

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS SOCIALES Y  
ECONOMICAS  
MAESTRÍA EN MARKETING ESTRATEGICO



**Tesis de maestría:**

Estudio para determinar la perdurabilidad comercial rentable del modelo de negocio de supermercados asiáticos en la ciudad autónoma de Buenos Aires.

Maestrante: Claudia Vanessa Vera Vargas

**Director de la Tesis: Dr. Rubén Rico**

**Tutor de la Tesis: Diego Memoli**

**Buenos Aires, Argentina al 18 de Noviembre 2010.**



**Tabla de contenido**

Agradecimiento.....	3
<b>I. Marco General</b>	
1. Introducción .....	4
2. Problemática, Hipótesis y Objetivos.....	5
<b>II. Marco teórico</b>	
3. Desarrollo.....	7
3.1. Historia del supermercadismo en la Argentina.....	7
3.1.1. Llegada de los Supermercados Chinos a la Argentina.....	22
<b>III. Marco de la Investigación</b>	
3.1.2. CASRECH .....	31
3.1.3. Canales de distribución en la Argentina .....	36
3.2. Evolución de los Negocios de cercanía en la ciudad de Buenos Aires.....	41
3.2.1. Volumen y Facturación.....	45
3.2.2. La contraofensiva de Carrefour Y Walmart sobre los supermercados orientales.....	49
3.3. Estructura de Costos .....	51
3.3.1 Selección de Estrategia.....	52
3.3.1.1. Penetración, mantenimiento o abandono de la participación en el mercado.....	52
3.3.1.2. Integración Vertical.....	52
3.3.1.3. Segmentación y posicionamiento en el mercado.....	53
3.3.1.4. Aplicación de la línea de productos.....	58
3.3.1.5. Fijación de precios.....	62
3.3.1.6. Distribución ampliada.....	65

3.3.1.7. Costos Fijos y variables.....	70
3.3.1.8. Gastos de promoción.....	70
<b>IV. Marco Propositivo .....</b>	<b>72</b>
<b>4. Síntesis.....</b>	<b>83</b>
<b>5. Conclusión.....</b>	<b>86</b>
<b>6. Bibliografía.....</b>	<b>89</b>
<b>7. Anexos.....</b>	<b>93</b>

*Para mis padres queridos que siempre creen en mi y  
A los que quiero con toda mi vida.*

## **I. MARCO GENERAL**

### **1. Introducción**

En los últimos años, en la Argentina, específicamente en Capital Federal, algunos mercados dominantes han tratado de competir con los supermercados de Asia, ya que estos tienen fama de tener los precios más bajos que las cadenas convencionales. La mayoría de estos supermercados se han iniciado y están manejados por empresarios asiáticos inmigrantes y sus familias. Otros se inician por los inversores de los actuales conglomerados corporativos ya con sede en Asia, a saber Hong Kong, Japón, Corea del Sur, Taiwán o la Argentina.

Considero importante trabajar en este tema, ya que actualmente los autoservicios chinos han crecido gracias a su volumen de ventas a pesar de tener márgenes de utilidad pequeño con respecto a su competencia y se han posicionado fuertemente en la mente del consumidor.

Existe una alta saturación de estos supermercados dentro de la ciudad de Buenos Aires, por lo que considero oportuno, realizar un estudio acerca de las principales características de este tipo de negocios, refiriéndome a si es o no una respuesta a una necesidad en condiciones rentables.

Por otro lado, en pocos años estos supermercados asiáticos han llegado a convertirse en temibles rivales de las grandes cadenas. Los supermercados chinos se multiplican, crecen y logran hacerle frente a las grandes cadenas de la ciudad de Buenos Aires y planean lanzar sus propias marcas y hasta su propia tarjeta. Es por eso que, en mi opinión es necesario hacer una investigación de la historia del supermercado asiático en la Argentina y del cómo ha ido evolucionando este negocio, en el caso de negocios de cercanía y bajos costos.

Considero necesario, investigar qué tipo de estrategias de crecimiento han desarrollado este tipo de negocios para posicionarse en la mente del consumidor, a pesar de que se conocen como lugares en los que se venden productos de baja calidad y mal servicio. Además, de que existen lugares en los que dependiendo de la zona en los que estos supermercados se ubiquen el concepto de precios bajos va variando, por lo que veo confuso el concepto de este tipo de autoservicios.

Sería necesario investigar, cuáles son sus claves para un buen funcionamiento en el comercio. Así como, sus diferentes estrategias para fidelidad a sus clientes, en ese caso por

medio de estrategias de venta, imagen, promociones, entre otros. Así como también, indagar acerca del tipo de cliente que frecuenta este tipo de negocio y cuál es la estructura de costos que maneja este tipo de negocios, tales como alquiler costo de personal, impuestos, mercadería entre otros.

Y por último, como dice el especialista en mercadeo: Tomás Pataky: “A medida en que las condiciones de competitividad se hacen más duras, las posibilidades de sobrevivir comercialmente e incluso de expansión exitosamente radican exclusivamente en la efectividad” (1). Y como esta frase me viene la pregunta, ¿Será esta una de sus fortalezas?

## **2. Problemática, Hipótesis y Objetivos**

### **Problemática**

¿Los supermercados chinos son o no una respuesta a una necesidad en condiciones rentables? ¿Es una necesidad de mercado una tendencia? ¿Manejan una adecuada comunicación estratégica dentro del mercado argentino? ¿Es el negocio de cercanía rentable largo plazo? ¿Cómo sostener una política de precios bajos con pequeños márgenes de beneficios? ¿Todos los supermercados chinos venden barato o depende de la zona en la que se ubican estos? ¿Si es una respuesta a una necesidad del mercado, qué tipo de clientes compran en “los chinos”? ¿Quiénes frecuentan como proveedores a los supermercados chinos? ¿Cuál es la relación entre los supermercados chinos y los distribuidores? ¿La lengua y la cultural china todavía sigue siendo una barrera entre el vendedor y el cliente? ¿Cuál es la estrategia de posicionamiento utilizado por este tipo de negocio?

(1) Pág.3 PATAKY, Tomás. *Supermercados. Un manual práctico de instalación y manejo*

## **Hipótesis**

Los Supermercados chinos son una respuesta a una necesidad en condiciones rentables para el mercado actual de la Argentina, específicamente en Capital Federal.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Se realizará una investigación de campo en Capital Federal y como resultado se:

- Determinar cómo funcionan los supermercados asiáticos “Los chinos” en Capital Federal, Buenos Aires. Son procesos de inserción. Hace 6 ó 7 años era una cosa y hoy hay mucha más aceptación. Muchos centro de comerciantes, de almaceneros, centros zonales, al principio estaban en contra de la instalación de los chinos por una cuestión de competencia. Después empezaron a aceptarlos porque realmente mueven el mercado.
- Comprobar si sus estrategias se adaptan o no al mercado argentino y a sus consumidores.
- Establecer la rentabilidad de este tipo de negocios de cercanía.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar si los supermercados asiáticos son una respuesta a una necesidad en condiciones rentables.
- Explicar acerca de la evolución de este tipo de negocios de cercanía.
- Esclarecer que tan rentable resulta ser un negocio de cercanía.
- Establecer propuestas para mejorar dentro de la comunicación interna en los supermercados asiáticos.
- Demostrar si se han propuesto instrumentos de control y regulación para el funcionamiento de los supermercados chinos.
- Detallar que tipo de estrategias de posicionamiento utilizan este tipo de establecimiento.



## **II. MARCO TEÓRICO**

### **3. Desarrollo**

#### **3.1. HISTORIA DEL SUPERMERCADISMO EN LA ARGENTINA**

Desde un principio, se crea en la ciudad de Buenos Aires el primer mercado de la ciudad y luego aparecen otros como el Alto de las Carretas en 1586, hoy en día Plaza Dorrego, que es el nombre con que popularmente se designa a la Plaza Coronel Manuel Dorrego (Barrio San Telmo). Antiguamente a este lugar se lo denominaba Huevo del Alto o Alto de las carretas, pues era allí donde los carros tirados por bueyes se detenían antes de cruzar el arroyo Tercero del Sur (hoy calle Defensa y Pasaje San Lorenzo) en su trayecto al centro de la ciudad. Posteriormente su nombre cambió por Alto de San Pedro, y luego Plaza del Comercio en 1822, entre otros. En 1900, el nombre de la plaza cambió por el actual.

Para el año de 1730 se crea La Plazuela de San Nicolás, en 1746 la Plaza de la Concepción y en 1780 la Plaza Chica de Santo Domingo. Estos primeros mercados se fueron ubicando en los huecos o espacios no edificados, principales plazas hoy en día. Estos lugares nunca fueron apropiados por la falta de higiene y por el deterioro que producía el tránsito de las carretas que los abastecían por lo que luego se vieron obligados a trasladarse a edificios destinados a tal fin.

Para dar un ejemplo, la Plaza Mayor fue uno de esos huecos, el cual era un lugar del abasto público, brindando todo tipo de mercancías esparcidas en telas. Luego, para mitad del siglo XVIII, por el motivo del crecimiento de la población y necesidad de este, se mejora la Plaza Mayor con nuevos proyectos para instalar puestos de ventas fijos. (2)

(2) Tesina UCES. Análisis de supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos Aires, Biblioteca UCES Pág.1



*Plaza Mayor. Fuente: Licenciado Carlos Ferraro. Esta fotografía fue tomada desde el alto del Cabildo, ese mismo día comenzó la demolición de esta plaza Mayor, en 1883*

Posteriormente, aparecen formas de comercio urbano como el menudeo en lugares con el nombre de Pulperías, cuyos locales minoristas ofrecían productos perecederos y no perecederos, así como también, aparecen los almacenes de ramos generales, los cuales comercializan varios artículos de importación. Cabe recalcar, que para este tiempo, Buenos Aires no disponía de edificaciones especiales para este tipo de negocios. Es por eso, que se empiezan a utilizar viviendas para negocios propios o para renta. Las esquinas eran para esta época, lugares privilegiados para instalar este tipo de comercios.

Por otro lado, las Pulperías eran controladas anualmente por el cabildo y además cumplían con la función de dar al consumidor un espacio de sociabilidad, ya que en un principio funcionaban como tabernas populares y tiendas dedicadas a la venta de bebidas alcohólicas, comida para consumir en el mismo lugar y además de la venta de artículos no perecederos.



Fuente: La Pulpería las Ganas. ([www.san-pablo.com.ar/rol/imagenes/11945533306...](http://www.san-pablo.com.ar/rol/imagenes/11945533306...))

En el centro comercial con la incorporación de los alimentos en el abastecimiento de las casas, se determinó la aparición de almacenes al por mayor y menor, a diferencia de la pulpería que estaban destinadas a la venta y no al consumo de bebidas y comestibles. Luego esta pulpería se transforma en un almacén de barrio y los almacenes pasan a ser almacenes de ramos generales y boliche, según los casos. (3)

Cabe rescatar, que las primeras pulperías que desaparecieron eran urbanas (más de 300 en esta capital del Virreinato), pero unas pocas sobrevivieron lejos de la ciudad.



Fuente: [flickr.com/photos/labernalesa/2441303515/](https://www.flickr.com/photos/labernalesa/2441303515/)

(3) Tesina UCES. Análisis del supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES Pág.1

En los primeros años del siglo XVIII se vio la necesidad de alejar del centro de la ciudad las concentraciones de carretas y así se crea en 1821 La Plaza de la Concepción para cumplir esa función. Aquella plaza pasó a ser el nuevo mercado de frutos de la ciudad. Desafortunadamente, años más tarde este mercado ofrecía una imagen desagradable dando lugar al desarrollo de diversos proyectos para trasladarlo hacia el sur en 1857, recibiendo luego el nombre de Constitución.

Por otro lado a principios del siglo XIX aparecen en Buenos Aires distintas formas de comercio minorista, distribuido en plazas, en negocios instalados en locales de viviendas (almacenes, tiendas o pulperías) y venta ambulante. En este siglo el libre comercio trajo la incorporación novedosa de Ultramar (almacén) y la competencia comercial provocando así, modificaciones en los modos de comprar y vender. Con esto, los comercios empiezan a mejorar su presentación, se utiliza más los anuncios publicitarios con el fin de atraer a sus clientes y aumentar su volumen de venta. (4)

Luego, para 1865 se libró al público la primera etapa del ferrocarril del Sur que salía desde la estación Constitución, trayendo consigo la consecuencia de que el mercado viera desaparecer muchas de las viejas carretas cuyas cargas llegarían después con el nuevo sistema de transporte.

Estas actividades comerciales comienzan a experimentar un salto grande tanto cuantitativo como cualitativo partir de 1880, ya que la Argentina empieza una etapa de crecimiento económico y la aparición de un modelo instrumentado a partir de 3 componentes básicos: (5)

- Mano de obra europea. (española e italiana)
- Cultura Francesa.
- Infraestructura Inglesa. (ferrocarriles y puertos)

Para este año de 1880, algunas de las tiendas más importantes ya aplicaban los principios de la comercialización minorista moderno, los cuales incluían los siguientes hábitos: (6)

- La venta por sistema de crédito.
- Asignación a las mercaderías de un precio fijo, no sujeto a rebajas.
- Aplicación de un margen de ganancias, compensado por el aumento del volumen de oferta.
- Las liquidaciones de fin de temporada.
- El envío y/o entrega, en forma periódica y gratuita de catálogos de mercaderías disponibles, ofertas especiales y novedosas.
- El cambio de mercadería que, luego de adquiridas, no satisfagan al comprador.
- El envío de mercadería a domicilio, con transporte propio, por correo o por ferrocarril (medio considerado el más veloz para esa época).

Luego, con la aparición de los grandes establecimientos, se produce la movilización de las tiendas pequeñas hacia la periferia y aparece el hábito tradicional del “regateo”.

Por consiguiente, con la federalización de Buenos Aires se propuso transformar el mercado en una plaza, y es así como en 1884, el sector este del mismo se transformó en un paseo. (Fuente: *Instituto Histórico de la Ciudad de Buenos Aires*)

Para esta época, las bocas de comercialización abarcan una extensa variedad de ramo, los cuales se orientaban al aprovisionamiento general como la venta de artículos del hogar, perfumería, ropa, calzado y alimentación.

