que nuclean a los autoservicios no vieron la amenaza express y no pusieron altas barreras de ingreso para que las Grandes Cadenas lo pensarán dos veces. Cuando los mercados de cercanía comenzaron a quitarles clientes, los autoservicios no tuvieron los reflejos necesarios para reponerse rápidamente y contraatacar con planes o programas nuevos que evitarán el drenaje de ventas. La falta de sinergia y de acciones coordinadas entre los autoservicios conspira contra la posibilidad de una guerra pareja.

Estamos en presencia de una pelea desigual.

¿Qué pueden hacer los chinos para contrarrestar este efecto y mantener el lugar que supieron conseguir hace tantos años con creatividad, esfuerzo y sacrificio?

Capítulo 3 - ¿China ataca Kamchatka?

En este capítulo veremos qué acciones pueden y deberían tomar el supermercadismo asiático para presentar batalla a los nuevos mercados de cercanía.

3.1 Como contraatacar

El Dr. Calvete enfatiza: “Más allá de la competencia en precios y productos, se han alzado con habilitaciones incluso en aquellos lugares donde están prohibidas o limitadas las expansiones de este tipo de superficies”. Para contrarrestar esto, es necesario “generar acciones jurídicas concretas conjuntas para frenar el des posicionamiento competitivo que nos está dando la vista gorda que hacen muchos intendentes al dejar abrir nuevos PDV de Día% y/o Carrefour Express. Ya estamos presentando informes al INADI y la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia porque este ataque es escandaloso”.

Más allá de esto es imprescindible contar con acciones comerciales claras que tengan impacto para el consumidor. Calvete enumera algunas de las ideas que están siendo discutidas en el ámbito de CASRECH:

- a. Creación de cooperativas formales que permitan armar una red de compra que disminuya los costos (“grupo de compras”)
- b. Capacitación acerca de cómo hacer un layout adecuado. Limpieza, marquesina, interacción con el cliente. Establecer plano gramas homogéneas. Profesionalizar el chino

- c. Promociones conjuntas. Calvete aclara que no se refiere a publicidad en televisión ni radios, tampoco en Internet, ya que eso es muy difícil de poder llevarlo a cabo dada la atomización de PDV. A través de CASRECH, él ha impulsado publicidades gráficas en forma de folletos que sirvan para una zona determinada y sea pagada por los propietarios de supermercados de la zona en cuestión
- d. Lanzamientos exclusivos. Ya vimos que no tuvieron éxito los productos de marcas propias de los chinos. Hay que seguir insistiendo con productos de segundas marcas, sin espacio en la góndola de los Supermercados. Estos lanzamientos deben ser comunicados al mismo tiempo por los autoservicios de una zona para lograr afianzar el producto y tener una ventaja sobre las Grandes Cadenas
- e. Campaña de confianza: Relación estrecha con el Ministerio de Salud e Higiene mostrando las condiciones de sus refrigeradores y haciendo los cambios y controles necesarios para poder tener una venta “normal” de los productos de heladera. Adecuarse a normas reconocidas local e internacionalmente (ejemplo Normas ISO)

Augura el Director Ejecutivo de FESACH y Secretario General de CASRECH que, si en un lapso de cinco años, los almacenes chinos logran organizarse en hasta diez cadenas o grupos de afinidad, de entre 500 y 600 PDV cada una de ellas, se puede competir bien con los nuevos mercados de cercanía. Con el apoyo de la industria y logrando acuerdos internos que permitan mantener controlados los costos, pueden apuntar al nivel socioeconómico medio bajo que va a estar atento a los precios.

Por otro lado, el chino debe fortalecer la parte de verdulería y carnicería, y encontrar otro nicho afín que lo diferencie de los mercados de cercanía para lograr que el consumidor entre a su local y una vez allí pueda realizar otras compras.

Calvete explica sin embargo que las Cámaras que nuclean a los autoservicios asiáticos no tienen el poder para tomar este tipo de decisiones. Su alcance llega hasta la propuesta, ayuda y facilitación de herramientas. Luego es una decisión pura y exclusivamente de los dueños de los autoservicios.

En un contexto de baja en las ventas, temor a perder lo (poco) que tienen, dificultades en ponerse de acuerdos y un contexto país que no ayuda, es muy difícil poder llevar a cabo estas medidas tan necesarias para, al menos, tratar de recuperar el espacio que el autoservicio supo conseguir.

Si el chino no se re-organiza Calvete sostiene que para el 2020 quedarán muy pocos almacenes en el área del AMBA: Algunos volverán a sus pueblos, otros se mudarán a pueblos pequeños de 30.000 habitantes donde hay menos competencia y comprarán los Fondos de Comercio al almacenero tradicional de la zona (¡en efectivo!) y otros cambiarán de rubro.

3.2 Entendiendo al consumidor

Se realizó una entrevista al Sr. Fernando Quintero (Quintero), quien señala que en primera medida se debe hacer un análisis integral del mercado retail empezando por lo más importante: el consumidor.

El entrevistado dijo que, a pesar de creer que las compras de víveres es una compra inteligente, estudios realizados demuestran que el impulso de compra es directamente proporcional al tiempo destinado a pensar racionalmente la compra y ese tiempo es cada vez menor, convirtiendo el acto de la definición en un acto cada vez menos racional. Es de esta manera que los mensajes y el *facing* de los productos desarrollados desde la base de un *layout* y comunicaciones inteligentes tienen una funcionalidad que aborda una motivación determinante para una mayor venta.

El consumidor no está impulsado por modas, sino por *tendencias* y esas tendencias las marcan las conductas humanas respecto a la tecnología. El punto más importante para comprender esta conducta es la relación con *el tiempo*. La tecnología impone una respuesta lineal, donde el tiempo es cada vez menor: *el tiempo* es esencial.

El comportamiento sobre los Puntos de Venta se refleja en las compras de las grandes superficies: el consumidor no tiene la disponibilidad ni la paciencia de hacer “un paseo” de compras para abastecer sus necesidades básicas de alimentos yendo una vez al mes o cada quince días tomándose una tarde completa para ir con su vehículo a atestadas playas de estacionamiento, conseguir un carrito, recorrer toda la superficie en busca de mercaderías, seleccionando y eligiendo, para terminar más de una hora después haciendo una fila de seis o siete carritos que lo demoran veinte minutos promedio; En el mejor de los casos esta es una imagen cada vez menos frecuente.

Estudios compartidos por el director de INDECOM demuestran que los tiempos de respuesta a los estímulos es cada vez más corta, inmediata y basada en mensajes casi instantáneos.

En las grandes superficies, el promedio de tiempo del consumidor ante la definición de compra es de 7 segundos, mientras que en los autoservicios de proximidad y express es de solo 3 segundos.

Ese tiempo está determinado desde que el consumidor se detenía frente a la potencial elección, hacía el “repasso visual” donde de la generalidad se pasaba al mensaje de oferta e identidad de marca y finalmente el precio seguido del acto mecánico de tomar el producto, revisarlo y colocarlo dentro del changuito de compras.

Los estudios determinaron que los avances tecnológicos, en sus respuestas de inmediatez, facilidad masiva de accesos a información y ventas on line, llevaron a las personas en ser más exigentes con los tiempos y las repuestas que éstos representan, trasladándolo a la vida cotidiana, con lo cual la “perdida” de tiempo evaluada en cuanto al trayecto al Puntos de Venta, estacionar, y dedicarse a recorrer una gran superficie para perder media tarde eligiendo y haciendo tediosas filas no forma parte de una decisión de la gran mayoría, que prefiere la inmediatez efectiva del punto de venta de proximidad, más adecuado a las necesidades de ajuste diario, que a una proyectada y organizada compra del mes, en el cual el gasto ya sea con tarjeta o efectivo, resulta mucho más importante a la hora de desembolsar el dinero, que la casi insensible al bolsillo compra del día por medio, en la que los consumidores piensan como una “cuota” diaria, que pagan cuando lo desean y ajustados a la necesidad , sin gastos de emisión de resumen ni seguro sobre saldos, regulando el equilibrio necesidades-tiempos a su gusto. Es allí donde universal y culturalmente tomaron y toman cada vez más relevancia los puntos de venta de proximidad, donde los tiempos pesan. No por nada la palabra “*express*” es representativa de la tipología y accionar del shopper actual y futuro en el Punto de Venta.

3.3 Las Grandes Cadenas se acercan a la gente

Las grandes cadenas identificaron, tardíamente (hace 7 años), que los autoservicios de proximidad de la comunidad china llevaban la delantera, habiendo creado la costumbre de ir a “*lo del chino*” a hacer las compras de forma cotidiana, donde no pierden su tiempo y encuentran todo lo necesario para el abastecimiento cotidiano, a no más de 350m de donde vive cualquier persona de la Ciudad autónoma de Buenos Aires existe un chino y su autoservicio.

Ya vimos que el primer paso lo da Carrefour comprendiendo la necesidad de desembarco al formato, con la adquisición de la cadena Eki, nacían entonces los Carrefour Express y más adelante la Distribuidora Internacional de Alimentación S.A. de origen español ponía sus pies en el formato de proximidad con Día % que opera de manera mixta con plataformas directas o por sistemas de inversión por medio de franquicias.

Sin embargo, según Quintero “a pesar del permanente desarrollo y expansión en el canal de proximidad, las grandes cadenas no podrán desplazar con comodidad a los autoservicistas chinos, ya que no sólo se trata de un tema de cantidad de bocas, el consumidor argentino, en ese caso reconoce diferencias que son de importancia a la hora de tomar decisiones”.