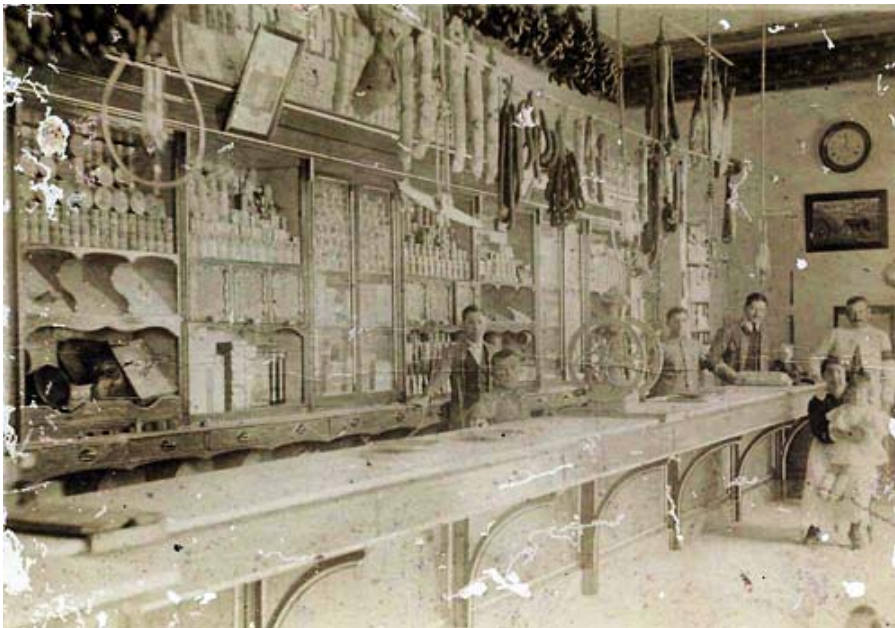
Para fines del siglo XIX, cada barrio contaban con un mercado, una panadería y un almacén y además, el negocio del comercio se especializa sin dejar aún lado los conceptos de despensa, almacén y despacho de bebidas. Estos negocios, eran negocios más populares de barrio, y los propietarios mantenían una relación de confianza y solidaridad con el cliente. Se

(6) DVOSKIN, Roberto; BRUDNY Paula. Documento de trabajo. *Análisis de los canales de distribución en la Argentina 2009. Tesis UCES Pág.3*

utiliza la libreta para la compra al fiado y la “yapa”, la cual era una forma especial de reconocer al cliente. Cabe mencionar, que los primeros supermercadistas fueron almaceneros. (7)

Elementos infaltables en el Almacén, (8):

- Balanza de platos de bronce.
- Caja registradora.
- Estanterías de madera con los vinos más finos en los estantes más altos.
- Fiambres colgados.
- Grandes frascos con aceitunas y pickles
- Cajones con tapas de vidrio para los productos que se despachaban sueltos como azúcar, fideos, galletas, entre otros.,



Fuente: [www.gentedelpuerto.com/2008/07/28/](http://www.gentedelpuerto.com/2008/07/28/) Argentina, tienda de Ultramarinos, almacén de coloniales, depósitos de 'delicatesen.' Puerto Santa María

(7) Pataky, Tomás. *Supermercados, un manual práctico de instalación y manejo*. Pág. 16

(8) Tesina UCES. *Análisis del supermercadismo en la Argentina*. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES Pág3

Por otro lado, se solía realizar ferias callejeras en los barrios con precios más bajos y los comercios dependían de los adelantos referidos al confort del hogar y el avance de la industria alimenticia. Con esto llegan las heladeras, la cocina a gas o el refrigerador eléctrico, lo cual provoca cambios notables en los hábitos de consumo y en los tiempos destinados a las compras diarias. (9)

En 1910, surgen los primeros productores de comestibles, llegando con ellos la continua tecnificación, permitiendo así la provisión de productos embasados, los cuales eran importados anteriormente. Se incorporan también con esto nuevos hábitos alimenticios en los consumidores.

Para 1924 se funda la Cámara Argentina de Comercio (CAC) para la defensa de los comerciantes. Carlos de la Vega fue reelegido presidente de esta cámara para un nuevo período. La CAC es un polo de poder desaprovechado y entre sus 300 entidades empresariales afiliadas se encuentran las cámaras binacionales, los supermercados, las privatizadas de servicios públicos y entidades representativas de los bancos, las grandes cadenas de Retail y todo el comercio externo.

Ya para 1931, se registran los primeros negocios en cadena y se crea una ley que obliga a independizar el almacén del despacho de bebidas para los negocios estos dos tipos de comercio. Esto se refuerza en 1937 cuando durante el segundo Congreso Almacenero, ya que se aprueban los estatutos de la Federación de Centros de Almaceneros, donde se promovían ventas en base a premios y regalos, además de una intensificación a la aparición de negocios en cadena. (10)

Luego, En 1934 inauguran el Mercado mayorista Abasto, ubicada en la manzana delimitada por Corrientes, Agüero, Lavalle, y Anchorena y funcionó allí hasta 1984. Actualmente es el Centro comercial Abasto). (11)

Para la década de los 40's los almacenes deben luchar contra el desabastecimiento y las disposiciones gubernamentales en materia de regulación de precios, multas e inspecciones.

(9) y (10) Tesina UCES. *Análisis del supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES Pág.4*

(11) Wikipedia, consultado 14 de junio 2010

Además, pese al fenómeno migratorio de esa época, crece el consumo de productos masivos, lo cual favoreció al desarrollo del comercio minorista y a la creación de industrias nacionales (alimentos, bebidas y artículos de limpieza) los cuales remplazaron a la importación de productos en época de conflicto mundial. (12)

Por otro lado, con el paso de la crisis mundial y la importación de productos nacionales, aparecen prestigiosos Almacenes como “La Estrella Argentina”, “La Estrella Española”, “El Almacén Suizo” y “Provisión Fernández”. Se empieza a reforzar la entrega a domicilio, los buenos precios, La buena presencia de sus vidrieras, el trato amable, además del manejo de la publicidad radial y campañas publicitarias en diarios y revistas. Esto les permitió que estos almacenes una solvencia comercial y además les facilitó la apertura de más sucursales y gane popularidad. (13)

Además, los hábitos de compra del consumidor para esta época de los 40's no habían cambiado demasiado ya que la gente seguían comprando en los almacenes, carnicerías, verdulerías y panaderías. Además también realizaban sus compras en las ferias municipales de barrio.

Luego, en 1947 surge una firma que dejaba de lado las tradicionales vitrinas bajas y los estantes alejados del cliente. La idea principal de estas firmas, era la de lograr en el cliente un diferente experiencia de compra, dejándoles tocar la mercadería en masas y escogerla. Manejando también una visualización de sus precios al alcance del cliente sin esperar ser atendido por el vendedor. Así fue como surge la cadena Tía S.A., ubicada en la calle Suipacha al 140 y los cuales manejaban un estilo tipo tienda popular al estilo estadounidense y una extensa gama de productos de consumo masivo a muy bajo costo. Luego inauguraron su segundo local en Córdoba y el 3ro en Rosario. (14)

Eran los años 50's, a finales, del ansiado “American way of life” o el clásico “sueño americano”, si se podría decir, empieza el gusto por el simbolismo del poder de los E.E.U.U.,



por su democracia, libertad, Tecnología. Además, fue la cuna del supermercadismo gracias a su avanzado desarrollo económico en esos momentos.

A mediados del año 1951, nace por medio del Almacén Estrella un nuevo sistema de “self -service”, siendo los primeros a nivel nacional y de América Latina. Este sistema fue desarrollado por Bernardino Brasas, dedicado al comercio minorista y dueño junto a su cuñado del almacén en Quilmes “La Estrella Argentina” (1952). Este salón de ventas tenía 500 m<sup>2</sup> y 7 cajas registradoras con molinetes.

Cabe destacar, que las ansias de progresar de Bernardino Brasas lo llevaron a conocer las distintas técnicas de servicio y de ventas, las cuales se utilizaban en Europa y Estados Unidos. El éxito de las golosinas, por ejemplo, lo impulsaron a probar con otros productos, dándole resultados satisfactorios. (15) Luego, la practicidad comercial iniciada por “La Estrella Argentina”, permitió que a finales de 1952 nacieran las primeras adaptaciones porteñas, como por ejemplo “La feria Modelo” la cual funcionaba como autoservicio.

Por otro lado, en Belgrano, que era el sector con más población y características socio-económicas, fue elegido para radicar el Sistema de self-service como el “Autoservicio Setti”. Luego en este mismo barrio, se crean otros auto-servicios como “Los carritos”, “Auto mercados Argentinos”. En el caso de “Auto Mercados Argentinos”, se profundiza el estudio del layout, obligando al cliente a recorrer todo el local, así como también se preocupan por la iluminación de cada sector del local.

A partir de 1955 crece el espacio destinado para el salón de ventas de “La Estrella Argentina” de 500 m<sup>2</sup> a 1.100 m<sup>2</sup>. También, aumenta el número de cajas a 12, el staff cuenta con 70 personas y el lugar destinado para depósito crece un 90%. En el transcurso de este tiempo, también fueron modernizados los Sistemas de tráfico de mercaderías y se instalaron secciones de cortado y pre envasado de carne, frutas. Así como también, todos los productos que el mercado fraccionaba con su marca. (16)

(15) y (16) Tesina UCES. *Análisis del supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES* Pág.6 y 7

“El éxito del método ya estaba comprobado e instalado entre el público consumidor. Por eso, otros locales sumaron su transformación al nuevo sistema de Retail y en diferentes sitios del país el efecto se multiplicó: En Tucumán con “Al Hogar Feliz”, en Salta con “Cavanna”, y en San Juan con “Dilbas”, pero comercialmente, se desarrollo gracias a la fundación de órgano que los congrega desde 1961 en Buenos Aires: La cámara Argentina de supermercados (CAS). (17)

1960 Horst Paulmann crea Cencosud SA, que es una de las principales compañías en el mercado de Retail latinoamericano, actualmente con presencia en , Brasil, Chile, Colombia y Perú en los negocios de supermercados, hipermercados, home centers, tiendas por departamentos, centros comerciales, servicios financieros, entretenición familiar y operaciones inmobiliarias.

1961, es fundada la cadena de supermercados argentinos Disco, perteneciente a Cencosud, que hoy en día es una cadena líder en el mercado argentino de supermercados y cuenta con más de 200 tiendas con las marcas Disco, Ekono, Súper Vea, González, Americanos y Pinocho. Por otro lado, para este mismo año, el sector supermercadista se vio directamente beneficiado por el decreto 7.314, el cual establecía las condiciones mínimas que debía reunir un supermercado si quería hacerse acreedor a dichos beneficios.



En 1962 surge la cadena norteamericana “Minimax” cuya propiedad era de la familia Rockefeller. Sus primeras tres sucursales las abrieron con instalaciones importadas directamente

(17) Tesina UCES. Análisis del supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES Pág.7

de los Estados Unidos y luego localmente con la firma Willber convirtiéndose con él en una de las grandes promotoras del supermercado argentino. “Minimax” llegó a contar con 16 sucursales y dura hasta 1970 ya que se retira del país por la inestabilidad política y empresarial.

Para 1965, se va produciendo en todo el país un cambio de los almacenes a auto-servicios. Los comestibles (fideos, azúcar, yerba, etc.) se vendían sueltos y el packaging era precario. Así como también, se utilizaban una refrigeración limitada a heladeras familiares o cerradas de 2 o 3 cuerpos. (18)

Por otro lado, la situación política en 1969 era de gran tensión. En este año se produce una fusión de descontento obrero y estudiantil, conocido como “El Cordobazo” en respuesta a un alza del 537% de los precios de los alimentos en el interior de Argentina. La visita al país de Nelson Rockefeller provoca la reacción del entonces Ejército de Liberación Nacional (ELN), atacando 13 supermercados “Minimax”. (19)

En 1970, Alfredo Coto y su esposa Gloria fundan la primera empresa argentina que impulsa un Sistema de venta directa, es decir, productor–consumidor. También es la primera en comercializar mensualmente 40.000 Kg. de carne por sucursal. Coto, con el fin de bajar costos y optimizar el modo artesanal del expendio de mercaderías y diseña modernas carnicerías con un sistema de desposte aéreo y corte a la vista.

Para los años 70’s, gracias a muchos de los gerentes supermercadistas, formados en “Minimax”, se forman las cadenas nacionales como Disco que compran las bocas de expendio de Minimax. Luego, los supermercados de Tía prosiguieron su expansión y surgieron Norte y Supercoop. (20)

(18) Pataky, Tomás. *Supermercados, un manual práctico de instalación y manejo* Pág.16

(19) Montesino Jerez, J.L.: "Movimientos sociales violentos y pacíficos en América Latina. El impacto de sus protestas y propuestas en el bienestar social a la luz de la experiencia histórica reciente" en *Observatorio de la Economía Latinoamericana* N° 97, mayo 2008.)

(20) Pataky, Tomás. *Supermercados, un manual práctico de instalación y manejo* Pág. 17

Para la época de los 80's, llega la cadena de supermercados franceses "Carrefour" y Jumbo perteneciente a una cadena chilena. Carrefour por su parte abre solamente 3 bocas en 15 años. También, surge "la Gran Provisión", la cual era propiedad de Disco, y otras como Sumo y Alimenta. Además las cadenas como Disco, Norte y Coto crecen en relación a su tamaño.

También, para el año de 1980, la mayor parte de los chinos establecidos en se dedicaban a la agricultura; ahora, también dirigen restaurantes, agencias de viajes, empresas de importación y exportación, tiendas de venta al por mayor, locutorios, talleres textiles, etcétera. Cabe destacar, que los 4000 pequeños y medianos supermercados de propiedad china existentes en el país de Argentina representan el 50% de su comercio al por menor. (21)

En 1982, Cencosud inaugura su primer hipermercado Jumbo en Buenos Aires, ubicado en la zona de Parque Brown, con una superficie de 7.000 m<sup>2</sup> app. Debido al éxito, ese mismo año ingresa al rubro de los centros comerciales al inaugurar "Jumbo Centro Comercial", en Capital Federal, Buenos Aires. En 1988 inaugura el centro comercial más grande de Argentina: Unicenter Shopping. (22)

El negocio del supermercado en la Argentina, origina una especulación financiera a partir de las brechas temporales entre créditos otorgados y solicitados. Tanto mayoristas como minoristas invierten en altos stocks cuyo valor oscilaba según fuera la inflación. Luego, con la hiperinflación, este proceso vio su final debido a que todos los plazos de financiamiento se redujeron a su máxima expresión y el poder de compra de la población se vio seriamente afectado. (23)

En 1982, el Grupo Carrefour, nacido 1963 en Francia, desembarca en la Argentina y abre su primer Hipermercado en San Isidro, en la provincia de Buenos Aires, con una inversión de 15

(21) Consultado en <http://espanol.cri.cn/161/2009/01/22/1s171562.htm> el abril 2010.

(22) Consultado en [http://es.wikipedia.org/wiki/Cencosud#Inicios\\_de\\_la\\_cadena](http://es.wikipedia.org/wiki/Cencosud#Inicios_de_la_cadena) el 18 de junio 2010

(23) Tesina UCES. Análisis del supermercado en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES Pág.8

millones de dólares. Carrefour se compromete con sus clientes con su mensaje de “el precio más bajo o le devolvemos la diferencia”. Esta empresa hoy en día, está presente en cuatro continentes y cuenta con 9.000 tiendas donde trabajan 300 mil empleados. Luego, con la adquisición del supermercado Norte, Carrefour se transformó en el principal grupo de venta minorista del país, con 23 hipermercados Carrefour, 133 supermercados Norte y más de 100 locales Día. (24)

Tienen 4 formatos para satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes y han invertido **1.250** millones de pesos durante el período 2006-2009. Cabe destacar que Carrefour es después de Wal-Mart la mayor cadena de hipermercados del mundo.

En 1987, el primer local que aplicó el Sistema que utilizaba el Sr. Brasas fue adquirido por “Supermercados Toledo”. Con esto, no puede negarse que este Sr. empezó el Retail, cambiando así, el estilo de vida del consumidor.

En los años 90’s (reforma estacional de economía) el sector comercial experimentó un profundo y acelerado proceso de transformaciones, caracterizado principalmente por la veloz irrupción de las grandes superficies de distribución minorista, especialmente supermercados e hipermercados. Cabe destacar, que en esta década la nueva situación macroeconómica generada por el plan de convertibilidad y la desregulación de la inversión tanto local como extranjera, dio lugar al surgimiento de nuevos super e hipermercados a gran escala. Fue en el llamado “Fenómeno Supermercadista” que provocó la expansión de cadenas ya existentes como Carrefour, Tía, Jumbo y Coto y el ingreso de otras como la cadena estadounidense Wal-Mart. (25)

En 1996, Norte es una de las tres principales cadenas de supermercados de la Argentina. El balance en junio de este año registró una facturación superior a los 1.000 millones de pesos y tienen previsto vender por 1.350 millones durante el ejercicio en curso. (26) Es por eso que Exxel Group anunció la compra del **100%** de Cadesa, la sociedad dueña de supermercados Norte, en **440 millones** de dólares. Juan Navarro, titular del Exxel y adelanta también el tener pensado expedirse hacia otros países del Mercosur.

(24) <http://www.carrefour.com.ar>

(25) *Tesina UCES. Análisis del supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES Pág9*

(26) <http://edant.clarin.com/diario/96/12/03/O-01801d.htm>

Luego, llega a la Argentina en 1997 la cadena internacional española “Día”. Esta cadena está integrada en el grupo “Carrefour” y crea liderazgo en el segmento Discount. En la actualidad cuenta con más de 3.700 empleados y más de 400 puntos de venta en Capital Federal, Prov. de Buenos Aires, Entre Ríos, Santa Fe y Córdoba. Esta empresa tiene como objetivo de política de empresa reducir gastos al máximo para obtener descuentos que benefician al cliente. Por este motivo cobra las bolsas plásticas y no utiliza demasiada publicidad de su cadena.

En este mismo año, Con la llegada de Wal-Mart comienza una competencia de precios con Carrefour, llegando a vender productos por debajo del precio de costo. Empieza una guerra de precios que se maneja con espías, hacen ofertas que duran 10 minutos y cada oferta es observada por espías de la competencia.

Para 1999, se produce una guerra de precios en este sector, lo que produce una caída en sus ventas de aproximadamente 5% con respecto al año anterior, para las cadenas de Capital Federal y el Gran Buenos Aires. Esto provoca que las grandes cadenas sufran de una desaceleración de planes de apertura de locales y reducción de costos para obtener mejores resultados finales.

Por otro lado, se podría decir, que en el período de 1994 al 1999 el self-service fue mayor en el interior que en Capital Federal y el Gran Buenos Aires. Esto se debe a que en 1994 la penetración de las grandes superficies comerciales era del 67% en Buenos Aires y el conurbano, y del 45% en el interior. (27)

En el año de 2001, Carrefour adquiere supermercados Norte en la Argentina. En este mismo año, introduce en el mercado nuevos conceptos en servicios y facilidades para el cliente. Anuncia la inversión de 60 millones de dólares en remodelaciones de sus tiendas.

Por otro lado, No podemos olvidar, que en este mismo año del 2001, pese a la crítica situación económica de la Argentina, persisten los saqueos de supermercados del País. (28)

(27) Tesina UCES. *Análisis del supermercado en la Argentina. Año 2003. Buenos Aires, Biblioteca UCES Pag.9*

(28) Consultado en <http://www.esmas.com/noticierostelevisa/internacionales/206167.html>

En 2003 Cencosud firma un acuerdo con Wal-Mart, en Argentina, para instalar locales de su cadena de tiendas de mejoramiento del hogar, Easy en los predios adyacentes a sus supermercados.

Luego, en Diciembre del 2005, según el artículo publicado en Territorio Digital, en esta fecha el gobierno logra una baja del 15% en precios de supermercados. El artículo explica que "En el acuerdo los supermercadistas pidieron que se analicen las externalidades inherentes al ejercicio de la actividad comercial, que impacten negativamente en su eficiencia, a fin de generar y adoptar mecanismos correctivos". (29)

Ya para el 2008, en marzo, diversos supermercados mantienen sus góndolas sin carne y los productores del campo anuncian un paro. Los productores del campo anuncian un paro o lockout patronal. (30)

Después, ya para el año 2009, en marzo, en la Argentina se anuncian descuentos por rebajas de hasta un 20%, comprendiendo 120 productos de primera necesidad y se ofrecen en 3.500 pequeños comercios de Capital y GBA. Será por 3 meses prorrogables. (31)

Por otro lado, el titular de la Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos (Casrech), Miguel Calvete, comunica en el 2009 que esta entidad y otras agrupaciones de pequeños comerciantes anuncian un acuerdo de rebaja de precios de entre 5% y 20%, en 120 artículos de primera necesidad, en su mayoría de segundas marcas

Ya para el 9 Enero 2010, Leader Price, instalada en 2001 en Buenos Aires y su periferia, y que alcanzaron en el 2009 una facturación de 200 millones de pesos (unos 52 millones de dólares), según datos del grupo Casino. EFE (32)

(29) Consultado en <http://www.territorioidigital.com/nota.aspx?c=1002678840276312> el 1 de Diciembre 2009

(30) Consultado en <http://www.lndnoticias.com.ar/index.php/20080320670/Economia/Argentina-Ya-falta-carne-en-los-supermercados.html> jueves, 20 marzo 2009

(31) Consultado en <http://www.italianosdargentina.com.ar/index.php?IdNot=23168> en abril 2010

(32) Consultado en <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=240174>

En Buenos Aires, el 19 enero del 2010, según EFE, la cadena argentina de supermercados Eki, controlada por el fondo de inversión estadounidense Nexus Partners, llegó a un acuerdo para comprar los 26 locales de tiendas de descuento Leader Price al grupo francés Casino.

Luego, a partir julio del 2010, los supermercados chinos ofrecen a sus clientes una alternativa propia de financiación mediante la emisión de una nueva tarjeta de crédito. El nuevo plástico tiene alcance nacional y está destinado a una franja de consumidores de ingresos medios y bajos, lo que incluye a los jubilados.

“Se trata de un fondo de financiamiento propio no bancario que apuesta a achicar los gastos de las tarjetas de crédito actuales y está destinado a los asalariados de menores ingresos y a los jubilados”, precisó ayer en declaraciones radiales Miguel Calvete, titular de la Cámara de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos (Casrech).

### **3.1.1 Llegada de los Supermercados Chinos a la Argentina**

Para empezar, hay que aclarar que durante los últimos 15 años, China creció en torno al 10% anual, convirtiéndose en la segunda economía mundial. Con una población superior a los 1.300 millones de habitantes, el gigante asiático amplía año tras año su clase media y crea una clase de nuevos ricos que despierta el interés de productores de todo el mundo.

En Argentina, la primera ola migratoria fue la taiwanesa (El 80 % de los chinos que llegan al país proviene de la provincia costera de Fujian, frente a Taiwán). Después, vinieron de China Continental dos olas migratorias entre principios y fines de los noventa y tomaron la posta de los primeros. El por qué eligen el rubro de los supermercados, es debido q que son especialistas en ese campo, y además por una cuestión de idioma, el hecho de que sea del área comercial no es tan complicado ya que lo que más manejan son números.

De acuerdo con los registros de la Oficina de Migraciones del Ministerio del Interior, la colectividad china es la cuarta que más aumenta. Se estima son 120 mil en la actualidad, si se suma al flujo migratorio, la primera generación nacida acá y una minoría taiwanesa. En el país se abren 18 supermercados por mes, poco más de uno cada dos días y la integración resulta cada vez más rápida porque en la mayoría de las familias ya hay por lo menos un integrante que habla



castellano. Según Chi Hwa Chu, presidente de la Asociación de Comerciantes Chino- Argentina en este país, quien llegó aquí medio siglo atrás, dijo que "los compatriotas" que llegan por estos años "son campesinos" que "traen, cada uno, entre 10 y 20 mil dólares, pocas veces propios, casi siempre prestados". (33)

Las expresiones de Chi Hwa Chu, quien arribó desde Shangai y tiene 71 años, fueron consignadas por el cotidiano "Clarín", que publicó un informe especial sobre la comunidad china en Argentina. Los integrantes de este colectivo étnico, de acuerdo con coincidentes informes producidos en algunos casos por universidades nacionales locales, "trabajan 15 horas por día, duermen (en algunos casos) en los locales donde se desempeñan". (34)  
<http://ar2.mofcom.gov.cn/aarticle/bilateralvisits/200505/20050500086780.html>

De acuerdo con reportes académicos realizados por Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conicet) hace un par de años, "el 24 por ciento de los chinos que residen en Argentina, tienen restaurantes y el 19 por ciento pusieron un mercadito", en general bajo la modalidad de autoservicio.

Es importante recalcar, que el avance de los chinos dentro del segmento de supermercados se produjo tras la crisis de 2001 cuando una gran parte de los argentinos debió volver a ejercitar el músculo del ahorro a toda costa. Y los almacenes asiáticos respondieron a esa necesidad. En este año, los hábitos del consumidor cambiaron y básicamente cambió la frecuencia de compra. Es por eso, que el modelo de negocio de los chinos supo adaptarse a ese nuevo comportamiento trabajando de 16 a 17 horas por día, entendiendo que así tienen más dinero para gastar y ofreciendo precios más baratos que en otros canales.

En Argentina, hay más de 6.000 supermercados chinos de gestión y sus números están creciendo. Una estadística 2008 informó de que aproximadamente 14 nuevos supermercados chinos plazo abrir cada mes. Y en la actualidad se abre uno cada día.

(33) Consultado en <http://ar2.mofcom.gov.cn/aarticle/bilateralvisits/200505/20050500086780.html>

(34) Consultado en <http://ar2.mofcom.gov.cn/aarticle/bilateralvisits/200505/20050500086780.html>

La gestión de compra y abastecimiento de este tipo de supermercados funciona de la siguiente manera:

<b>TRADICIONAL:</b>
1) Compradores concentrados en la negociación
2) El foco puesto en comprar "Barato".
3) Mucho conocimiento de la oferta
4) Bajo conocimiento de la demanda.

*Fuente: clases de Consumo Masivo, profesor Diego Memoli. UCES, Capital Federal, Argentina 2010*

Es importante destacar, que entre inmigrantes y sus descendientes nacidos en Argentina, la población de origen chino asciende a 120.000 personas, el doble de la que se contabilizaba en 2004, cuando nació la Casrech, Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos. El crecimiento de estos comercios tiene que ver, entre otras cosas, con su particular cultura y sentido del trabajo. A pesar de que muchas veces se llegue a decir que solo logran mantener precios bajos pero como negativo tiene el no generar empleo y tampoco aportan con la comunidad.

La evolución de los supermercados chinos en la Argentina, presenta una interesante presencia china en Buenos Aires y. aunque la mayoría de los supermercados chinos de gestión se abrieron originalmente por inmigrantes procedentes de Taiwán, no hay un cambio hacia este tipo de empresas y se venden a cargo de parte continental de China.

En este punto de supermercados, toman importancia los mercados emergentes. Estos son aquellos países que se encuentran en vías de desarrollo. En la actualidad, se consideran emergentes los mercados del sudeste asiático, de Latinoamérica y de países europeos del antiguo bloque comunista. Hoy en día, existen 28 mercados emergentes en el mundo, con las economías de China y la India considera que, con mucho, son las dos más grandes. De acuerdo con The Economist un nuevo término ha de ganar mucha tracción. “las siglas BRIC por todo”. (35)

Según el Banco Mundial, los cinco mayores mercados emergentes son China, India, Indonesia, Brasil y Rusia, los llamados BRIC. Otros países que también son considerados como mercados emergentes incluyen a México, Argentina, Sudáfrica, Polonia, Turquía y Corea del Sur. Cada uno de ellos es importante como un mercado individual y el efecto combinado del grupo como un todo va a cambiar la cara de la economía mundial y la política.