3.4 Defender lo positivo, cambiar lo negativo

Quintero confiesa que, si bien ante los rumores de este paso de Carrefour los chinos no se mostraron particularmente alarmados, esto se modificó cuando empezaron efectivamente a abrir los primeros locales. Los miembros de la comunidad china de los autoservicios mostraron su preocupación, dada la proximidad de estas bocas a las propias.

Ante tanta insistencia desde la Cámara, los chinos reconocieron finalmente que los aspectos estéticos y de presentación, también cuentan para el consumidor argentino, y que es de importancia una buena iluminación, y el diseño de un *layout* que se logra por medio de insistentes y reiteradas capacitaciones al canal con objetivo de profesionalizar el mismo.

Otro “beneficio” que tuvo la aparición de los Carrefour Express, fue la necesidad/ oportunidad de resaltar la ventaja de tener verdulería y carnicería *in-house*, dos importantes rubros con los cuales el servicio Express no cuenta. FESACH-CASRECH brinda asesoramiento para hacer más atractiva esta propuesta, modificando el *layout*, llevando la verdulería lo más próximo a la puerta de ingreso (inclusive exhibiendo los cajones en la entrada) y tomando el espacio rentado a personal con suficiente experiencia en la operatoria de frutas y verduras como son los miembros de la comunidad boliviana. Esta asociación resultó beneficiosa y es reconocida por el consumidor.

Respecto a la carnicería, es ineludible dejar en manos de un argentino la explotación de este rubro, algo que es bienvenido por el consumidor, que hace de 20 a 25 años atrás encontraba una carnicería cada 700 metros en la ciudad de Buenos Aires, siendo que hoy ese valor de referencia pasó a 1800

metros (sin contar con los carniceros cautivos de los supermercados chinos, que en su asociación lograron reducir los costos fijos de alquileres comerciales y respaldan sus ventas junto a la concentración y llegada de público que viene al autoservicio).

Respecto a la aparición de los Día%, Quintero señala que si bien tienen un agresivo plan de crecimiento mixto (propio y franquiciado) que busca equiparar los alcances de los chinos, cuentan con una estructura un tanto “peligrosa” dada la concentración de compras y logística que cargan en su desempeño, algo que los chinos operan de manera autónoma y hasta con resultados más favorables en su *market share*.

Respecto de su portfolio de productos, si bien Día% vende verduras y carnes, distan mucho de la calidad de los autoservicios chinos. Las verduras de los chinos no son por self service y poseen una selección directa realizada por un entendido en la materia y poseen un surtido amplio, no así la cadena de origen español. Y las carnes no son cortes a la vista sino procesadas en plantas, congeladas y envasadas, algo que no comparte la gran mayoría de los consumidores de carne argentinos. “No por nada las grandes cadenas como Coto y Jumbo conservan su carnicería con mostrador al corte, que es elegida por la gran mayoría de los consumidores” agrega Fernando.

Otra distancia con el consumidor son las denominadas *marcas blancas* (marcas propias): el público argentino es consumidor de marcas reconocidas, por buenas que sean las marcas propias el aspiracional de los NSE más bajos y populares que conforman la base de la pirámide de consumo son las marcas reconocidas. Allí hay una mezcla de confianza, conocimiento, reconocimiento y tradición que conduce a comprar sin riesgo de que lo barato termine costando caro. Las marcas Premium tienen diferencias con las otras, no solo por el valor de un nombre, sino el reconocimiento

de calidad de marca. Con esto queremos decir que, si bien podría traccionar un poco más de ventas, desde la Cámara no vemos como un punto vital el hecho de tener marcas propias.

Sí entendemos desde la Cámara (nos confirman Miguel Calvete y Fernando Quintero) que los mercados de cercanía de las Grandes Cadenas tienen una ventaja competitiva en términos de costos que luego trasladan a precio al consumidor: la compra concentrada de grandes volúmenes, que representan una operación logística directa, diferente a la atomización del supermercado de proximidad chino, que compra a distribuidores mayoristas y solo los commodity como leche las gaseosas o cervezas son entregados de manera directa, con excepción de pymes y productores menores con capacidades de repartos exclusivos como por ejemplo los productores de huevos.

El autoservicio chino no debe caer en el error de “combatir” en este terreno con las Grandes Cadenas, por el contrario, tiene que saber diferenciarse con ventajas competitivas que partan en alianzas con los proveedores.

Para poder lograr una relación que genere un win-win entre los proveedores y el canal chino es necesario contar con herramientas que permitan una gestión adecuada de ambos negocios, profesional, con planes que puedan sostenerse en el tiempo y metas alcanzables por ambas partes.

En el Punto de Venta, lugar de encuentro por excelencia entre el consumidor y producto, es fundamental ser precavidos, inteligentes e inmediatos en el impacto de la comunicación, desde el diseño de un envase hasta el importante material POP (por sus siglas en inglés *Point of Purchase*. Es el material promocional colocado en las tiendas para captar la atención del consumidor e impulsarlo a comprar: letreros, anuncios, módulos de demostración, etc.) que lo enmarca en el PdV, donde los escasos segundos dedicados en la decisión de compra reiterada sobre un mismo producto forman parte del éxito rotundo o el fracaso a mediano plazo.

A continuación, se exponen a manera de resumen los principales **objetivos** enumerados por los representantes de la Cámara de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos de la República Argentina (Casrech) que tuve la oportunidad de entrevistar:

- Fidelizar el Canal. Capacitar a los PdV
- Integrar los PdV de la comunidad china con las empresas
- Generar mecanismos para el lanzamiento de productos nuevos en el canal. Nos referimos a marcas que no suelen estar en el autoservicio, así como nuevos rubros.
- Organizar pautas publicitarias en los medios del canal para afianzar las marcas
- Estandarizar la visualización y el facing de las categorías
- Desarrollar exhibiciones especiales de productos: lanzamientos, temporadas especiales (“Back to School”, Pascuas, Semana de la dulzura etc.)
- Sumar herramientas estadísticas particulares para un análisis más profundo del canal, incluyendo métricas de llegadas y % de compras sobre ingresos de personas, por día y hora
- Requerir, fomentar y generar discusiones abiertas y sinceras entre la Industria y los autoservicistas y el grupo de decisores de compra
- Mantener informados de las novedades, la coyuntura y las amenazas a ambos extremos de la cadena


Para lograr estas difíciles metas, la Cámara ha diseñado un conjunto de **herramientas**:

- ✚ La más importante: la capacitación, el paso necesario para la profesionalización protocolizada y estandarizada del canal chino. Para esta finalidad de las empresas y la Cámara se cuenta con el **Centro de Capacitación para el Autoservicista y Supermercadista (CECAPAS)**. La Actividad de CECAPAS se concentra en brindar cursos de capacitación conjuntos *entre la*

Cámara y las Empresas, con apoyo bilingüe en chino para a la profesionalización del canal en búsqueda de mejores resultados

Para estas finalidades los programas de CECAPAS responden al siguiente contenido:

- Correcto desarrollo del layout
- Mejora de la exhibición
- Técnicas para generar mayores ventas respecto al cuidado del POP
- Avanzar sobre las herramientas de comunicación promocionales.
- Organizar la Recepcion de mercadería
- Gestión de efectividad de stocks.
- Operatividad de la reposición.
- Manejo de mermas y devoluciones.

 **Jornadas anuales de Supermercadismo chino y autoservicios de proximidad** (las ultimas se hicieron en el Centro de exposiciones de Costa Salguero los dias 9 y 10 de Septiembre, y conto con mas de 5.000 visitantes y 3.000 supermercadistas). Se presentaron 170 empresas vinculadas al sector que dispusieron de stands donde enseñar sus nuevos productos. Entre los participantes de encontraban elaboradoras y proveedores de :

- Alimentos y bebidas
- Perfumería, higiene y Limpieza
- Textil
- Bazar

– Logística y servicios

Allí conviven empresas de primera línea, Pymes, entidades gubernamentales, cámaras y mayoristas.

Se organizan espacios para distintas actividades: conferencias exclusivas, charlas de especialistas y la más completa cobertura de prensa con medios locales y nacionales

Más allá del contacto directo entre las empresas y su público objetivo, el decisor de compras del canal chino, se generan las rondas de negocios donde se coordinan los diferentes grupos de compras de la comunidad en ámbitos indoor especialmente diagramados para el cierre de oportunidades comerciales de importante proyección realizándose la modalidad de venta *Hot Sale* de perfil mayorista de forma directa por las empresas o por medio de sus distribuidores

✚ **La revista de CASRECH** (Casrech, n.d.), por excelencia el más importante y poderoso canal de comunicación entre la Cámara, la Federación y sus asociados.

Mensualmente acerca a su público la información necesaria para el correcto desempeño comercial, aportando normativas vigentes para un eficaz cumplimiento de las políticas y las alternativas para la mayor profesionalización del canal, noticias sobre lanzamientos de productos, abastecimientos y logística.

Aporta datos estadísticos incidentales al sector, junto a las propuestas de las diferentes empresas proveedoras del canal que acompañan la notable expansión del sector supermercadista chino en todo el país y nuestro crecimiento institucional. Sus contenidos bilingües tienen un importante impacto en el canal e influencia a los decisores de compras de las unidades de negocio. Se incluyen

comunicados de prensa, las actividades comerciales y culturales de la embajada china en el país, notas de opinión de líderes del mercado y una importante vidriera de avisos publicitarios.


Tiene una tirada de mas de 5000 ejemplares mensuales

 **Gestion Traders.** El mas completo abordaje del canal chino:

Gestion de material POP en los Puntos de Venta del canal, planes de conformidad y compromiso de implantacion, estudio de disponibilidad de espacios, estudios de pre-visualizacion y exhibiciones especiales, auditoria de material POP implantado, facing – control, valorizacion y señalética, actividad del ámbito del diseño gráfico que estudia y desarrolla un sistema de comunicación visual sintetizado en un conjunto de señales o símbolos que cumplen la función de guiar, orientar u organizar a una persona en aquellos puntos del espacio que planteen dilemas de comportamiento, como por ejemplo dentro de una gran superficie (centros comerciales, fábricas, polígonos industriales, parques tecnológicos, aeropuertos, etcétera).


Auditoria sobre promociones y material promocional, efectivizacion de comunicacion promocional en PdV; Relevamiento fotografico con reportes on line y gestion de almacenamiento & Flete de POP

Toda la gestion en AMBA (Area Metropolitana de Buenos Aires, incluye Capital Federal y GBA) con recursos humanos propios. +50 traders con apoyo bilingue

 **Focus Group.** En conjunto con cada empresa con la participacion de miembros supermercadistas de la comunidad china, consumidores de los PdV de proximidad con apoyo bilingüe. Con la participacion de distribuidores, mayoristas y consumidores según requieran


los objetivos del programa a desarrollar y las investigaciones que se quieran llevar a cabo, en composición mixta de contenidos sobre el producto de la empresa interesada y la suma de especialistas y profesionales de la cámara y la empresa.

Las entregas de evaluación y análisis de los resultados y sus recomendaciones de aplicación para su proyección en una segunda etapa y finales del estudio son desarrollados por los profesionales de la cámara con devolución de resultados a las empresas participantes y sumando los mismos a los contenidos de **CECAPAS**


 **Mystery Shoppers.** Capacitado equipo propio que evalúa, analiza y mide los objetivos de las empresas respecto a la atención de la demanda de los clientes, el estado de la exhibición, la información que se ofrece de un producto desde la óptica del cliente

Gestión inductiva con auditoría sobre comportamiento y respuesta, segundas opciones ofertadas y conocimiento de producto, con análisis previo cualitativo sobre tipo y calidad de respuestas y sus diferentes variables.

Los resultados y análisis tienen como destino la aplicación de las mejoras necesarias según el relevamiento, su Nivel Socioeconómico (NSE) y proyección deseada, para el logro de protocolos formalizados en la comunicación empresa-consumidor.

 **BCC (Bilingual Contact Centre).** Diseñado para la atención del autoservicista en su evacuación de dudas y consultas de éste y/o sus clientes y proveedores desde el punto de venta, el distribuidor mayorista, el transportista o la industria

Un canal bilingüe que representa una línea abierta para sostener y profundizar la fidelización del canal con las empresas, en búsqueda de brindar soluciones inmediatas a los inconvenientes, dudas o consultas cotidianas, acercando los requerimientos del PdV a las compañías, a las que luego el BCC brinda un informe semanal de análisis respecto a las más importantes demandas y consultas contenidas en el canal de búsqueda de permanentes soluciones en un puente que genera mejoras a corto plazo mediante ajustes sobre datos frescos de la realidad cotidiana de los PdV.

 **INDECOM - Instituto de Estudio de Consumo Masivo.** Herramienta de gestión de estudio del consumo de CASRECH

Informes semanales con las más importantes variables destacadas sobre el relevamiento multifacético de ventas y consumo, relevadas por el equipo de auditores de INDECOM especializados en los PdV del canal de proximidad, procesando la información estadística requerida por marca, producto, categoría, referencia geográfica y NSE, con datos sobre:

- Demanda
- Respuestas a las promociones y lanzamientos
- Compras por estacionalidad, lanzamiento o promoción
- Estudio de fidelidad de marca
- Respuestas y aceptación respecto a reducciones en contenidos y modificaciones de envases como consecuencia a la adaptación a procesos económicos inflacionarios y la ejecución del Programa de Precios Cuidados que revisaremos más arriba
- Análisis de consumo cruzado, georreferenciado y pro NSE
- Estudio de la curva de la demanda por categoría en promedio de ticket según hora, día de la semana y altura del mes.

- Estudios de precificación por categorías y marcas, por barrios y NSE con resultados sobre existencias, consumo, frecuencia, curva de reposición de stocks, respuesta a promociones y exhibición

Red de Compra (Fesach, n.d.). Puente directo al PdV que permite estar “a un click” del decisor de compras del canal. Primera comunidad On Line de retails que genera soluciones integrales.

Se trata de una moderna y eficiente *APP CELULAR* concebida para ser descargada en los Smartphones de los miembros decisores de compras del canal. Sus contenidos son operados on-line por las industrias y/o sus distribuidores y permiten al comprador realizar múltiples funciones en el PdV:

- Con esta app exclusiva las industrias, las Pymes, los distribuidores mayoristas y los PdV se conectan a través del celular
- El decisor de compras del canal identificado como usuario ingresa a la app con su CUIT
- El menú muestra On line:
 - Ofertas de productos en modalidad **OCC** (Orden de Compra Compartida): Dirigida desde las empresas con la finalidad de ofrecer a todos los PdV conectados a la app una oferta con límite temporal de stocks a manera de *hot sale* que al llegar al deadline (por tiempo o porque se agota el stock) queda confirmada como compra efectiva en la app y on line en las empresas proveedoras
 - Solicitud de pedidos
 - Recepción de sugerencias
 - Recepción de comunicados promocionales activos

Las soluciones de la aplicación:

- **Logística:** La modalidad de OCC determina por CUIT la inmediata ubicación georreferenciada en tiempo real del mismo siendo este dato de vital importancia para una logística organizada y más económica.
- **De relevamiento:** Mediante una solicitud de la empresa que determine la orden para la toma por relevamiento fotográfico de un determinado producto, marca o categoría, posibilitando la visibilidad de sus SKUs (por sus siglas en ingles *Stock Keeping Unit*, sus productos) en el PdV on line obteniendo datos que permitirá:
 - Controlar el stock en tiempo real
 - Tener acceso inmediato al facing del producto
 - Hacer comparativos de precios y promociones de las categorías de productos
 - Controlar el uso y correcta implantación del material POP
 - Relevar la necesidad de implantación POP
 - Auditar el estado de las promociones

Todas estas herramientas apuntan a que el supermercadista chino entienda mejor al consumidor y al mercado y aproveche todas las oportunidades tecnológicas que existen para incrementar sus ventas a través de una oferta de productos adecuada, mejorando su abastecimiento, logrando una fluida comunicación de sus promociones, estandarizando su exhibición, dando un trato cordial al cliente que ingresa a su autoservicio y profesionalizando la relación con sus proveedores.

3.5 Conclusiones cap.3

En este capítulo observamos un claro consenso entre los integrantes de CASRECH de que el autoservicista chino no debe mantener el statu-quo sino modificar la manera en que lleva a cabo su negocio. Por supuesto, esto no es sencillo y no sucede de un día para el otro. Primero deben salir del temor y “congelamiento” que le provoca la nueva, feroz e inesperada competencia de los mercados de cercanía. Superado ese primer momento, es necesario llevar a cabo algunas medidas, ya sea a título individual de cada supermercado o como parte de acciones integrales conjuntas de grupos de referencia o de las mismas cámaras que nuclean a los chinos, que le permitan sostener un nivel de ventas y márgenes apropiados.

- Las acciones jurídicas que plantean desde CASRECH no parece que puedan tener la fuerza suficiente para detener el aluvión de los nuevos mercados exprés y % de las grandes cadenas
- Las acciones comerciales son las que permitirán a los autoservicios solucionar los problemas de distribución mayorista y reducir costos para mejorar la competitividad con los grandes supermercados y ofrecer precios más bajos a los consumidores
- También son indispensables un grupo de políticas tendientes a recuperar un sector debilitado como el autoservicio chino por la problemática que ha generado la concentración de las grandes cadenas y la apertura de bocas exprés”. Se requieren políticas de estímulo y beneficios para

con los pequeños y medianos comercios e industrias, para poder defenderse de la concentración de la economía” estímulo y beneficios para con los pequeños y medianos autoservicios.

4 METODOLOGIA

4.1 Objetivos

Esta tesis tiene como objetivo identificar el nuevo mapa de los supermercados barriales y ofrecer recomendaciones que contribuyan a la permanencia y crecimiento del “chino”, haciendo un análisis detallado sobre las ventajas y desventajas de los Mercados de Cercanía vs. Autoservicios Chinos.

El problema que plantea este trabajo es que si el Autoservicio chino no encuentra una manera homogeneizada y creativa para defender su posición en los barrios, en poco tiempo desaparecerán ya que las Grandes Cadenas ofreciendo más puntos de venta con formatos más pequeños lograrán quitarle clientes ya que tienen gran espalda financiera, dan más confianza al cliente (por ejemplo para comprar lácteos), ofrecen mayores alternativas de pago y a través de la publicidad tienen mayor reconocimiento de marca.

4.2 Tipo de estudio

La presente tesis es de tipo descriptiva, cuyo objetivo es brindar recomendaciones que contribuyan a la permanencia y crecimiento del “chino” como Punto de Venta de preferencia del consumidor del AMBA. Adicionalmente, la tesis tiene características de base explicativa, buscando relaciones de causa-efecto que buscan entender cuáles son las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el chino frente a la nueva competencia de las Grandes Cadenas.