*Fuente: Google.com / imágenes supermercados chinos*

Cabe recalcar, que los supermercados asiáticos en pocos años se convirtieron en temibles rivales de las grandes cadenas y de otros canales de venta. Ellos han logrado hacerle frente a

(35) Consultado en <http://www.economist.com/countries/argentina/> el 10 de junio del 2010.

las grandes cadenas, además de que captan un 60% de la demanda de productos de primera necesidad en la ciudad de Buenos Aires, lanzan sus propias marcas, trabajan sin parar y consiguen bajos precios.

Los supermercados chinos pelean y pagan al contado un gran volumen de mercadería. Según Miguel Calvete, representante de la Casrech (Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos), dice que “el imaginario popular reemplazó la frase “el gallego de la esquina” por el “el chino de acá la vuelta”. Desde 1994, con la segunda corriente migratoria, los supermercados chinos pasaron de 300 a los casi 6.000 de la actualidad, y según la consultora CCR, hay un supermercado chino cada 9 cuadras y en GBA uno cada 20 cuadras. (36)

Según un estudio de CCR, **el 42% de los consumidores** les compra a los chinos, un 23% a los hipermercados, un 15% a los super y el resto oscila entre uno y otro. "Todos, menos los chinos, aspiran a una rentabilidad de dos dígitos. Y en los *discounts* casi no hay variedad", asegura Calvete. (37)

Las características que más se puede destacar a este tipo de supermercados o autoservicios son:

- **Local propio:** Donde sus empleados son familiares directos y en la punta de las góndolas se ven marcas como Coca Cola, Pepsi y Quilmes. Empresas que dan bonificaciones si le les respeta ese espacio.
- **Trabajar más:** Trabajan como 15 horas o más diariamente y buscan vender a un precio, con el fin de que sus clientes vuelvan.
- **Precios Bajos:** Generalmente manejan precios bajos. Aunque se puede decir, que dependiendo de la zona suben un poco o bajan.

Para Pedro Orlando Machado, Secretario General del Sindicato de Empleados de Comercio de Lanús y Avellaneda (SECLA), dentro del supermercadismo no hay trabajo en negro, pero si usan la modalidad de jornada reducida. Otro problema que tienen es con el

(36) Consultado en: [http://en.wikipedia.org/wiki/Emerging\\_markets](http://en.wikipedia.org/wiki/Emerging_markets) en febrero 2010.

(37) Consultado en [www.casrech.com](http://www.casrech.com)

trabajo eventual. La ley es muy explícita y taxativa para decir en qué casos un empleador puede contratar a un trabajador eventual: picos estacionales como las fiestas por ejemplo. El Sr. Machado aclara que sus inspectores tienen problemas con los supermercados chinos, “dicen no entender el idioma, cambian de razón social todos los días, explotan a sus trabajadores. Son un desastre a la hora de burlar la ley y la legislación laboral argentina” asegura Machado



*Fuente: Google.com / imágenes supermercados chinos*

Como expliqué al principio, China es un mercado grande y atrae la mirada y despierta el interés de muchos empresarios que quieren ingresar a este mercado. ¿Cómo hacer negocios con China? Este es un tema que interesa tanto a importadores como a exportadores, e interesa cada vez más a los productores que usan insumos importados de China, así como interesa a los empresarios que quieren buscar socios que aporten capital o tecnología para sus proyectos industriales.

Las formas para dar a conocer sus proyectos y sus productos son muchas: a través de los contactos ya establecidos, a través de su representante comercial para establecer contactos, a través de su participación en exposiciones, seminarios y rondas de negocios para explicar sus proyectos y exhibir sus productos a los visitantes, interlocutores e interesados. Otra forma es

hacer publicidad. Hay dos tipos de publicidad: *publicidad flexible* y *publicidad intensiva o masiva*. En el mercado chino, la publicidad juega un papel muy importante para orientar el consumo, para imponer un nuevo producto y para cambiar la costumbre de los consumidores. A pesar de esto, los resultados de la encuesta realizada para esta investigación, detalla que un 65% de los clientes dicen que la publicidad dentro de los supermercados chinos es poco atractiva. (ANEXO 1)

Porque la gente común piensa de esta forma: la empresa que hace publicidad masiva tiene poder económico y por lo tanto, la calidad de sus productos es confiable. Pero es necesario usar este método en forma inteligente y no malgastar su dinero en publicidad innecesaria. Hay gente que usa términos de guerra para referirse a los negocios. Esta forma de publicidad solamente la pueden hacer las empresas grandes y no conviene para empresas medianas y pequeñas. Además, para dichas empresas grandes que están dispuestos a gastar millones de dólares por año en publicidad, también es recomendable no hacerla antes de establecer su propia red o canales de comercialización, es decir, solamente cuando la gente ya puede encontrar su producto en el mercado al ver su publicidad, es el momento oportuno para hacer un bombardeo de este tipo.

Para las empresas pymes, conviene realizar una publicidad flexible en forma puntual que acompañe las acciones de la ocupación del mercado por su tropa terrestre, es decir, las acciones de su representante comercial y de sus vendedores para ingresar a un nuevo mercado, ocupar un punto y extender su ocupación hacia el resto del mercado después de las primeras conquistas exitosas en algunos lugares. Por lo tanto, las formas principales para promocionar sus productos deben ser la participación activa en las exposiciones, seminarios y rondas de negocios, sobre todo, la acción permanente de su representante comercial para promocionar sus productos, pero también son necesarias las formas de publicidad flexible en forma de catálogos, folletos, carteles, publicidad en algún medio específico, actividades de degustación, etc., dichas formas de publicidad sirven para reforzar las acciones de venta y de promoción que sus representantes realicen en el mercado. Aunque cabe aclarar que para la percepción del cliente muchas veces esta publicidad es poco atractiva. (Anexo1 pregunta 15)

Para hacer negocios con China, necesita *paciencia china*. Mi padre quien trabaja para gente de la China me cuenta que en las reuniones de negocios, cuando no llegan a un acuerdo o no se cierra un negocio, se usa con frecuencia esta frase: “Aunque el negocio no se cierra, la amistad ya se ha hecho”. Esta es la forma de pensar de los chinos ante el fracaso de un negocio. En China se aprecia mucho la amistad que puede establecerse entre los potenciales socios comerciales, al diálogo frecuente y a la armonía de las relaciones personales de los interlocutores. Por consiguiente, si uno espera cerrar un negocio en el primer encuentro, posiblemente nunca podrá concretar algún negocio. Por otro lado, existen personas que no tiene la debida paciencia para hacer negocios con China. Pueden atenderte con mucha amabilidad, mucho entusiasmo y con gran interés en la primera reunión, pero en la segunda reunión ya el trato es mucho más frío si no llevas un negocio para concretar, y te dicen que te atienden por la cortesía. A esa gente nadie quiere verla por tercera vez, las oportunidades no van a tocar más su puerta.



*Fuente: Google.com / imágenes supermercados chinos*

Según los asiáticos, no hay que pensar que en los negocios existen solamente relaciones heladas de dinero, también hay relaciones humanas. La falta de paciencia, se debe tal vez a la influencia del economicismo o de economía pura que ha influenciado largamente a la Argentina.

En la práctica, la economía es ante todo, una economía social, una economía política, una economía que funciona en una sociedad humana. Los negocios también son relaciones humanas, relaciones personales entre los negociadores. Por lo tanto, para hacer negocio con China es necesario cuidar mucho las relaciones personales con los negociadores, y también es importante cultivar su amistad con los clientes. No se trata de una relación pura de mercaderías o de dinero. Si perdura la amistad, pueden aparecer siempre distintas oportunidades de negocios para ambas partes.

Más allá, estas cifras nos hacen pensar: El desarrollo de China ¿puede traer oportunidades para América del Sur, y para Argentina en particular? La respuesta es que sí: el desarrollo de China genera oportunidades para todo el mundo, pero no todo el mundo puede aprovechar las oportunidades y los beneficios que traen. Todo depende de la actitud del gobierno de cada país de cómo encarar esta nueva situación y qué medidas van a tomar con respecto a China. Aquí me refiero a cómo tratar a los empresarios chinos que quieren hacer negocios con Argentina. Argentina siempre tiene buena relación de amistad con China a nivel gubernamental y tiene un buen trato a los funcionarios que quieren visitar a Argentina. Pero el trato a los empresarios chinos que quieren visitar a Argentina es realmente un desastre. Hasta que los funcionarios que reciben un buen trato expresan sus quejas por el trato discriminatorio con los empresarios chinos que quieren acompañar la visita de los funcionarios o quieren venir solos a hacer negocios.

Y para finalizar vuelvo a repetir, que en este año 2010, como nuevo para los supermercados chinos, ofrecen a sus clientes una alternativa propia de financiación mediante la emisión de una nueva tarjeta de crédito. También, tiene alcance nacional y estará destinado a una franja de consumidores de ingreso medios y bajos, incluyendo a los jubilados.



### III. MARCO INVESTIGATIVO

#### 3.1.2. CASRECH

Nace el 27 de Abril de 2004 con el objetivo claro de nuclear a todos los supermercados y autoservicios tanto de CABA como de GBA, a fin de lograr una mayor integración y entendimiento entre los miembros de la comunidad china con toda la comunidad Argentina, resolver la problemática que aqueja al rubro, consolidar el crecimiento sostenido del sector Supermercadista de Origen Chino y evitar todo tipo de discriminación o abusos en contra de los comercios de nuestros asociados

Esta Cámara que se constituye como una entidad sin fines de lucro, es dirigida por una Comisión Directiva integrada por 38 directores, en su mayoría supermercadistas, que resignan horas de trabajo en sus propias empresas para avocarse a la resolución de los problemas que a diario aquejan al sector. Esta asociación, nuclea actualmente a más de **3186** Autoservicios y Supermercados de Propiedad de Residentes Chinos en C.A.B.A y G.B.A y un total de **1502** en el resto del país, lo que hace mas de un 80% del total. (38)

Uno de los grandes logros, es la difusión de la revista institucional (Comunicación estratégica), primera y única con publicación bilingüe que llega a los comerciantes asiáticos. Con un tiraje mensual de 6000 ejemplares, *la revista CASRECH* es el canal más fuerte de comunicación entre la Cámara y sus asociados. Desde la primer edición de Julio de 2005, a la actual decimoctava, se han sumado a nuestra revista gran cantidad de empresas anunciantes de primer nivel, así como columnistas y colaboradores de gran prestigio.

En la actualidad la Casrech (Cámara de Autoservicios y Supermercados propiedad de residentes chinos) ha lanzado otra publicación en idioma Chino, *Actualidad Comercial*, una revista que permitirá al supermercadista estar informado acerca de las últimas ofertas en el mercado y recibir capacitación desde las empresas para tener una mejor rotación de productos, entre muchas otras atracciones y premios

Más allá, ya para el 2010 Casrech conformará un nuevo Consejo Directivo con más

(38) Consultado en [www.casrech.com](http://www.casrech.com) en agosto 2009

miembros de la comunidad. Además, lanzaron el 7 de julio de este año, 2010, una tarjeta de crédito “Red Economía”, que será utilizada únicamente para comprar en supermercados chinos, focalizados únicamente para sus principales clientes: jubilados, pensionados y clientes asalariados de menores ingresos. Esta tarjeta permite un máximo de 1.000 pesos con una tasa de interés del 30% anual (inferior a la que se ofrece en el mercado) y el objetivo principal es que la incidencia de las ventas con tarjetas pase del 6% actual a un 10%. (Información obtenida de la página de CASRECH y del noticiero 24, canal América, 7:48am del 6/7/10). Cabe destacar, que por medio de esta tarjeta se quiere fidelizar a sus clientes porque los puntos acumulados podrán canjear por órdenes de compra para usar en los supermercados chinos.

### **Red económica**

Es una herramienta creada para dar servicios y soluciones integrales de negocio a los supermercados de origen asiático y a sus empresas proveedoras de todo el país.

- **Trade.**
- **MKT radio.**
- **Jornadas.**
- **Red China**
- **Servicios**

### **Comunicación estratégica**

Los supermercados chinos manejan diferentes tipos de comunicación estratégica para mejorar cada día más. Por ejemplo con lo referente a la estética de sus establecimientos, servicios que se pueden ofrecer, actualizaciones en la tecnología para poder avanzar en la actualidad.

Cuentan con los siguientes servicios:

- o **Call center bilingüe** para atender reclamos, sugerencias y problemáticas tanto por parte de proveedores, clientes como de supermercadistas asociados.

- **MKT Radio** donde se transmiten ofertas dirigidas, música e importantes sorteos y grandes premios para los comerciantes y los consumidores.
- **Señalética:** (estética): Los autoservicios y supermercados chinos de todo el país buscan mejorar la imagen del local, señalar también las diferentes áreas y sectores del local como góndolas, bebidas, etc., Así como también, pueden disponer de carteles indicadores de los sectores dentro de los locales, y además, intentan mejorar los espacios exteriores e interiores de los autoservicios.
- **Carga virtual:** Actualmente, algunos autoservicios chinos tienen el servicio de cargas de créditos para celulares teniendo la posibilidad de desarrollar un negocio adicional, aprovechando su cercanía y habitualidad de compra diaria de sus clientes. Además, la mayoría de los autoservicios disponen de tickets de descuentos promocionales de las principales marcas que se emiten eventualmente cada día tendiendo más chances quienes más carga virtual vendan.
- **Posnet:** Ya hace un año que por acuerdo con el BANCO CREDICOOP vienen instalando en todo el país más de 500 posnet propios para los supermercados chinos sin dependencia de los actuales equipos de mayoristas. Gracias a este Banco, estos autoservicios podrán disponer su dinero a tasas muy convenientes de mercado en 48 hs; cuenta corriente gratuita, tarjetas de crédito Visa, Cabal y American Express, recuperando de esta manera el dinero de las tarjetas de crédito y obtiene una cuenta corriente gratis.
- **Scanntech:** CASRECH dispone ahora de una red de autoservicios Inter conectados por los check-out alojados en un host central instalado en Uruguay con los máximos niveles de seguridad. Funciona sobre una plataforma que permite disponer de múltiples servicios para la Industria (información on-line de las ventas por sku's, promociones virtuales, imágenes, etc.); para los autoservicios con la oferta de más productos (pago fácil, etc.) y para los clientes en cuanto a la



posibilidad de participar activamente de todos los beneficios (promociones en pull, descuentos directos, mejor visual de lo que se compra y se paga, etc.). Para el 2010 que recién comenzamos se esperan más de 800 pos Instalados, pues se trata de una nueva fuente de negocios para el comerciante chino.