Para lograr conclusiones concretas sobre el futuro de los autoservicios chinos se han utilizado distintas herramientas:

4.2.1 Entrevistas

Las entrevistas fueron realizadas a personas que están estrechamente vinculadas con el sector supermercadista del país y, en particular, con los autoservicios asiáticos. Ellos aportaron su visión de la evolución de los almacenes chinos, la difícil realidad actual que enfrentan y las perspectivas futuras.

Las entrevistas fueron hechas tanto personal como telefónicamente. En un ámbito informal se generaron charlas enriquecedoras que, complementadas con una serie de preguntas concretas, permitieron abordar a fondo la temática de este trabajo.

La nómina de entrevistados incluyó varios Ex y Actuales Titulares de la Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de Argentina y Periodistas e Investigadores de la temática Supermercadista en Argentina:

- “**M.C**”, Director Ejecutivo de la Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de la República Argentina (FESACH), Secretario General de la Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos (CASRECH) y presidente del Instituto de Estudios de Consumo Masivo (INDECOM)
- “**F.Q**”, Director Ejecutivo Asociado de la Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de la República Argentina (FESACH). Director de la Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos (CASRECH) y Director Académico del Instituto de Estudios de Consumo Masivo (INDECOM)
- “**D. DP**”, Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social. Especialización en Comunicación Comunitaria y Comunicación Organizacional y empresaria. Posgrado en Pensamiento y Administración Estratégica. Máster en Marketing Estratégico. PhD en

Economía (EE. UU). Autor del libro “El futuro del comercio minorista en Argentina”. Periodista de Infobae y columnista del programa Tercera Posición (lunes a viernes 22hs por A24 con la conducción de Rolando Graña).

Algunas de las preguntas que se efectuaron en las entrevistas fueron:

- I. ¿Cómo se modificaron los hábitos de consumo de la población en los últimos años?
- II. ¿Cuál es el universo de Puntos de Venta del mercado retail y la apertura por canal?
- III. ¿Cuál es el modelo de negocios del autoservicio chino?
- IV. ¿Cuáles son las fortalezas del autoservicio chino frente a los nuevos mercados de cercanía?
- V. ¿Cuáles son las debilidades del autoservicio chino frente a los nuevos mercados de cercanía?
- VI. ¿Qué oportunidades puede encontrar el autoservicismo asiático para mantener su posición dentro del mercado del retail en este nuevo contexto?
- VII. ¿Qué acciones concretas comerciales, jurídicas y financieras deben realizarse para poder competir con las Grandes Cadenas?

4.2.2 Encuesta

Se realizó una encuesta aleatoria. La misma fue administrada a través de la página SurveyMonkey. 215 personas respondieron preguntas relacionadas con sus hábitos de consumo, sus gustos y preferencias y preguntas tendientes a encontrar oportunidades en los autoservicios chinos. Contestaron personas de ambos géneros, con un rango de edad entre 18 y 50 años, sin discriminación de clase social ni lugar de residencia. La encuesta contó con 15 preguntas, algunas de respuesta única y otras con el formato “multiple choice”.

En el Anexo Se encuentra el contenido de la Encuesta

4.3 Resultados de la encuesta

1_ La mayoría de entrevistados son mayores de 30 años quienes tienen sus propios ingresos y toman decisiones sobre sus propias compras.

2_ No hay una preferencia sobre el sexo del entrevistado, siendo bastante pareja y equitativa la cantidad de Hombre y Mujeres seleccionadas.

3_ +80% de los entrevistados cuentan con título universitario.

4_ A propósito se tomó una muestra representativa de casi todos los Barrios porteños y el primer cordón urbano de la PBA, para saber en qué zonas existe la posibilidad de ir a un Autoservicio Chino.

5_ Se le consultó a los entrevistados acerca de sus lugares de compra habituales para poder entender la preferencia y habitualidad de los distintos Puntos de Venta que visitan.

Aquí se puede comprobar que, mientras al Supermercado o Hipermercado la mayoría de la muestra va solo 1 vez al mes (34%), al Autoservicio Chino casi $\frac{1}{4}$ de la población entrevistada (23%) va 5+ veces al mes.

6_ +50% gasta >\$1.000 por Visita al Supermercado, mientras que el 47% de los que visitan al Chino gastan entre \$100 y \$200, lo que muestra, junto con el punto 5_ que van al Autoservicio comprar productos que necesitan de inmediato y para consumo al instante en vez de *stockear* la alacena.

7_ Las bebidas (con o sin alcohol) son los productos mas comprados en el Autoservicio Chino. Estos son productos de consumo masivo para el dia a dia, mientras que productos que se pueden planificar (como productos de higiene personal o Congelados) suelen comprarse en otros Puntos de Venta.

8_ Atributos del Supermercado Chino: En #1 lugar y x mucha diferencia con el resto de los atributos se valora la cercanía y rapidez de atención, siendo un punto a favor cuando requerimos un producto YA para consumo inmediato.

Por el otro lado, los atributos como la Confianza y las alternativas de medio de Pago se encuentran en los últimos lugares de preferencia. Aquí los autoservicios tienen una oportunidad invaluable para mejorar la atención al consumidor.

9_ Cuales son los productos que más se compran en los mercados de cercanía de las Grandes Cadenas? Productos Lácteos, Bebidas (al igual que en el chino) y Art. de Limpieza.

10_ Cuales son los mayores atributos que se valoran en los mercados de cercanía de las Grandes Cadenas? Nuevamente la cercanía juega un importante rol, pero, a diferencia de los chinos, las ofertas y la cálida atención son mejores recibidas.

11_ La encuesta incluyo Verdaderos o Falsos que ponen a prueba ciertos mitos e ideas acerca del autoservicio chino. Es importante entender los paradigmas del consumidor para intentar cambiarlos. El 50% cree o no sabe/no responde que los chinos apagan la heladera de noche, lo que puede servir de ejemplo de porque el atributo de “confianza” es de un valor escaso para los consumidores.

Casi el 50% considera que los Puntos de Venta son sucios y pueden contener alimento en mal estado. Puede inferirse de esto porque la gran mayoría de la población de la muestra no compra productos Congelados.

Por último, hay un desconocimiento tácito del Modelo de Negocio del Supermercado Chino. El consumidor no entiende a quien le está comprando. La cámara que nuclea a los Autoservicios chinos tiene una buena oportunidad para dar a conocer (sin nombres, pero de manera teórica) quienes manejan los autoservicios, mostrando “la cara” hacia el público, pudiendo generar esa confianza que hoy no existe.

12_ Esta pregunta busca entender que oportunidades tiene el autoservicio para mejorar sus ventas. De tener mayores opciones de pago, +13% de la población de muestra dijo que compraría con más frecuencia.

13_ Esta pregunta busca entender que oportunidades tiene el autoservicio para mejorar sus ventas. Si sus productos lácteos o congelados tuvieran verificaciones formales de higiene por parte del Ministerio de Salud, casi $\frac{1}{4}$ de la población aseguro que compraría dichos productos.

14_ Esta pregunta busca entender que oportunidades tiene el autoservicio para mejorar sus ventas. Dada la nula o escasa confianza que la población de la muestra tiene por el Autoservicio Chino, no estarían dispuestos a comprar productos de marca propia (o blanca). Este es un nicho muy interesante (de bajo precio) que los autoservicios podrían aprovechar de lograr una mayor confianza en los consumidores.

15_ Se consulto a la poblacion si les interesaria contar con una tarjeta de Credito exclusiva de los autoservicios Chinos. La respuesta fue muy concreta: NO. Esto se vincula con el desconocimiento de la organización del mercado. De existir una real cadena de Autoservicios chinos, es posible que el consumidor se vea tentado ya que podria efectuar sus comprar en varios lugares sin estar supeditado a un solo punto de Venta.

4.4 Interpretación de los resultados de la encuesta

- El 74% de los encuestados respondieron que van al autoservicio chino al menos una vez por mes, mientras que el 63% asisten a los nuevos mercados de cercanía

- El 65% de las personas que van al Supermercado lo hacen entre 1 y 2 veces por mes, mientras que casi el 60% de las personas que asisten al autoservicio chino lo hacen 3 o más veces

- La dinámica en los nuevos Mercados de cercanía no es muy clara; El 54% asiste entre 1 y 2 veces por mes, mientras que el 46% lo hace 3 o más veces. Es decir, se puede ver que la función de estos mercados todavía ocupa un lugar híbrido entre los Hipermercados y los chinos

- El 75% de las veces que visitan el chino gastan menos de \$200, mientras que el 55% de la gente que va al hipermercado gasta por encima de los \$1000 cada vez que recorre sus góndolas

- Comparativa de los 10 principales productos que se compran en autoservicios chinos y su competencia barrial:

Figura N°19

<u>Autoservicio chino</u>	<u>Producto</u>	<u>Mercado de cercanía</u>
N/A	Arroz	10
1	Bebidas sin alcohol	2
2	Cerveza	N/A
N/A	Congelados	6
10	Enlatados	8
8	Frutas y/o verduras	N/A
3	Galletitas	5
N/A	Higiene personal/ perfumería	4
7	Lácteos	1
5	Limpieza	3
4	Panificados	7
6	Vinos	N/A
9	Yerba	9

Las bebidas alcohólicas y las frutas y verduras frescas son un diferencial que posee el autoservicio chino respecto a sus competidores. Incluso DIA% que ofrece frutas y verduras no tienen relevancia en sus ventas. La presencia del “verdulero” y la venta asistida son puntos que el chino debe destacar ambientado adecuadamente esa área, instalándola en la entrada del autoservicio.