*Fuente: Imágenes en Google.com*

- Ofrece gran tecnología aplicada como en los grandes supermercados
  - Permite el control de su negocio
  - Brinda seguridad de la información con absoluta discreción
  - Otorga beneficios de las grandes marcas
  - Mejora considerablemente la imagen de su negocio
- **Sistema preventivo de clausuras:** CASRECH incorporó una nueva metodología que sirve para prevenir clausura pidiendo de forma espontánea la inspección de nuestros comercios. De esta forma se logra un tiempo determinado para estar en regla sin recibir apercibimientos que terminen en clausura o abultadas multas, logrando así:
- Prevenir clausuras en sus locales, ahorrar dinero, evitando pagar multas
  - Mejorar la condición de sus instalaciones y la ubicación de sus productos en el depósito
  - Envían profesionales a inspeccionar su local para prevenir inhabilitaciones
  - Capacitación permanente desde el Gobierno de la Ciudad y CASRECH

- **Call – Centers:** El año pasado se implementó el 0810-999-6699 que, con personal bilingüe, viene atendiendo a comerciantes, consumidores y proveedores.



*Fuente: Google.com / imágenes supermercados chinos*

- **Traders:** Acciones con degustaciones, ofertas exclusivas para el comercio chino de supermercados y demás estrategias para aumentar las ventas del autoservicio y la empresa proveedora. Con esto logran:
  - Romper con las barreras lingüísticas y culturales, les permite comunicarse con los mismos códigos.
  - Estrechar lazos entre las empresas y los Autoservicios.
  - Contar con personal experto en materia de ejecución y merchandising.
- **Sistema antihurto:** Este sistema ya fue instalado en más de 150 supermercados durante el año pasado y se continuará instalando a lo largo de este tanto en Capital Federal como en el Gran Buenos Aires.

Por otro lado, también realizan Capacitaciones habitualmente en el Barrio Chino, en donde tratan temas preponderantes para los supermercadistas chinos. Y también se encargan de los acuerdos con las empresas como PepsiCo, LÓreal y Colgate Palmolive, entre otras más, donde su objetivo es trabajar con medidas exclusivas para el canal.

El conflicto por la falta de Monedas y el consecuente mercado negro no fue un tema menor que debió afrontar la CASRECH. Tras arduas negociaciones no sólo se logró que hubiera una mayor circulación del tanpreciado metal, sino que se impulsó la existencia del boleto electrónico SUBE para medios de transporte

Finalmente, realizan acuerdos para conseguir bolsas más baratas tras la nueva ley que prohíbe las bolsas de polietileno; y reaccionamos con firmeza frente al Conflicto del Campo con medidas que evitaran el desabastecimiento de nuestras góndolas.

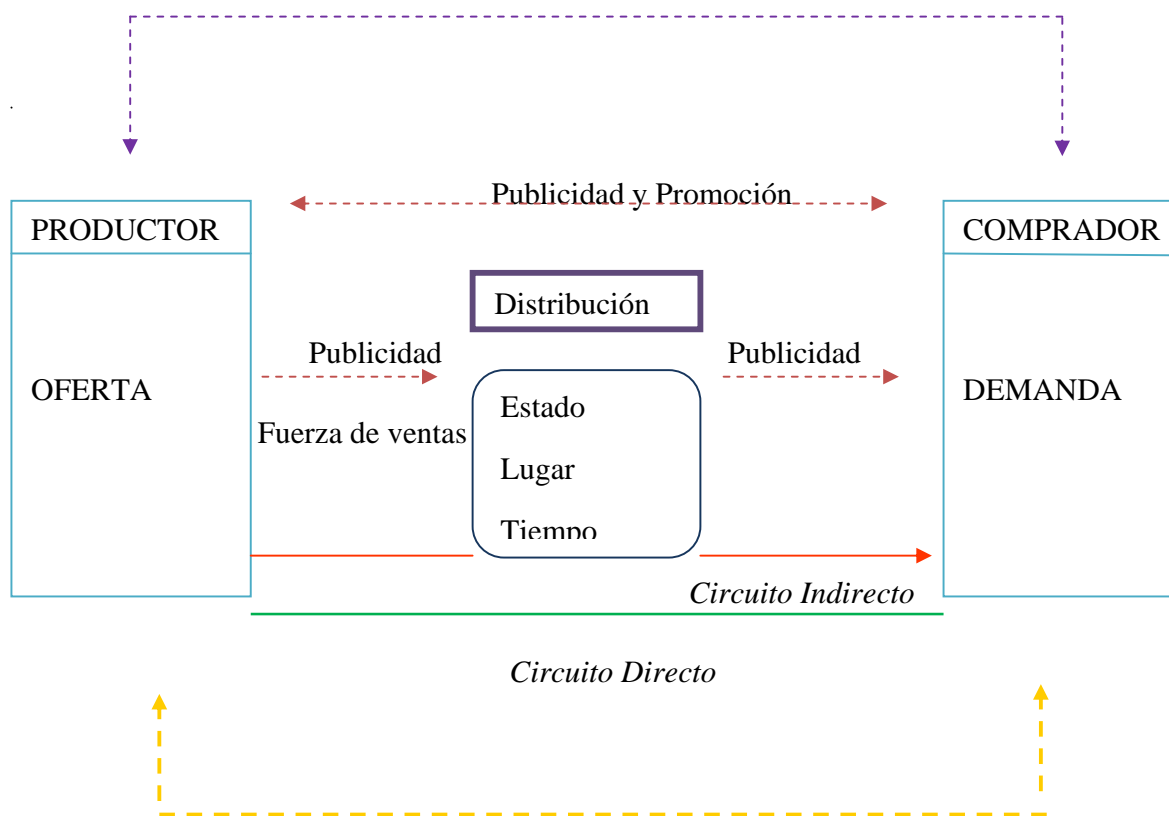
### **3.1.3. Canales de distribución en la Argentina**

Tras los cambios estructurales producidos en la industria de los supermercados en la Argentina, los sistemas de distribución han ido evolucionando con el paso de los años. Con estos cambios, se identifican claramente diversos factores. Por el lado de la oferta, los avances tecnológicos en la información y comunicaciones crean economías de escala y de ámbito que, por una parte, permiten la expansión de hipermercados y la concentración de la industria. Y por el lado de la demanda de bienes de consumo y la relación que está trae con el recurso tiempo se hace cada vez más escaso, y me refiero a que la gente ya no tiene tanto tiempo como antes pese a sus largas horas de trabajo y ocupaciones varias. En conclusión el estilo de vida es otro.

#### **Canal de Distribución**

El canal de distribución está formado por un grupo de intermediarios relacionados entre sí para lograr la llegada de servicios y productos desde los fabricantes hasta los consumidores y usuarios finales

Estudio de la OFERTA y la DEMANDA



SATISFACCIÓN / INSATISFACCIÓN

→ Flujo físico

... Flujo de Comunicación

Fuente: Jean-Jacques Lambin

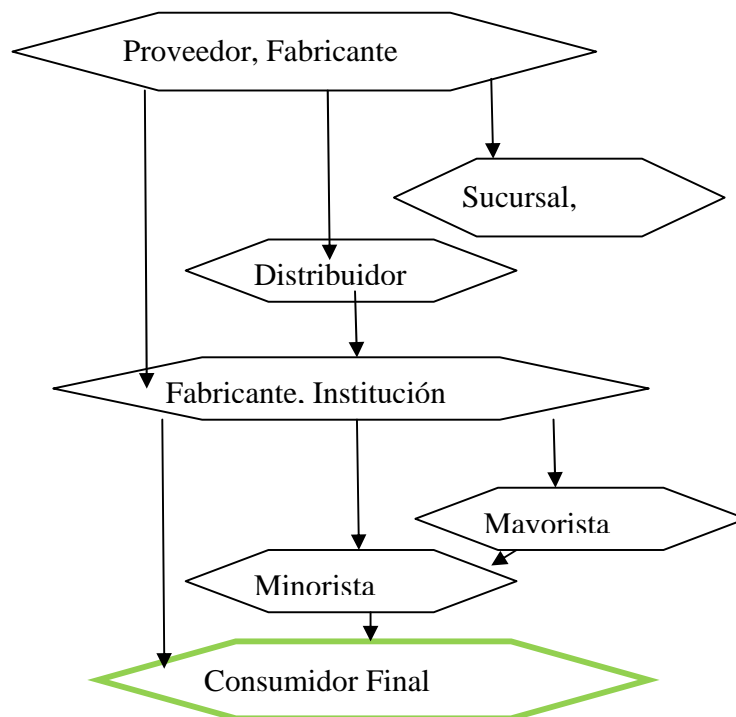
**Canales de Distribución para productos de consumo**

Estos canales se dividen en cinco tipos que se consideran los más usuales:

- *Productores Consumidores*: Es la vía más corta y rápida. Aquí los intermediarios quedan fuera de este sistema. La forma que más se utiliza es la venta de puerta a puerta, el telemarketing, venta por correo y la venta por teléfono.

- *Productores – minoristas – consumidores*: En este caso es más visible para el consumidor final. Este sistema se realiza a través del gran número de las compras q realizan los consumidores y usuarios finales.
- *Productos – mayoristas – minoristas o detallistas*: Este canal es utilizado para la distribución de medicinas, ferretería y alimentos, específicamente con productos de gran demanda.
- *Productores – intermediarios – mayoristas – consumidores*: Este es el canal más largo. Aquí los fabricantes utilizan a los agentes o intermediarios y se proporciona una gran red de contactos y además se utiliza para distribución de productos.

### Circuitos Principales de la Distribución



### Comercio Minorista

Es un intermediario del canal de distribución que ayuda al flujo de los bienes y servicios desde los productos hasta el consumidor o usuario final.





Los comercios minoristas son negocios tradicionales, tiendas especializadas, grandes superficies, grandes almacenes, category killers, supermercados, hipermercados, hard discount, autoservicios, tiendas 24hs, otros.

Existe dos tipos de comercio minorista (39):

1. Comercio minorista según su forma de venta:

- *Comercio Tradicional:* Se caracteriza por tres elementos: mostrador, vendedor y almacén. Por ejemplo pequeñas tiendas, carnicerías, estancos, fruterías, kioscos, entre otros.,
- *Comercio de libre servicio:* Aquí el consumidor se mueve con libertad en un espacio determinado con un changuito o coche de compra eligiendo entre una amplia gama de productos. Por ejemplo: hipermercados, supermercados, autoservicios, entre otros.,
- *Comercio Mixto:* Aquí el establecimiento, dispone de una sala de ventas como una superficie de libre servicio, en el que el comprador tiene acceso a las mercancías sin ningún tipo de barrera. Cuenta con vendedores que asesoran o prestan sus conocimientos para la adquisición de artículos adecuados. Ejemplo: Grandes almacenes, Category killer (grandes superficies especializadas), outlet y librerías.
- *Venta sin establecimiento comercial:* Son de varios tipos:
- *Venta automática o vending:* Se realiza por medio de un dispensador o máquina expendedora.

(39) Consultado en <http://es.wikipedia.org/wiki/Minorista>

- *Venta ambulante*: Como la ferias en plazas, parques, etc. También pueden ser las ventas a domicilio.
  - *Venta a distancia*: En este caso, se utiliza medios de comunicación directa para conseguir venta de productos de todo tipo tanto bienes como servicios. Se realiza por medio del correo, catálogo, teléfono, Tv y por e-mail.
2. Comercio minorista según agregación: Según su organización financiera y jurídica, se clasifica en:
- *Comercio independiente o pequeño comercio*: Es la tradicional tienda de barrio, Kioscos. La venta es a través del mostrador, son autónomos e independientes de otros comercios de su gremio o de su zona.
  - *Comercio asociado o comercio integrado*: Son aquellas que se localizan en un mismo local y están orientados a un perfil de cliente determinado que mantienen una imagen concreta. Por ejemplo las galerías comerciales, los centros comerciales surgen también de estas pequeñas asociaciones.
  - *Gran distribución*: Generalmente son grupos multinacionales, grandes empresas que actúan al mismo tiempo como mayoristas y minoristas. Compran directamente a los fabricantes y venden al consumidor.
  - *Franquicia*: Son tiendas que forman parte de una cadena y venden productos similares en diferentes ubicaciones dentro de una misma localidad o en diferentes localidades.
  - *Cooperativa de consumo*: Conocida como Economato Fuente:

### **3.2. Evolución de los Negocios de cercanía en la ciudad de Buenos Aires**

Aunque el concepto de proximidad ha evolucionado mucho a causa de la movilidad y de los modos de vida, todavía es garante de una calidad de los productos y servicios de acuerdo con las exigencias de la sociedad actual. Creado por algunos como una herramienta de

ordenamiento, o por otros como recurso para la conquista de nuevos mercados, el comercio de proximidad se convierte en un instrumento de gran importancia. (40)

Las tiendas de proximidad permiten vislumbrar la perspectiva de un abastecimiento más flexible y más acorde con los modernos ritmos de vida. En tales condiciones, aunque el valor del lazo social sea difícil de determinar, los intercambios con las personas, lo mismo que las interacciones con los lugares y los barrios, no pueden sino verse ampliamente dinamizados. Por ejemplo, en el 2006, un 65 por ciento del consumo lo manejaba el negocio de proximidad y el 35 por ciento las grandes cadenas, esa es la relación. Los supermercados chinos son un gran ejemplo de estos negocios de proximidad.

El estudio de los comercios de proximidad permite, finalmente cruzar una multitud de problemáticas más generales en torno a lo urbano, o bien a la urbanidad moderna en nuestras ciudades. Más que un pretexto, se trata de un medio para plantear un conjunto de puntos esenciales que reúnen o dispersan a los distintos actores de la ciudad. (41)

Actualmente, el consumidor se ha vuelto plural y que vuelve nómadas sus prácticas urbanas, el comercio de abastecimiento de básicos que caracteriza al comercio de proximidad, empieza a ser objeto de una atención más sistemática por parte de las autoridades competentes a escala de la ciudad. El comercio de proximidad se considerará de ahora en adelante como una forma que debe privilegiarse y preservarse con el fin de promover una ciudad múltiple, que favorezca a la vez una mayor cohesión social y una necesaria convivencia dentro de la diversidad. Los actores públicos empiezan a ir más allá de la simple fase de arbitraje en torno a las superficies y las recomendaciones arquitectónicas, tratando de articular el comercio con la vivienda, las redes de transporte y las mutaciones sociales de las poblaciones urbanas.

Más allá de las problemáticas, ya ampliamente conocidas, en torno a la competencia y la complementariedad, las políticas públicas toman en cuenta los nuevos vínculos que el comercio

(40) Consultado en <http://trace.revues.org/index625.html>

(41) Campayo Rodríguez, Cristina 2002 -Los supermercados y su entorno en las distintas zonas urbanas. *Distribución y consumo*: 12 (66): 61-74. Madrid.

mantiene con la proximidad. Dentro de esta dinámica global de armonización de los proyectos, trabajan a favor de un crecimiento razonable de la ciudad, con vistas a promover un desarrollo urbano que garantice los principios fundamentales de una metropolización respetuosa de los equilibrios y acorde con los nuevos datos sociales. Referencia electrónica. **Brice Navereau**, « El comercio de proximidad. Hacia una toma de conciencia por parte de los actores privados y públicos. (42)

Pieza infaltable en la fisonomía barrial, su propia estructura juega un rol fundamental en una estrategia muy favorecida por la coyuntura. “No sólo estamos próximos al cliente: nuestro diferencial es la atención personalizada, precios accesibles y una gran variedad de productos”, indica Yolanda Durán, Presidenta de CEDEAPSA (Cámara Empresarial de Desarrollo Argentino y Países del Sudeste Asiático).

La fórmula de los súper chinos no se agota en el precio: también pesa el factor de proximidad, que es transversal a todo tipo de consumidor. “Nuestro público es tanto el que puede ir a un hipermercado como el que no, ambos necesitan algo de momento y caen en un supermercado de proximidad. Consiguen un producto de una primera o segunda marca, y es por eso que captamos todos los segmentos” sostiene Durán.

Todos somos consumidores. Nuestros actos de compra obedecen a varios factores: económicos, psicológicos, sociológicos, intelectuales etc. En los negocios de proximidad se relaciona más la frecuencia y comodidad.

### **La distribución Mayorista y el Negocio de proximidad**

Los mayoristas, como sabemos, venden a los comerciantes minoristas una gran variedad de productos integrando juntos el canal tradicional de comercialización. Este canal tradicional comenzó a compartir el mercado a mediados a mediados de la década del 50 con los supermercados.

(42) (Tolosa y Zaragoza) », 51 | 2007, Puesto en línea el 13 août 2009, Consultado el 19 de mayo 2010. URL: <http://trace.revues.org/index625.html>

El sector supermercadista se fue fortificando, entregándole al público, una gran cantidad de respuestas ventajosas, llevando a reaccionar al canal tradicional modernizando sus formatos y para diferenciarse y poder competir en el mercado. No cabe duda, que la competencia ha beneficiado a todas las categorías de clientes y usuarios.

Un dato muy importante a destacar, es que “los productos de la canasta familiar son, en los negocios de proximidad 3,5% más caros que en los mega comercios” (43.) Y tal y como se comprueba en la comparación de precios, sacada de mi investigación de campo en la ciudad de Buenos Aires. (Anexo2)

Cuadro de comparación de precios de la lista de canasta básica en Argentina

ALIMENTO	WALMART	CARREFOUR	CHINO
Aceite Natura 1.5Lt	6,25	6,25	6,24
Arroz Bárbara 1000g	5,00	4,79	5,50
Axe desodorante 160ml.	7,28 con promo 9,67 sin promo	9,68	12,50
Ayudín Lavandina 2 litros	4,68	4,89	6,25
Azúcar Chango	3,10	3,10	3,10
BAGUETTE	1,95	1,99	1,80
Café Cabrales 100g	9,97		15,00
COCA - COLA	6,25 /kg 4,17 precio unitario	6,20 /kg 4,59 precio unitario 1,5 lt.	6,80
Dulce de leche la Serenísima 500g	4,60	4,59	5,12
Fideos Lucchetti, tallarín 500g	4,69	4,69	5,50
Huevo Doña Rosa 12 huevos	8,80	6,45	
Leche Larga Vida 1 litro	4,80	4,80	5,50
Mayonesa Dánica 237g	4,90	4,99	2,50 (otra marca)
Milanesa cuadrada de res	31,97 / kg		
MILANESA de ternera	34,97 /kg	36.49/Kg	
Pan rallado Preferido	4,29	4,29	5,00
Papel Higiénico Elite 4 rollos	11,78	11,85	11,52
Pasta dental Colgate 210g	7,54	7,56	7,80
Puré de tomate La Campagnola	3,18 precio Unitario 6,12 / Kg	2,85	3,50

Queso la Paulina 500g	16,40		
Rexona Aerosol 175ml.	8,28	9,32	10,90
Sal dos anclas 500g	1,94	2,05	2,25
Yerba Mate Rosamonte 1000g	12,90	9,79	11,25
Yerba Mate Taragui 1500g	12,90	15,66	6,75

*Fuente: Investigación realizada para esta investigación en el mes de Octubre 2010 en la Ciudad de Buenos Aires.*

Para calcular la disparidad de precios entre los supermercados orientales y los supermercados grandes como lo son Carrefour y Wal-Mart, analizando más los precios de una canasta de 23 productos básicos, se puede observar que el total a pagar de los productos de esta canasta en un supermercado oriental o “chino”, como se dice vulgarmente, es más alto que los otro dos supermercados.

Según el canal de noticias C5N, Los supermercados chinos han subido en este año un 7.8% los precios, y en lo que va del año, la demanda en las góndolas se contrajo del 32,8 al 32,3% respecto del primer trimestre del año pasado. Mientras que la de almacenes y autoservicios chinos se amplió del 67,2 al 67,7%. (44)

Pero a pesar de esto, según el último relevamiento de la consultora CCR, las ventas de productos de primera necesidad (alimentos, bebidas, artículos de limpieza y tocador) cerraron el primer semestre de 2010 con un alza del 4,3% en volumen. Y en el caso de los supermercados e hipermercados la suba fue mayor y trepó al 5 por ciento. El crecimiento del canal supermercadista fue acompañado por una consolidación de las primeras marcas, que ganaron más de medio punto de participación en los últimos seis meses y ya representan casi el 60% de las ventas. (45)

(43) MIGUENS, Hugo R. *La competencia es convivencia “Su propósito es servir a las personas”*. Pág104, Capítulo XIV. Cód biblioteca UCES 658.89 CAM/1.

(44) Consultado el 28 de septiembre 2010, CANAL C5N, NOTICIERO de las 23:15pm

(45) Consultado en 1 de septiembre 5pm en [www.lanacion.com.ar](http://www.lanacion.com.ar) publicado en edición escrita el 26 de agosto del 2010. Alfredo Sainz.

Con respecto al costo de vida, crece la brecha de precios entre los supermercados y los comercios tradicionales, según un artículo del periódico La Nación, ya que existe una avalancha y descuentos lanzada por las grandes cadenas desde fines de 2008” y argumentan que el almacén es 16,5% más caro que el súper. (46)

### **3.2.1 Volumen y facturación**

Al ser un negocio de facturación pequeña al lado de lo que puede ser un hipermercado, la idea de los supermercados orientales es el de generar volumen para llegar a fin de año con la mayor cantidad de bocas posible.

Wal-Mart parece seguir la misma ruta. La apertura de las cuatro tiendas Changomas de diciembre, que se suman a las 19 sucursales en sus diferentes formatos –400, 800 y 3500 m<sup>2</sup>–, ubicadas a nivel nacional, es un indicio de ofensiva que la cadena lanzó para frenar a los súper chinos. Wal-Mart ya invirtió US\$ 8 millones en las recientes aperturas. Para Capital Federal, la apuesta será al formato de local más pequeño, buscando la compra rápida y ágil pero también con un precio diferencial. (Anexo2)

“Changomas es una propuesta innovadora y atractiva que está siendo recibida muy bien por los consumidores. Es un concepto de supermercado diferente y su operación eficiente permite incluso trasladar ahorros logísticos a los precios finales”, indica Hernán Carboni, director de Relaciones Institucionales de Wal-Mart Argentina. “Con las nuevas aperturas –acota– los porteños podrán conocer la propuesta y acceder a todo lo que necesitan diariamente, a precios muy accesibles, con amplio surtido y calidad”, concluye el ejecutivo.

Todos somos consumidores. Nuestros actos de compra obedecen a varios factores: económicos, psicológicos, sociológicos, intelectuales etc. Aquí sólo analizaremos aquellos relacionados con su frecuencia y comodidad.

(46) La Nación, lunes 23 de agosto de 2010 | Publicado en edición impresa, consultado el 1 de septiembre 2010

Lo que antes, y sin duda hoy todavía, es un factor muy importante, el precio, cobra con el paso del tiempo una menor relevancia. Las diferencias de precios entre los principales competidores son cada vez más insignificantes y en un surtido tan largo quedan diluidas. Otros factores como surtido, comodidad y sobretodo ahorro de tiempo pasan a ser una de las claves decisorias del factor compra.

Si tenemos en cuenta la concentración de la población en grandes ciudades, nos daremos cuenta de la importancia del hecho, todo ello unido al factor más importante de las últimas tres décadas: La incorporación de la mujer a la sociedad laboral de una manera masiva. El rol de la mujer como ama de casa como única profesión es un esquema de escasa vigencia. El acto de la compra es cada vez más familiar, más lúdico, más compartido. Lo que hace unos años era impensable: el varón con su carrito, su lista, aprovisionándose en una gran superficie es hoy en día una imagen cada vez más habitual.

No se puede negar que el alza de precios los últimos meses modificó el consumo. Pese a la pérdida de poder adquisitivo, aumentó hasta un 20% las ventas de segundas marcas o las propias de los supermercados, más baratas. La canasta de productos cambió por el incremento de los precios, por lo que ganan terreno marcas más baratas por sobre las líderes.

Podríamos clasificar las compras hoy en día en varios tipos (47):

- Compra Ocasional
- Compra de Proximidad
- Compra de Comodidad
- Compra de Consumo
- Compra Especialista

(47) Consultado en <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt>



### **Compra Ocasional**

Podríamos llamar compra ocasional al tipo de compra que se realiza esporádicamente y que tiende a cubrir una necesidad no satisfecha anteriormente y postergada en el tiempo por el consumidor. Este tipo de compra contempla igualmente las compras de impulso y de cuantía menor que cubren necesidades básicas. Los sitios más habituales donde se realizan estas compras ocasionales se encuentran en ferias, tiendas tradicionales, kioscos 24 horas, súper, etc.

### **Compra de Proximidad**

En este caso, esta compra nace para satisfacer la demanda de suministros alimentarios y del hogar de manera práctica, rápida y cercana. Se caracteriza porque cubren las necesidades básicas y habitualmente tienden a cubrir un periodo de consumo familiar relativamente corto, diario o todo lo más semanal. En la Argentina, este tipo de compra tiene una expansión inusitada ya que el estilo de vida ha cambiado mucho, la falta de tiempo de las personas, les lleva a comprar en lugares de cercanía para su comodidad. En este caso, se puede hablar de los supermercados chinos, "hard discounters" como del grupo Día, Carrefour, entre otros; supermercados de proximidad pertenecientes en su mayoría a enseñas multinacionales, españoles, alemanas o francesas que responden a esta necesidad.

Las cadenas implantadas tienen un perfil muy definido:

- Economía de escala.
- Pertenencia a cadenas nacionales o multinacionales que compran conjuntamente.
- Proliferación de marcas propias, también llamadas *marcas blancas*.
- Surtido escaso y centrado en los productos de gran consumo alimentarios y del hogar.
- Ritmo de ofertas semanales.
- Carencia de parking.

Últimamente, cada vez son más las enseñas que ponen en práctica una serie de servicios centrados en la fidelización de clientes, (bonos, cupones, tarjeta) así como servicio de entrega a domicilio a partir de un volumen determinado de compra.

### **Compra de Comodidad**

Como antes explicaba, las nuevas condiciones de vida y hábitat condicionan de manera indudable las formas de consumo. La falta de tiempo, la incorporación del matrimonio a la vida laboral, en la actualidad trabajan el hombre y la mujer, hace que proliferen nuevas formas de distribución cuyo punto fuerte o factor diferenciador es la comodidad por encima de otros rasgos.

En este sentido cabe destacar, que ha aumentado el enorme desarrollo y difusión de las empresas de comidas a domicilio al igual que la compra telefónica o la compra electrónica a través de Internet como (mercadolibre.com, sushipop, entre otros). Igualmente, la compra de comodidad tiene su reflejo, cada vez más común, en que cada día son más las grandes superficies que para no perder poder en ese terreno y conscientes de la nueva realidad, han introducido nuevos servicios como reparto a domicilio, compra por Internet etc.

La compra de comodidad es sin duda uno de los segmentos de desarrollo para los próximos años. Conscientes de ello son muchas las empresas que aprovechan su infraestructura logística o tecnológica para coger una parte muy importante de la cuota de mercado en constante crecimiento y que obedece a una necesidad latente en la sociedad. Algunos de los ejemplos más importantes de este sector tienen su reflejo en delivery de comida, Disco virtual, etc. Aquí se aprovechan de tres elementos: Situación, logística y tecnológico e igualmente la incorporación de los supermercados a este modo de entender la compra, como lo es Disco virtual.