La compra de cerveza y vino está relacionado con dos cuestiones: bajos precios y amplios horarios. Es conocido que los chinos son líderes en precio en vinos. Si bien no hay consenso en como logran esos bajos costos (prefinanciación de vendimia es 1 ejemplo), la mayoría hace sus compras allí. Por otro lado, la compra de cerveza es una compra que se da entrada la noche generalmente al producirse encuentros en alguna casa. En ese horario, los chinos son los únicos abiertos.

➤ Atributos. Comparación

Figura N°20

<u>Autoservicio</u> <u>chino</u>	Atributos	<u>Mercado</u> <u>de</u> <u>cercanía</u>
10	Alternativas de medios y condiciones de pago	10
5	Atención	3
1	Cercanía	1
8	Confianza	8
9	Costumbre	9
7	Fidelidad	7
6	Limpieza del establecimiento	5
3	Precios/ Ofertas	2
2	Rapidez	6
4	Surtido	4

La rapidez en la atención es algo valorado. La gente va a comprar pocas cosas y pretende que sea un trámite sencillo y ágil.

La calidez y profesionalismo en la atención es algo que los chinos deben corregir. Porque no homogeneizar el saludo a la entrada y salida del cliente. Saber ofrecerle algo más (novedades, promociones, ofertas etc.) puede incrementar sus ventas

- Leyendas urbanas: Es necesario hacer campañas serias para desmitificar ciertas cuestiones que tienen impactos negativos en la venta de los chinos. 75% de los encuestados al menos dudan acerca del estado de los productos en heladera. Seguramente, ante la duda, no compran lácteos. Más del 70% consideran que los autoservicios son sucios. Más del 10% creen que compran productos robados. Nada de esto es bueno para el negocio.
- El **32%** de la población encuestada contestó que **probablemente si** comprase con más frecuencia en el chino si supiera que puede pagar con **tarjeta de débito o crédito**

- El **34%** de la población encuestada contestó que **probablemente si** comprase con más frecuencia en el chino si tuvieran y se publicaran **verificaciones higiénicas** reconocidas por el Ministerio de Salud u organización similar
- Solo el **13%** parece dispuesto a comprar productos de **Marcas Propias** de los autoservicios chinos. Esto desalienta cualquier iniciativa en esta dirección. Aparte, allí se pueden encontrar productos de segundas marcas que no están en las góndolas de los Supermercados, con lo cual, productos de marca propia terminarían canibalizando las marcas de las Pymes que han encontrado en los autoservicios un lugar bueno de exposición
- A Casi el **73%** de los encuestados **no** les interesa tener una **tarjeta exclusiva** de los autoservicios. Parecería ser que otra “Supercard” no debería ser prioridad de las Cámaras que nuclean los almacenes chinos

4.5 Resultado de las Entrevistas

Tanto el actual como el Ex titular de la Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de Argentina (Fesach) sostienen que esta presión indiscriminada que se está ejerciendo sobre el Autoservicio Asiático terminará por obligarlos a cerrar sus puertas, así como sucedió en Francia con los llamados Almacenes Árabes. Si bien el chino continúa diferenciándose en cuanto a extensos horarios de apertura, bajo Precio en vinos y oferta de productos frescos, de no generar cambios más profundos, no les será posible competir por mucho más tiempo.

Los especialistas en periodismo y Comunicación Social resaltan la necesidad de entender que, a diferencia de lo que sucedió en las principales potencias del mundo donde el surgimiento de los mercados de cercanía se inicia como un desprendimiento de las Grandes Cadenas, en Argentina surge como nicho o segmento a través de los Autoservicios Chinos. Esta “receta china local” es única en el mundo y a partir de ahí puede interpretarse mejor la resistencia que los chinos ofrecen.

Los chinos han encontrado aliados en las 2das y 3eras marcas. Para las Pymes los chinos fueron muy importantes porque les han ofrecido 1 espacio en góndolas que no tenían (ni tienen) dentro de las Grandes Cadenas, y han pagado en efectivo (a precio más bajo).

El gran diferencial del Autoservicio Chino a lo largo de su existencia ha sido su precio, siendo líderes en costo apalancados por una matriz de distribución financiera muy importante y también una suerte de “área gris” en materia impositiva. Aunque esto es difícil de comprobar Di Pace enseña que en su más reciente trabajo ha demostrado que +25% de los autoservicios cambian de denominación y razón social cada 3 años lo que demuestra la existencia de una maquinaria preestablecida. 1 juego que las grandes cadenas no pueden jugar.

Los beneficios de los chinos sin embargo, han ido reduciendo a lo largo de estos últimos 10 años y ante la situación de zozobra, crisis y reducción de la demanda por la que atraviesa el País, es de esperar que muchos autoservicios cierren sus puertas, ya que no poseen el “oxígeno” financiero que tienen las grandes cadenas, que están esperando simplemente que el chino del barrio desaparezca para quedarse sin competencia, y, ante la falta de oferentes hacia el consumidor, poder cartelizar los precios.

A su vez, esto tendrá consecuencias muy duras en las Pymes que no pueden darse el lujo de cobrar a +90 días (Plazo promedio de Pago de las grandes cadenas), ni cumplir con los otros requisitos

que piden: pagar por repositores, pagar por espacios en góndola, participar de las promociones, etc.

Di Pace puntualiza en el programa de Precios Cuidados y realiza una abierta crítica al sostener que fue una publicidad y promoción encubierta de las grandes cadenas para generar acuerdos con las principales empresas productoras y lograr aprovisionamiento a bajo precio. Las grandes Cadenas concentraron esa promoción (pagada por pauta oficial), dejando afuera al chino quien, lógicamente, perdió rotación no solo de los productos cuidados sino también de categorías cruzadas: “apalancamiento de compra, iban por el café y también compraban el azúcar” nos transmite Damian.

Para sobrevivir deberán establecer fusiones o compras conjuntas sin intervención de distribuidores que le permitirá un mayor apalancamiento financiero. Profesionalizar su equipo, tener Gerentes de Compras cada 30/40 Autoservicios.

El Comercio Online es una alternativa que debería ser surcada por los chinos, sin embargo, es muy difícil que se animen a cruzar esa barrera que implica una inversión inicial que no parecería estar dentro del ADN del autoservicista. El incremento del uso de dispositivos electrónicos y un crecimiento interanual de +10% es un dato interesante sobre el cual se debiere indagar.

Deben readaptarse rápidamente o sufrir una lenta agonía.

Deben convertir al chino en un Canal en sí mismo y no solamente en un PDV; así, reorganizándose territorialmente, evitando canibalizarse, con uniones empresarias chinas tendrán las herramientas donde apoyarse para volver a inclinar la balanza a su favor.

4.6 Conclusiones de la Investigación de Campo

Los resultados de la investigación de campo llevada a cabo permiten identificar algunas conclusiones relevantes que sirven para mejorar la interpretación de muchos de los aspectos mencionados en el Marco Teórico del presente trabajo:

Casi toda la gente encuestada sigue yendo al menos 1 vez por mes al Supermercado. Las ofertas, promociones y descuentos con tarjetas siguen siendo atractivos y, especialmente en productos de limpieza e higiene se puede ahorrar mucho dinero.

1/3 de la población encuestada duda de los productos lácteos que se venden en los autoservicios, pero están a gusto comprando productos frescos de su verdulería y carnicería. Lo mismo sucede con los productos de panadería, otro diferencial del chino vs los Carrefour Express y DIA% que solo venden pan lactal.

Muchos no saben si el autoservicio chino de su barrio tiene Posnet para cobrar con tarjeta, y descartan que en el DIA% y Carrefour Express se pueda pagar así. Esto le hace perder ventas de último momento al chino. Debe implementar esta metodología y hacérsela conocer a sus vecinos.

5. CONCLUSIONES GENERALES

Más de 40 años de experiencia en el rubro del retail le dan al autoservicio chino una fortaleza distintiva, pero a su vez contiene el riesgo implícito de quedarse haciendo lo mismo que hacían en el pasado en vez de reinventarse. Las costumbres cambian, los consumidores buscan experiencias distintas y quedarse con la fórmula (exitosa) del pasado no asegura un devenir exitoso.

A través de este trabajo hemos podido determinar que la cercanía, los horarios de atención extensos (hasta las 11 de la noche en algunos casos), el precio de algunos productos (como el vino) y rapidez de atención se encuentran entre las principales ventajas del Supermercado Chino mientras que la confianza, las escasas o nulas alternativas de pago y la falta de una “marca” confiable son los puntos débiles del autoservicio, perdiendo importantes oportunidades de compra.

La aparición de Precios Cuidados (y su control más férreo en el supermercado que en el autoservicio) y las crisis económicas empujaron a los Consumidores más hacia los Super e Hipermercados buscando aprovechar ofertas y siendo consumidores más atentos y selectivos para poder llenar el carrito a bajo precio. Esto repercutió fuertemente en el chino, ya que las compras x impulso se vieron mermadas.

Los autoservicios chinos deben plantearse como evolucionar para acomodarse a los nuevos requerimientos de los consumidores.

La asociación que los nuclea debe ponerse en acción muy pronto si no quiere que el Autoservicio continúe perdiendo *market share* a manos de una competencia cada vez más feroz, que ataca nichos cada vez más pequeños, es más dinámica, posee una mayor espalda financiera y no teme repensar su estrategia y paradigmas.