### **Compra de Consumo**

Esta denominación tiene por objeto distinguir el carácter masivo y más duradero en el tiempo de provisión del cliente. Efectivamente, aumentan progresivamente los clientes que reparten su presupuesto familiar en cada tipología de consumo. Compran semanalmente en las llamadas tiendas de proximidad, encargan vía Internet algunos artículos especialistas y realizan el grueso de su compra en grandes superficies con una periodicidad cercana a los quince días

(Según los últimos estudios). Esta compra tiene casi un carácter familiar y en los últimos años aparecen unos componentes importantes a la hora de analizar el modo y manera de aprovisionamiento de los españoles.

Frecuentemente, las familias se desplazan a las periferias de las ciudades, a los parques comerciales, para en un día de compra o en unas horas, se aprovisionan por un periodo de tiempo más largo. Estos parques comerciales son actualmente auténticos centros lúdicos de consumo y sin duda cierran el círculo, casi de una manera perfecta, de las necesidades de toda la familia.

Desde los grandes hipermercados, hasta los especialistas o "category killers", las franquicias de las más diversas enseñas de textil, mueble, electrodomésticos, gastronomía, ocio, bricolaje, perfumería etc., forman una ciudad del ocio y consumo pensada por y para el cliente. Todo ello complementado con los servicios entorno uno de los grandes protagonistas y sin duda miembro familiar añadido: El automóvil. De manera regular las grandes superficies instalan sus propias gasolineras y tiendas de mantenimiento del automóvil ofreciendo unos precios atractivos como importante reclamo para atraer a sus clientes. Es fácil observar como el descuento de x pesetas en litro de gasolina va unido a un consumo de x pesetas dentro del hipermercado.

Merece especial mención, la política de implantación de enseñas como Lidl, que buscan los alrededores de estos parques comerciales para captar poco a poco una clientela acostumbrada a este tipo de consumo. En principio su política se distingue del "hard discounter" tradicional en varios elementos diferenciadores:

- La superficie de ventas ligeramente superior
- Existencia de parking.
- Carritos.
- Configuración física más parecida un mini-hiper

### **3.2.2. La contraofensiva de Carrefour y Wal-Mart sobre los supermercados chinos**

La estrategia de Carrefour y Wal-Mart sale al cruce de esta competencia, con la apertura de locales más chicos, con menor variedad de artículos y enfocados en la captación de clientes

que buscan para sus compras negocios de las características similares a los súper chinos. “Queremos enfocarnos en estos formatos para complementar los que ya ofrecemos. Notamos que hay un nicho de mercado importante. Allí, la competencia con los supermercados de proximidad es natural”, sostiene Carlos Velazco, director de Comunicaciones de Carrefour. Y cómo según mi investigación de campo se puede, explicado en el punto de volumen y facturación, los precios que Carrefour y Wal-Mart maneja resultan en muchos de los caso más bajos que los de los supermercados chinos. (ANEXO2)

La apuesta de los grandes retailers apunta a multiplicar los “mini”, puntos de venta de entre 200 y 300 m<sup>2</sup> ubicados en zonas de alto tránsito, con un estrecho surtido de unos 3.000 artículos, que no cuentan con carne, ni frutas, ni verduras, pero sí comestibles, bebidas, bazar y artículos de limpieza y perfumería. “Apuntamos a la cercanía con el vecino y para que toda clase de consumidor que esté de paso pueda entrar y comprar lo necesario para el día. Cuando el comercio se desacelera, una de las cosas que se recorta es la compra del hipermercado, porque en estos puntos de venta se gasta más y el consumidor lo sabe. Y por eso evita tentaciones, fragmentando la compra en este tipo de negocios”, afirmó Velazco en una entrevista realizada en el periódico de la Nación.com. (48)

La francesa Carrefour, en plena expansión del negocio a través de su formato Express y Mini no se queda atrás. Con un total de 201 sucursales, se abocó este año a la apertura de 20 tiendas de proximidad, además de haber confirmado para antes de fin de año, la inauguración de la primera sucursal en la Argentina de su cadena mayorista Atacadao. Precisamente, para atender a almacenes y autoservicios, sus principales competidores a nivel minorista.

El objetivo inmediato de Carrefour consiste en expandir a lo largo del año el formato “expres” en el Gran Buenos Aires y también en el interior del país. Sobre las recientes aperturas de los mini locales, Velazco sentencia: “Estas inversiones forman parte de una prueba piloto que está funcionando muy bien y apostamos por su expansión. Tenemos previsto abrir para el primer

(48) Consultado en [www.lanacion.com](http://www.lanacion.com)

semestre diez unidades más, pero pueden ser más. En principio, estarán localizadas en la Capital Federal en lugares de alto tránsito, pero la idea es extender el concepto al resto del país”. (49)

Por otro lado, Wal-Mart procura mantenerse como un referente de “precios bajos, calidad y servicio al cliente”. Abastece sus locales desde los centros de distribución de General Rodríguez (Buenos Aires). Habría ofrecido 30 millones para comprar los tres hipermercados de la marca francesa Auchan, pertenecientes.

### **3.3. Estructura de Costos**

Los supermercados asiáticos, trabajan de 16 a 17 horas al día, ya que entienden que de esta manera ganan más dinero. Además, su estructura de costos es baja, compran lo mejor posible, y es por eso que sus precios ofrecidos son más baratos que otros canales, y la cultura de trabajo familiar contribuye a disminuir los costos de estructura. La casa es el trabajo, y el trabajo es el hogar.

Con respecto a la venta de productos más baratos, en un entrevista realizada por de la revista Fortunaweb.com a Yolanda Durán presidenta de CEDEAPASA, afirma que “Ofrecemos productos baratos porque nos organizamos en pools de compras. A esto hay que sumar que negociamos con los mayoristas los mejores precios y obtenemos descuentos que van del 5 al 10% que se trasladan al cliente”. Cabe aclarar que CEDEAPASA es la única de las dos cámaras (la otra es CASRECH) que es reconocida por el Gobierno Nacional de la Argentina. (50)

Aunque cabe repetir, que en cierto sentido los hechos suelen ser diferentes a los que la Sra. Durán explica, ya que los precios son no son bajos en todos los supermercados chinos, cambian dependiendo de la zona, y además muchas veces los precios son mayores a los de su competencia de precios bajos, y llegan a tener los precios igual a mayores a los de los supermercados como Disco y Jumbo, según la investigación de campo que realicé para mi tesis.

(49) Consultado en <http://latambmc.blogspot.com/2010/07/indec-la-canasta-basica-de-alimentos-se.html>

(50) Consulta realizada en <http://fortunaweb.com.ar/los-super-chinos-ganan-mas-terreno-y-superan-a-las-grandes-cadenas/> el 20 de Diciembre del 2009.

### **3.3.1 Selección de Estrategia**

#### **3.3.1.1 Penetración, mantenimiento o abandono de la participación en el mercado**

¿Se encuentran en una constante mantenimiento por estar en el mercado? su penetración ya está un tanto saturada por lo que se encuentran en un ciclo de mantenimiento para poder competir con los supermercados?

Pese a la alta inflación del año 2010, las primeras marcas de alimentos son las que más se están sustituyendo en supermercados chinos y comercios de cercanía. Por ejemplo, las lácteas Tregar y Vacalín les ganan terreno a La Serenísima y a SanCor. Algunos de los aceites Cocinero (de Molinos) fueron reemplazados por competidores más económicos, como Cañuelas y Legítimo. Se venden más latas de tomate Alco y Canale, en vez de Cica y Arcor. Además, crecieron las ventas de alimentos congelados Fausto y de marcas propias de supermercados por sobre el líder del sector, Granja del Sol.

La oferta de los autoservicios chinos fue cambiando al ritmo de la demanda. Ahora los comerciantes asiáticos se abastecen con un mix. Sus góndolas están repletas de lácteos de primeras marcas y otros productos de marcas más reconocidas en plazas del interior.

Para Yolanda Durán, presidenta de Cedeapsa -una de las dos cámaras que representa a supermercados asiáticos en el país-, hoy los changuitos se conforman de unos 150 productos semanales que van rotando según varían los precios. "En una compra se juntan gaseosas y lácteos de primeras marcas con otros alimentos básicos de segundas marcas. Eligen productos por calidad principalmente, pero notamos que el precio es cada vez más importante a la hora de tomar la decisión", contó la empresaria.

#### **3.3.1.2 Integración Vertical**

Para el año del 2009, Inversores de la República Popular China, junto con socios de la Cámara de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos de la República Argentina (Casrech), se convirtieron en los nuevos dueños de la empresa láctea Gándara, incluyendo su planta industrial y todas sus marcas. Estos inversores, deciden integrarse verticalmente en productos de mayor nivel de especificidad de activos, sobre todo por el nivel de tecnología a invertir.

Para continuar, para los autoservicios chinos la compra de la empresa láctea significa un primer paso en un proceso de integración vertical. Este modelo se diferencia del que utilizan los grandes supermercados que trabajan con marcas propias, pero que no son elaboradas directamente por las cadenas minoristas sino por fábricas independientes.

Gándara nació en 1928 como una cooperativa láctea y en su mejor momento llegó a contar con más de 700 empleados en su planta de Lezama. En 2001 la empresa fue adquirida por el grupo italiano Parmalat, que poco después se presentó en bancarrota. Sus negocios locales pasaron a manos del empresario Sergio Tasselli, que tampoco logró relanzar la compañía.

Cabe destacar, que los dueños orientales se comprometieron a mantener los puestos de los 50 operarios que se encontraban trabajando en el último tiempo, y su idea es que en un plazo de 60 días volverán a comercializar sus productos no sólo entre los autoservicios chinos, sino también en el resto de los canales.

La operación abarca no sólo la planta que tiene Gándara en la localidad bonaerense de Lezama, sino también todas sus marcas, incluyendo Gándara -que históricamente tuvo una fuerte participación en la categoría dulce de leche-, Saavedra (quesos blandos), Chascomús (dulce de leche) y Sandy (línea de postres).

### **3.3.1.3 Segmentación y posicionamiento en el mercado**

Los supermercados chinos son elegidos por los estratos económicos medio-bajos (C3) y bajos (D1 y D2), por sus precios y la cercanía de los locales. ACNielsen (51), calcula que en el país hay unos 4.100 autoservicios y supermercados denominados “chinos” por el origen de sus propietarios, de los cuales 1.300 están en la Capital Federal, 1.000 en el resto de la provincia de Buenos Aires, 110 en Santa Fe, 100 en Mendoza y Neuquén y 1.590 en el resto del país. Las grandes cadenas, por otra parte, siguen siendo la opción favorita de los sectores de altos ingresos.

Pero, ¿Qué porcentaje de ventas del mercado tiene su sector? El porcentaje de ventas ha sufrido por este proceso post devaluatorio una transformación enorme. Si consideramos

(51) Consultado en <http://ar.nielsen.com/site/index.shtml>

alimentos y no perecederos que es donde realmente nos comparamos, dejando de lado el rubro textil, ni electrodomésticos ni bazar, el **65** % del consumo lo maneja el negocio de proximidad y el 35 % las grandes cadenas, esa es la relación.

Cabe destacar, que el Gobierno Nacional de la Argentina, actualmente, está esbozando un mercado directo que permita que los productores puedan vender directamente a los consumidores. Con esto, la idea es llegar a sectores medios bajos, y la primera experiencia podría ser en el sur del Gran Buenos Aires. Incluso la Federación Agraria Argentina ya adelantó su apoyo. Desde su sector de los supermercados chinos, Ven esto como positivo, ya que en este aspecto el Gobierno está teniendo una buena orientación.

Según la vicegobernadora María Eugenia Bielsa, “El gobierno está teniendo una buena orientación, y justamente el efecto de los planes sociales en Buenos Aires que se está entregando por dinero para la compra, y esto se comercializa en los negocios de proximidad. Entendiendo que dentro de la estructura de la distribución de la riqueza, ese 40 % que demanda este tipo de necesidades trabaja sobre los negocios de proximidad porque este sector no tiene vehículo para trasladarse, entre otros puntos. Creo que hay una orientación y una necesidad de mejorar la redistribución de la riqueza” dijo Bielsa. (52)

Cabe recalcar, que el almacén de barrio recupera terreno frente al supermercado, ya que en la primera mitad del año sus ventas crecieron el doble de rápido que las de las grandes cadenas. Los negocios tradicionales registraron una suba promedio del 12,4% en su volumen de ventas de alimentos, bebidas, artículos de limpieza y tocador, contra el alza del 5% que tuvieron los supermercados e hipermercados, en un contexto en el que los constantes aumentos de precios terminan reduciendo la brecha en valores que históricamente hubo entre grandes y pequeños comercios.

(52) Consultado en [www.lanacion.com](http://www.lanacion.com)



Por consiguiente, los datos correspondientes a un relevamiento de la consultora AC Nielsen, que destacó que en el primer semestre de 2010 los almacenes ganaron casi tres puntos de participación de mercado, con lo cual pasaron a controlar el 37,2% de las ventas y de esta manera quedaron muy cerca de igualar el récord que habían alcanzado en 2006, cuando pasaron a controlar 37,3% del negocio. Los supermercados tienen hoy el 32,8% -en su mejor momento en los últimos diez años, en 2002, llegaron a dominar casi la mitad del mercado de la alimentación en la Argentina- y los autoservicios, el 30 por ciento. (53)

Por otro lado, como existen varias tendencias atraídas por la reactivación y cambios de clima, en donde la clase media impulsa nuevos hábitos de consumo, como comprar entre semana, y no tanto los domingos, aunque cabe destacar, que los días sábados siguen siendo de alto atractivo para los consumidores en la Argentina.

Una de las consecuencias naturales de la reactivación económica fue la reaparición de la capacidad de ahorro en muchos hogares de clase media por los años 2006 - 2007. El hábito de guardar una parte de los ingresos para hacer una compra más importante en el futuro prácticamente había desaparecido con la crisis de 2001 y ahora vuelve, pero con cambios en los objetivos para los que se ahorra. "Como es casi imposible ahorrar para comprarse un departamento o viajar al exterior, cada vez más familias de clase media se vuelcan al consumo de productos sofisticados o que incluso pueden ser considerados de lujo", explicó Fernando Suban, gerente comercial de AC Nielsen (54).