Algunas de las propuestas que surgen de este trabajo que el Supermercadismo Chino debe plantearse de manera seria, consensuada e integral son:

- I. Ofrecer alternativas electrónicas de pago, ya sea con Tarjetas de débito o crédito u otras modalidades más recientes como pagos con QR. *Esto ya se vio implementado durante la Pandemia y hoy un importante numero de bocas ya ofrece pagos con Posnet y Mercado Pago*
- II. Generar un gran acuerdo entre los Autoservicios. Al asociarse, podrán actuar como un núcleo homogéneo (utilizando a la cámara como garante del pacto) y hacer una fuerte campaña publicitaria en conjunto para mejorar la imagen y prestigio de los almacenes. Organizar pautas publicitarias en los medios del canal para afianzar las marcas. Enfatizar el servicio de verdulería y carnicería, un importante diferencial vs. Las Grandes Cadenas
- III. Al solidificarse como un núcleo, crear cooperativas formales que permitan armar una red de compra que disminuya los costos
- IV. Hacer acuerdos exclusivos con las Principales Cadenas de Consumo Masivo intentando reducir la influencia de Distribuidores

- V. Reimpulsar el plan de tener productos propios o de marca blanca que les permita diferenciarse de las grandes cadenas. Realizar lanzamientos exclusivos comunicados al mismo tiempo por los autoservicios de una zona para lograr afianzar el producto y tener una ventaja sobre las Grandes Cadenas
- VI. Insistir con productos de segundas y terceras marcas, sin espacio en la góndola de los Supermercados
- VII. Mejorar la apariencia de los Puntos de Venta, invirtiendo en iluminación, *layout*, limpieza y estética. Definir entre 1 y 2 Modelos de Autoservicio de manera de crear la apariencia de homogeneidad y relación entre cada Autoservicio. Estandarizar la visualización y el *facing* de las categorías
- VIII. Desarrollar exhibiciones especiales de productos: lanzamientos, temporadas especiales (*Back to School*, Pascuas, Semana de la dulzura etc.)
- IX. Sumar herramientas estadísticas particulares para un análisis más profundo del canal, incluyendo métricas de llegadas y % de compras sobre ingresos de personas, por día y hora
- X. Accionar una **Estrategia de Marketing Integral** que comunique todos los cambios que el Autoservicio ofrece al consumidor; Almacenes limpios y luminosos, productos en buen estado, marcas que no se consiguen en otro lado, largos horarios, muchos medios de pago y rapidez de atención...todo esto a pasitos de sus hogares, y si no quieren salir, ¡Delivery!

6. BIBLIOGRAFIA

- El Cronista Comercial. (2013). Retrieved from <http://www.cronista.com/negocios/Nuevo-intento-por-vender-emblematicas-marcas-locales-de-la-ex-Parmalat-20130806-0024.html>
- Blog, C. y. (n.d.). Retrieved from <http://comercioyjusticia.info/blog/negocios/super-chinos-diversifican-su-oferta-con-15-marcas-propias-2/>
- Calvete, M. (2016). (R. Metro95, Interviewer) Retrieved from <http://nosomosnadie.metro951.com/2013/08/26/miguel-angel-calvete-20-08-13/>
- Calvete, M. (2019, noviembre 20). Director Ejecutivo de la Federación de Supermercados y Asociaciones Chinas de la República Argentina (FESACH), Secretario General de la Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos (CASRECH) y presidente del Instituto de Estudios. (Autor, Interviewer)
- Casrech. (n.d.). Retrieved from http://issuu.com/revista_casrech
- Chiodo, L. (2011). *Hipermercados en América Latina*. FAECYS.
- Clarín. (2005, Agosto 5). Retrieved from <http://edant.clarin.com/diario/2005/05/08/sociedad/s-972354.htm> (declaración del 2005 de El consejero político de la embajada de la República Popular de China en Argentina, Wang Jian)
- Clarín. (2015). Retrieved from http://www.clarin.com/sociedad/pequenas-compras-super-pagan-cuotas_0_1361863841.html
- Comercial, E. C. (n.d.). Retrieved from <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/Venta-de-empresas-18-multinacionales-dejaron-Argentina-en-2020-y-aun-hay-lista-de-firmas-que-buscan-dueno-20210104-0002.html>
- Comercial, E. C. (n.d.). Retrieved from <http://www.cronista.com/negocios/Intentaran-por-cuarta-vez-vender-la-planta-de-la-ex-Parmalat-en-la-Argentina-20140820-0037.html>

- Defensa, L. A. (n.d.). Retrieved from <http://www.laautenticadefensa.net/6815>,
<http://opinionsur.org.ar/joven/?p=1735>.
- FAECYS. (n.d.). Retrieved from
http://www.faecys.org.ar/Informe_Supermercados.pdf
- Fesach. (n.d.). Retrieved from
<https://www.facebook.com/fesachcasrech/posts/682268288584484:0>
- Gobierno Republica Argentina. (2018). *Precios cuidados*. Retrieved from Precios cuidados: <http://precioscuidados.gob.ar/>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Inmigraci%C3%B3n_china_en_Argentina. (n.d.).
- Infobae. (n.d.). Retrieved from <http://www.infobae.com/2015/03/09/1714726-los-super-chinos-sufren-la-competencia-y-cierran-comercios>
- Infobae. (n.d.). Retrieved from <HTTP://WWW.INFOBAE.COM/2015/01/28/1623407-POR-PRIMERA-VEZ-2002-CAYERON-LAS-VENTAS-LOS-SUPERMERCADOS-CHINOS>
- Infobae. (2015, Enero 28). *Infobae*. Retrieved from Infobae:
<HTTP://WWW.INFOBAE.COM/2015/01/28/1623407-POR-PRIMERA-VEZ-2002-CAYERON-LAS-VENTAS-LOS-SUPERMERCADOS-CHINOS>
- Infonews. (n.d.). Retrieved from <http://tiempo.infonews.com/nota/82355/los-grandes-supermercados-les-declaran-la-guerra-comercial-a-almacenes-chinos>
- Infortambo. (n.d.). Retrieved from
<http://www.infortambo.com/admin/upload/docs/gandara.pdf>
- Iprofesional. (n.d.). Retrieved from <http://www.iprofesional.com/notas/186209-Repliegue-oriental-super-chinos-cierran-o-cambian-de-rubro-acorralados-cada-vez-ms-por-comercios-express->
- Iprofesional. (n.d.). Retrieved from <http://www.iprofesional.com/notas/185336-Consumo-gasolero-se-compran-ms-productos-bsicos-menos-premium-y-crecen-los-comercios-express->
- Iprofesional. (2014). Retrieved from <http://www.iprofesional.com/notas/186209-Repliegue-oriental-super-chinos-cierran-o-cambian-de-rubro-acorralados-cada-vez-ms-por-comercios-express->

- Nacion, L. (2020, Octubre 15). Retrieved from <https://www.lanacion.com.ar/economia/supermercados-chinos-radiografia-8000-autoservicios-vuelta-casa-nid2480238/>
- Nacion.com, L. (n.d.). Retrieved from <http://www.lanacion.com.ar/1451927-super-chinos-con-marcas-propias>
- Nielsen., C. A. (2015). *Canales, Categorías de Consumo Masivo.* . Buenos Aires, Argentina: AC Nielsen.
- Partido Comunista Revolucionario,. (2013). Retrieved from <http://www.pcr.org.ar/nota/movimiento-obrero/debemos-recuperar-g%C3%A1ndara>
- Quintero, F. (n.d.). director FESACH. Director CASRECH. Director Académico INDECOM.
- Telam. (n.d.). Retrieved from <http://www.telam.com.ar/notas/201502/95095-supermercados-chinos-denuncia-intendentes-precios-cuidados.html>
- Telam. (n.d.). Retrieved from <http://www.telam.com.ar/notas/201303/10124-los-supermercados-chinos-apoyan-la-tarjeta-impulsada-por-moreno.html>
- Telam. (n.d.). Retrieved from <http://www.telam.com.ar/notas/201303/10092-la-camara-de-supermercados-chinos-apoya-la-iniciativa-de-la-tarjeta-unica-y-que-calvete-ya-no-integre-la-entidad.html>
- Telam. (2014). Retrieved from <http://www.telam.com.ar/notas/201405/64207-clausuran-un-comercio-chino-por-la-venta-de-alimentos-con-vencimiento-adulterado-y-otras-irregularidades.html>
- Telam. (2014). *Telam*. Retrieved from Telam: <http://www.telam.com.ar/notas/201401/47462-administracion-de-precios-capitanich-se-reunio-con-representantes-de-supermercados-chinos.html>
- Telam. (2015). Retrieved from <http://www.telam.com.ar/notas/201412/89869-denuncia-arba-supermercados-evasion.html>
- TN. (n.d.). Retrieved from http://tn.com.ar/economia/por-la-suba-de-la-inflacion-se-imponen-las-segundas-marcas_550225
- TN. (2012). Retrieved from http://tn.com.ar/sociedad/ningun-cuento-chino_057392
- TN. (2013). Retrieved from http://tn.com.ar/sociedad/que-pasa-en-las-heladeras-de-los-supermercados-chinos-durante-la-noche_424098

7. ANEXO

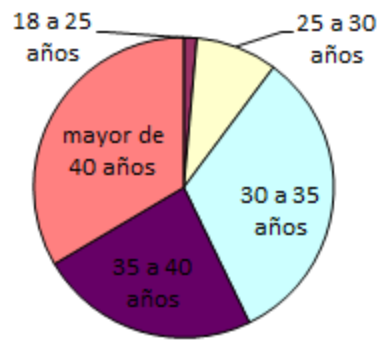
A continuación, detallo el contenido de la encuesta:

1) Por favor ingrese su edad

- Menor de 18 años
- 18 a 25 años
- 25 a 30 años
- 30 a 35 años
- 35 a 40 años
- 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

Figura N°4

1. Edad	
Opciones	% Rta
menor de 18 años	0.0%
18 a 25 años	1.4%
25 a 30 años	8.8%
30 a 35 años	32.6%
35 a 40 años	23.7%
mayor de 40 años	33.5%

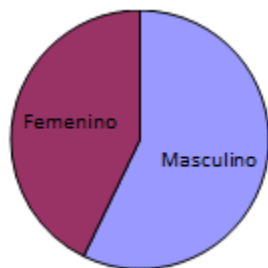


2) Indique su sexo

- Femenino
- Masculino

Figura N°5

2. Sexo	
Opciones	% Rta
Masculino	57.2%
Femenino	42.8%



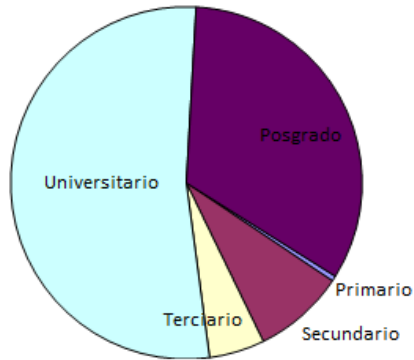
3) ¿Qué nivel de educación posee?

- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Terciario completo
- Universitario completo

- Posgrado completo

Figura N°6

3. Nivel de educación	
Opciones	% Rta
Primario	0.5%
Secundario	8.4%
Terciario	5.1%
Universitario	53.0%
Posgrado	33.0%



4) Lugar de residencia

- Agronomía
- Almagro
- Balvanera
- Barracas
- Belgrano
- Boca
- Boedo
- Caballito
- Chacarita
- Coghlan
- Colegiales
- Constitución
- Flores

- Floresta
- La Paternal
- Liniers
- Mataderos
- Montserrat
- Monte Castro
- Nueva Pompeya
- Núñez
- Palermo
- Parque Avellaneda
- Parque Chacabuco
- Parque Chas
- Parque Patricios
- Puerto Madero
- Recoleta
- Retiro
- Saavedra
- San Cristóbal
- San Nicolas
- San Telmo
- Versalles
- Villa Crespo
- Villa del Parque

- Villa Devoto
- Villa Gral. Mitre
- Villa Lugano
- Villa Luro
- Villa Ortúzar
- Villa Pueyrredón
- Villa Real
- Villa Riachuelo
- Villa Santa Rita
- Villa Soldati
- Villa Urquiza
- GBA zona norte
- GBA zona Sur
- GBA zona Oeste
- Resto Provincia de Buenos Aires
- Interior del país

Figura

N°7

4. Lugar de residencia						
Opciones	% Rta	Cant		Opciones	% Rta	Cant
GBA Norte	28.4%	61		Flores	0.9%	2
Belgrano	13.5%	29		Mataderos	0.9%	2
GBA Oeste	7.9%	17		Villa del Parque	0.9%	2
Palermo	7.4%	16		Villa Devoto	0.9%	2
Villa Urquiza	7.0%	15		Villa Lugano	0.9%	2
Nuñez	4.7%	10		Villa Ortúzar	0.9%	2
GBA Sur	4.7%	10		Villa Pueyrredón	0.9%	2
Caballito	3.7%	8		Balvanera	0.5%	1
Recoleta	3.3%	7		Barracas	0.5%	1
Almagro	2.3%	5		La Paternal	0.5%	1
Interior del país	1.9%	4		Liniers	0.5%	1
Colegiales	1.4%	3		Saavedra	0.5%	1
Floresta	1.4%	3		San Nicolas	0.5%	1
Villa Crespo	1.4%	3		Villa Santa Rita	0.5%	1
Resto Provincia de Buenos Aires	1.4%	3				

5) ¿Dónde hace las compras habitualmente? ¿Cuántas veces va dentro de 1 mismo mes a cada uno de los puntos de venta señalados?

Ninguna 1 2 3 4 5 o más

Supermercado /Hipermercado

Almacén de barrio (donde te atienden detrás del mostrador)

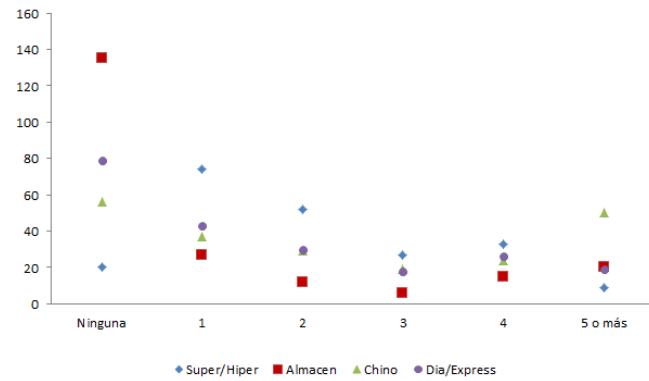
Autoservicio chino

Mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)

Figura N°8

5. Donde hace las compras habitualmente? Cuantas veces va dentro de 1 mismo mes a cada uno de los puntos de venta señalados?							
Answer Options	Ninguna	1	2	3	4	5 o más	Total
Supermercado /Hipermercado	20	74	52	27	33	9	215
Almacén de barrio (donde te atienden detrás del mostrador)	135	27	12	6	15	20	215
Autoservicio chino	56	37	29	19	24	50	215
Mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)	79	43	30	18	26	19	215

Answer Options	Ninguna	1	2	3	4	5 o más	Total
Super/Hiper	9%	34%	24%	13%	15%	4%	100%
Almacen	63%	13%	6%	3%	7%	9%	100%
Chino	26%	17%	13%	9%	11%	23%	100%
Dia/Express	37%	20%	14%	8%	12%	9%	100%



6) ¿Cuánta gasta por visita en el punto de venta? puede dejar fila/s en blanco

Hasta \$100 Entre \$100 y \$200 Entre \$200 y \$500 Entre \$500 y \$1000 Mas de \$1000

Supermercado/ Hipermercado

Almacén de barrio

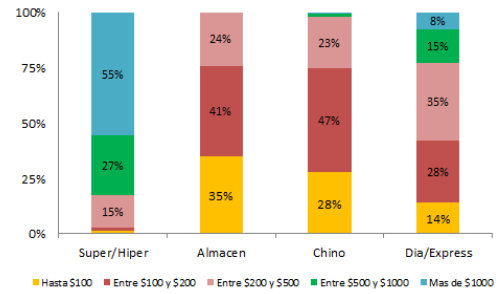
Autoservicio chino

Mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)

Figura N°9

6. Cuanta gasta por visita en el punto de venta? puede dejar fila/s en blanco						
Answer Options	Hasta \$100	Entre \$100 y \$200	Entre \$200 y \$500	Entre \$500 y \$1000	Mas de \$1000	Total
Supermercado/ Hipermercado	2	3	29	53	108	195
Almacén de barrio	28	33	19	0	0	80
Autoservicio chino	44	75	37	2	1	159
Mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)	19	38	48	20	11	136

Answer Options	Hasta \$100	Entre \$100 y \$200	Entre \$200 y \$500	Entre \$500 y \$1000	Mas de \$1000	Total
Super/Hiper	1%	2%	15%	27%	55%	100%
Almacen	35%	41%	24%	0%	0%	100%
Chino	28%	47%	23%	1%	1%	100%
Dia/Express	14%	28%	35%	15%	8%	100%



7) Marque todos aquellos productos que compra en un autoservicio chino

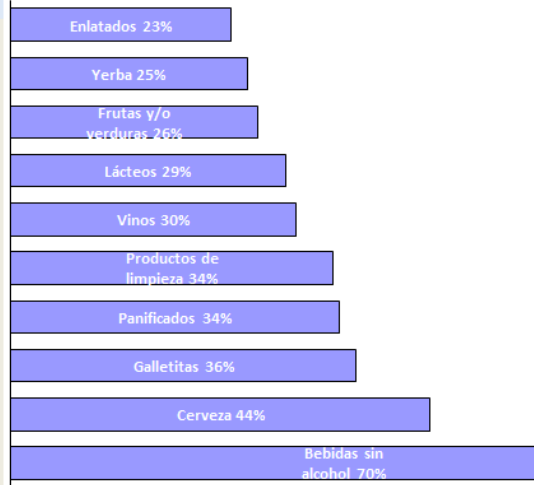
- Productos de limpieza
- Productos de higiene personal/ perfumería
- Bebidas sin alcohol (agua, gaseosas, jugos)
- Cerveza
- Panificados
- Vinos

- Frutas y/o verduras
- Carnes
- Fiambres
- Lácteos
- Congelados
- Golosinas (chicles, caramelos, chocolates)
- Cigarrillos
- Galletitas
- Arroz
- Yerba
- Enlatados
- Fideos
- Otro (especifique)

Figura N°10

7. Marque todos aquellos productos que compra en un autoservicio chino		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Bebidas sin alcohol	69.7%	124
Cerveza	43.8%	78
Galletitas	36.0%	64
Panificados	34.3%	61
Productos de limpieza	33.7%	60
Vinos	29.8%	53
Lácteos	28.7%	51
Frutas y/o verduras	25.8%	46
Yerba	24.7%	44
Enlatados	23.0%	41
Productos de higiene personal/ perfumería	20.2%	36
Fiambres	20.2%	36
Fideos	20.2%	36
Arroz	17.4%	31
Otros	11.8%	21
Golosinas (chicles, caramelos, chocolates)	9.6%	17
Congelados	5.6%	10
Carnes	5.1%	9
Cigarrillos	2.2%	4

Top 10 de productos comprados en el chino



8) ¿Qué atributos valora al momento de comprar en un autoservicio chino? Ordene del 1 al 10, siendo 1 el más valioso para Ud. y 10 el de menor relevancia

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cercanía										
Precios/ Ofertas										
Atención										
Surtido										
Limpieza del establecimiento										
Rapidez										
Fidelidad										
Confianza										
Costumbre										
Alternativas de medios y condiciones de pago										

Figura N°11

8. Que atributos valora al momento de comprar en un autoservicio chino? Ordene del 1 al 10, siendo 1 el mas valioso para Ud. y 10 el de menor relevancia											
Answer Options	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Orden
Cercanía	129	23	8	4	2	1	-	-	4	9	1
Rapidez	8	60	38	12	18	23	9	6	4	2	2
Precios/ Ofertas	19	49	27	23	17	10	5	5	9	16	3
Surtido	3	4	28	55	29	24	20	9	6	2	4
Atención	4	13	22	19	31	33	18	13	8	19	5
Limpieza del establecimiento	7	10	8	23	26	17	32	16	14	27	6
Fidelidad	2	-	4	4	15	40	47	44	17	7	7
Confianza	3	3	4	12	8	17	29	50	43	11	8
Costumbre	1	13	34	24	23	5	13	21	39	7	9
Alternativas de medios y condiciones de pago	4	5	7	4	11	10	7	16	36	80	10

9) Marque todos aquellos productos que compra en un mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)

- Productos de limpieza
- Productos de higiene personal/ perfumería
- Bebidas sin alcohol (agua, gaseosas, jugos)
- Cerveza
- Panificados
- Vinos
- Frutas y/o verduras
- Carnes
- Fiambres
- Lácteos
- Congelados
- Golosinas (chicles, caramelos, chocolates)
- Cigarrillos
- Galletitas
- Arroz
- Yerba
- Enlatados
- Fideos
- Otro (especifique)

Figura N°12

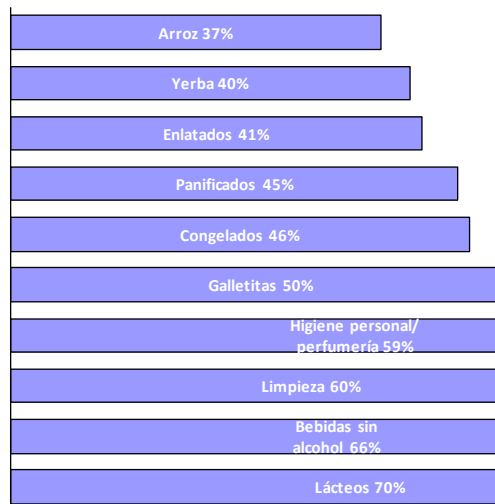
9. Marque todos aquellos productos que compra en un mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)

Answer Options	Response Percent	Response Count
Lácteos	70.4%	119
Bebidas sin alcohol	65.7%	111
Limpieza	60.4%	102
Higiene personal/ perfumería	58.6%	99
Galletitas	50.3%	85
Congelados	46.2%	78
Panificados	45.0%	76
Enlatados	41.4%	70
Yerba	40.2%	68
Arroz	37.3%	63
Fiambres	33.1%	56
Cerveza	32.0%	54
Fideos	31.4%	53
Carnes	22.5%	38
Frutas y/o verduras	21.9%	37
Vinos	20.1%	34
Golosinas (chicles, caramelos, chocolates)	18.3%	31
Otro (especifique)	11.8%	20
Cigarrillos	1.2%	2

Cantidad de Repuestas

169

Top 10 de productos comprados en los nuevos me



10) ¿Qué atributos valora al momento de comprar en un mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)? Ordene del 1 al 10, siendo 1 el más valioso para Ud. y 10 el de menor relevancia

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cercanía										
Precios/ Ofertas										
Atención										
Surtido										
Limpieza del establecimiento										
Rapidez										
Fidelidad										
Confianza										
Costumbre										
Alternativas de medios y condiciones de pago										

Figura N°13

10. Que atributos valora al momento de comprar en un mercado de cercanía de grandes cadenas (DIA, Carrefour Express)? Ordene del 1 al 10, siendo 1 el mas valioso para Ud. y 10 el de menor relevancia											
Answer Options	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Orden
Cercanía	69	32	20	19	10	3	6	2	-	7	1
Precios/ Ofertas	53	45	25	9	11	4	7	5	3	5	2
Atención	3	6	28	22	27	32	19	16	8	7	3
Surtido	9	10	25	47	28	18	16	9	3	3	4
Limpieza del establecimiento	5	18	16	18	46	33	13	9	7	3	5
Rapidez	7	23	10	16	18	41	29	13	8	3	6
Fidelidad	-	4	2	4	3	11	51	45	25	23	7
Confianza	7	7	5	3	9	10	15	57	46	9	8
Costumbre	2	3	11	11	7	8	2	9	57	58	9
Alternativas de medios y condiciones de pago	13	20	26	19	9	8	10	3	11	49	10

11) Por favor conteste verdadero (V), falso (F) o no sé (NS) acerca de las siguientes expresiones:

- Los autoservicios chinos apagan sus heladeras de noche rompiendo la cadena de frío
- Los autoservicios chinos son sucios y sus productos pueden estar en mal estado y sus fechas de vencimiento alteradas
- Los autoservicios chinos tienen buenos precios porque compran productos robados
- Los autoservicios chinos son independientes uno de otros. No están agrupados ni afiliados entre sí

Figura N°14

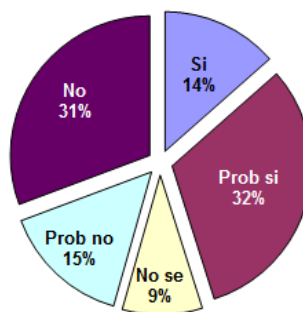
11. Por favor conteste verdadero (V), falso (F) o no sabe (NS) acerca de las siguientes expresiones:	Los autoservicios chinos apagan sus heladeras de noche rompiendo la cadena de frío	Los autoservicios chinos son sucios y sus productos pueden estar en mal estado y sus fechas de vencimiento alteradas	Los autoservicios chinos tienen buenos precios porque compran productos robados	Los autoservicios chinos son independientes uno de otros. No están agrupados ni afiliados entre sí
Verdadero	53	102	24	24
Falso	54	62	94	119
No sabe	108	51	97	72
Total	215	215	215	215
<i>Resultados:</i>				
Verdadero	25%	47%	11%	11%
Falso	25%	29%	44%	55%
No sabe	50%	24%	45%	33%

12) ¿Compraría con más frecuencia en un autoservicio chino si pudiese pagar con tarjeta de crédito o débito?

Figura N°15

12. Compraría con mas frecuencia en un autoservicio chino si pudiese pagar con tarjeta de crédito o débito?		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Si	13.5%	29
Probablemente si	31.6%	68
No se	9.3%	20
Probablemente no	14.9%	32
No. No tendría efecto en mi hábito de consumo	30.7%	66

Cantidad de Repuestas 215

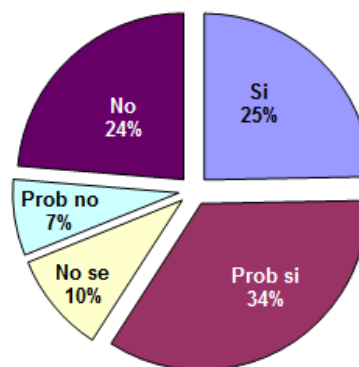


13) ¿Compraría productos lácteos o congelados en el autoservicio chino si tuviesen verificaciones higiénicas reconocidas por el Ministerio de Salud?

Figura N°16

13. Compraría productos lácteos o congelados en el autoservicio chino si tuviesen verificaciones higiénicas reconocidas por el Ministerio de Salud?		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Si	24.7%	53
Probablemente si	34.4%	74
No se	9.8%	21
Probablemente no	7.4%	16
No. No cambiaría mi hábito de consumo	23.7%	51

Cantidad de Repuestas 215

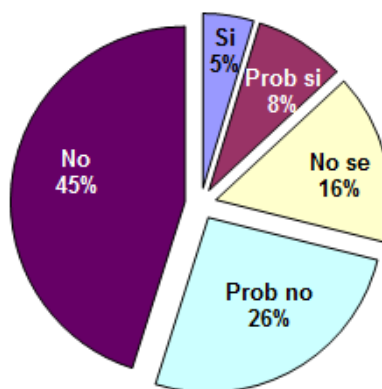


14) ¿Compraría productos de Marca Propia de un autoservicio chino si fuesen de bajo precio?

Figura N°17

14. Compraría productos de Marca Propia de un autoservicio chino si fuesen de bajo precio?		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Si	4.7%	10
Probablemente si	8.4%	18
No se	15.8%	34
Probablemente no	26.0%	56
No	45.1%	97

Cantidad de Respuestas **215**



15) ¿Estaría interesado en obtener una tarjeta de crédito propia de los autoservicios chinos (símil CMR de Fallabella o Tarjeta Cencosud de Jumbo) si ofreciere beneficios?

Figura N°18

15. Estaría interesado en obtener una tarjeta de crédito propia de los autoservicios chinos (símil CMR de Fallabella o Tarjeta Cencosud de Jumbo) si ofreciere beneficios?		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Si	7.4%	16
Probablemente si	13.5%	29
No se	6.5%	14
Probablemente no	16.3%	35
No	56.3%	121

Cantidad de Respuestas **215**