El alza de precios impacta también sobre el posicionamiento de las grandes cadenas minoristas. Según un ranking elaborado en forma exclusiva para Crítica de la Argentina por Tualacena.com -consultora local especializada en consumo masivo-, Carrefour está en la cima con 27% de las ventas en el mercado. La política de "el precio más bajo", que caracteriza a la cadena francesa, es la explicación. En segundo y tercer lugar se ubicaron los supermercados de la chilena Cencosud (Disco y Jumbo), con un 18% de participación cada una. Coto se posicionó en cuarto lugar, con un 16% de participación, y Walmart, en el quinto escalón, se quedó sólo con un 5 por ciento.

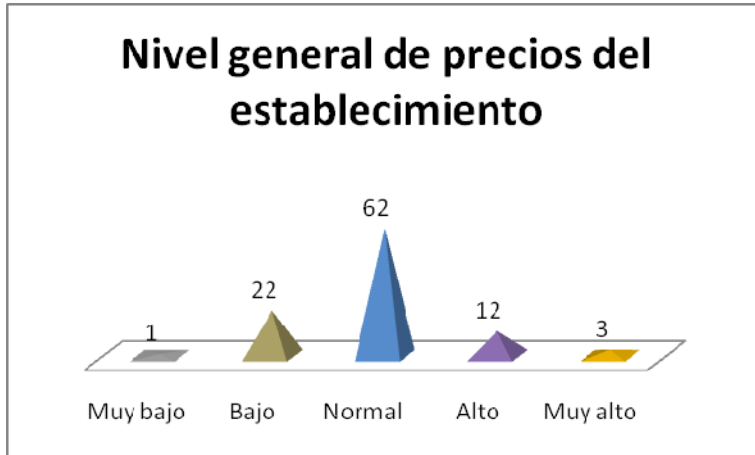
(53) y (54) Consultado en [www.lanación.com](http://www.lanación.com)

Todos los cortes de carne vacuna, la mayoría de las frutas y verduras, los lácteos, algunos productos de almacén y de higiene personal conforman el listado de productos que sufrieron las mayores subas durante la primera quincena de febrero en el área metropolitana. El vinagre de manzana (45,4%), el bife ancho de novillo (30,6%), el dulce de membrillo (24%), las aceitunas negras (24%), la lechuga (23,9%), el desodorante ambiental en aerosol (21,4%), el café soluble instantáneo (20,8%), la papa (19,5%), la sal parrillera (16,5%), la margarina (15%) y el azúcar blanco (11,6%) son parte del listado inflacionario en el año del 2010.

Es importante mencionar, que con el lanzamiento de la tarjeta de Casrech quieren dirigirse a la base de la pirámide, apuntando a hogares de bajos ingresos y a los jubilados que no están bancarizados y que, por lo tanto, hoy no pueden acceder a los descuentos y al financiamiento que ofrecen los plásticos que operan con Carrefour, Coto, Walmart, Disco y el resto de las cadenas líderes. El objetivo principal, en este caso, de los supermercadistas chinos es lograr que 50.000 personas se adhieran en el corto plazo al sistema con un tope de compra de 1.000 pesos.

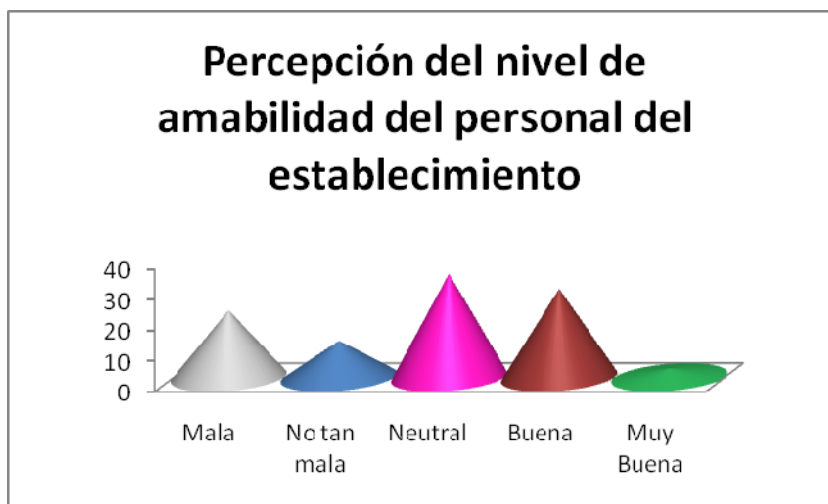
Además, los supermercados asiáticos tienen como plan de posicionamiento y marketing, para darle relevancia a estos comercios, el lanzamiento de una marca propia de algunos alimentos de alta rotación que conforman la canasta básica como, por ejemplo, yerba, azúcar o aceite”. Cabe recalcar que el concepto de precio bajo ha ido cambiando con el pasar del tiempo..

Para detallar esto mejor, en la investigación realizada para este trabajo, los clientes del supermercado chino admitieron en un 65% que el precio es normal, es decir ni bajo ni alto. Es más, depende también de la zona en la que se encuentren. Por ejemplo, en la zona de Recoleta existen supermercados chinos que venden al mismo precio de supermercados más grande como Disco. (ANEXO I)



Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.

Por otro lado el nivel de satisfacción con respecto este negocio, 62 personas de una muestra de 100 respondieron de estar satisfechos. Pero existe un porcentaje importante que opina lo contrario ya que considera que estos locales no mantienen un nivel de limpieza adecuado, atención mala y una limpieza del local desfavorable, dos aspectos muy importantes para este tipo de negocios en cual se manejan alimentos para el consumo humano, y donde la buena atención es un acto de cortesía y educación.



Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.



*Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.*

### **3.3.1.4 Aplicación de la línea de productos**

#### **Marcas propias**

Actualmente, los establecimientos asiáticos no paran de crecer. En breve, presentarán líneas de alimentos que incluirán fideos, arroz, harina y azúcar. Además, negocian para que municipios y gremios incorporen su plástico. La avanzada incluye la construcción de un centro logístico. Quizá también esto les sirva para ampliar su variedad de surtido en la góndola

Casi sin respiro, el capital chino en el ámbito del supermercadismo continúa dando muestras de un poder económico y una versatilidad que, por momentos, asombra. Tras el lanzamiento de su propia tarjeta de crédito, Casrech, una de las cámaras que aglutina al grueso de estos emprendimientos, desembarcará en el mercado con distintas líneas de comestibles bajo una etiqueta propia.

Cabe destacar, que no sólo la Casrech sigue desarrollando planes orientados a la expansión de la presencia asiática en el segmento de los supermercados. También, su par Cedeapsa, dirigido por Yolanda Durán, también desarrolla planes para llegar a las góndolas con marcas propias. Y quienes acaban de firmar en este año del 2010 un acuerdo para adquirir un terreno en cercanías del Mercado Central, y de esta manera levantar un centro de distribución

Según Yolanda Durán, lo que esperan es proponer un packaging interesante y atractivo. Para mejorar el atractivo de la presentación de sus productos. (ANEXO1). Así como también, combinar el poder de nuestra red como pool de compras para que una vez conseguido el proveedor, pasar a la etapa de imponer un alimento con su auspicio. Pero cabe señalar, que todavía no deciden el nombre de la marca.

A diferencia de Cedeapsa, Casrech con sus más de 6000 autoservicios ya tiene elegido un nombre para la marca definida. Por su parte, Miguel ángel Calvete, secretario general de la entidad, aseguro el lanzamiento de esta nueva marca, ya registrada, antes del mes de diciembre y con el nombre de “Red Economía”. Además, aseguró estar negociando una serie de alianzas estratégicas con productores de molinos harineros, arroz y productores de azúcar, con este fin pretenden garantizar un stock del producto a precios ventajosos.

Cabe destacar, que también comercializarán productos de limpieza y Casrech no pretende avanzar con la compra de marcas reconocidas como lo hicieron con Gándara, quien a principios de 2011 van a presentar un cambio de imagen para que sea productos más atractivos para el consumidor.

Por otro lado, la inflación pega en el bolsillo y cambia las marcas del changuito o coche de compras. El alza de precios los últimos meses modificó el consumo. Pese a la pérdida de poder adquisitivo, aumentaron hasta 20% las ventas de segundas marcas o las propias de los supermercados, más baratas. Los clientes necesitan ahorrar, ya el dinero no alcanza lo suficiente, motivo por el cual el consumidor se ve obligado a comprar productos más económicos. La canasta de productos cambió por el incremento de los precios. Ganan terreno marcas más baratas por sobre las líderes. Es por eso q el lanzamiento de las nuevas marcas podrían ser una ventaja competitiva dentro del mercado argentino.

Por consiguiente, la aceleración inflacionaria comienza a modificar hábitos de consumo. Como ocurrió en 2001 y 2002, vuelve a primar el precio por sobre la calidad en algunos rubros. Ante la pérdida de poder adquisitivo, repuntaron las ventas de artículos de segundas marcas, que cuestan entre un 4% y un 16% menos que los de etiquetas líderes.

Y pesen a que cayó la demanda de primeras marcas de rubros como lácteos, embutidos, aceite, arroz, harina, café, desodorante, dulces, dentífrico, lavandina y suavizante para la ropa, según informes privados. Otra consecuencia es el incremento de ventas de las marcas propias elaboradas por los supermercados. Desde diciembre la compra de etiquetas de segundo orden aumentó un 5% en Capital, pero más de un 20% en el interior, según la Cámara Argentina de Supermercados.

Pero, a pesar de la doble vida de los proveedores y competidores, esto no ha llegado a ser un dilema exclusivo de Carrefour. Muchos fabricantes de alimentos y bebidas pasan por una situación parecida cuando aceptan convertirse en proveedores de las marcas propias de los supermercados. De esta manera, no es extraño encontrar que un producto de una marca líder y otro de una línea propia de supermercados que compiten en la góndola en realidad salieron de la misma fábrica.

Por consiguiente, podemos destacar que Carrefour, tuvo un incremento de ventas con sus marcas propias, así como también, amplió su oferta de productos. El supermercado francés sumó a sus alimentos frescos y bebidas "Carrefour" una línea completa de productos de higiene personal a mediados de 2009 y otra de artículos de librería. Coto, por otro lado, vio crecer más de un 45% la comercialización de sus lácteos con la marca Coto y Ciudad del Lago. También, Walmart (con Equate y Value), Disco (con Bell's) y Jumbo están desarrollando más productos propios para atender la creciente demanda. (55)

Por otro lado, los mayoristas tradicionales también enfrentan problemas similares cuando deciden impulsar el desarrollo de una marca propia, que compite con los productos de sus principales proveedores. En la actualidad, todos los grandes mayoristas cuentan con líneas propias: Makro es la dueña de Aro (alimentos), M&K (gastronomía) y Clean Line (limpieza); Yaguar compite con San Remo (alimentos) y My Hogar; Vital, con S&P y Diarco, con Cónico y La Rural. Sin embargo, el caso más destacable es el de Marolio, que nació como una pequeña marca de aceite y de la mano de sus actuales dueños (Maxiconsumo) hoy cuenta con una

(55) Consultado en <http://www.lawebdeparana.com>

completa familia de más de 70 artículos, desde los amargos hasta los jugos en polvo, pasando por vinos, café molido, hamburguesas, papas fritas, arroz, caldos y hasta algún producto importado, como en el caso de los pimientos Marolio, que la cadena los trae desde España. (56)

Para continuar con los supermercados asiáticos, las primeras marcas de alimentos son las que más se están sustituyendo en este tipo de negocios, así como también, en comercios de cercanía. Por ejemplo, las lácteas Tregar y Vacalín les ganan terreno a La Serenísima y a SanCor. Algunos de los aceites Cocinero (de Molinos) fueron reemplazados por competidores más económicos, como Cañuelas y Legítimo. Se venden más latas de tomate Alco y Canale, en vez de Cica y Arcor. (57)

Según empresarios del sector, este cambio de hábitos comenzó con la aceleración de los precios de los alimentos básicos, como por ejemplo la leche, en diciembre pasado. Pero se profundizó desde que los fabricantes comenzaron a sustituir materias primas de altísima calidad por otras de calidad media y baja. La inflación también impactó en los costos de elaboración de alimentos, bebidas, artículos de limpieza e higiene.

Actualmente, en los autoservicios asiáticos, la oferta ha ido cambiando al ritmo de la demanda. Ahora los comerciantes asiáticos se abastecen con un mix. Sus góndolas están repletas de lácteos de primeras marcas y otros productos de marcas más reconocidas en plazas del interior.

Para Yolanda Durán, presidenta de Cedeapsa -una de las dos cámaras que representa a supermercados asiáticos en el país-, hoy los coches de compra, changuitos, se conforman de unos 150 productos semanales que van rotando según varían los precios. "En una compra se juntan gaseosas y lácteos de primeras marcas con otros alimentos básicos de segundas marcas. Eligen

(56) y (57) Consultado en [www.lanacion.com](http://www.lanacion.com)

productos por calidad principalmente, pero notamos que el precio es cada vez más importante a la hora de tomar la decisión", contó la empresaria en un artículo del Clarín. (58)

Por otro lado, los directivos de las cámaras sectoriales coincidieron en que cada vez más consumidores se preocupan por cuidar la billetera. "La gente busca gastar poco. En los productos que no pueden resignar calidad, como pañales, compran menos cantidad", aclaró Enrique Salvador, presidente de la Federación de Almaceneros de Buenos Aires (FABA).

### **3.3.1.5 Fijación de precios**

Son grandes grupos que influyen en el precio de los productos que se consumen. Los economistas sostienen que poco se hace para evitar su accionar. Además, logran controlar los márgenes de ganancia de los productores. A la CAME le preocupa que fijen precios de referencia.

En la fijación de precios existen varios factores que son:

- El costo:
- Precio
- Insumos
- Mano de obra
- Mantenimiento
- Asignación de los costos de la estructura
- Ganancia deseada.

*La competencia:* La competencia a nivel minorista es muy amplia, los supermercados compiten entre ellos y con varios negocios más chicos. La competencia por precios se intensifica con:

- Mayor número de competidores.
- Mayor número de ofertas sustitutas.

(58) Consultado en <http://www.clarin.com/>



- Una distribución más amplia por parte de un competidor.
- Un mayor exceso de capacidad de producción.

El Valor para el cliente:

- ✓ El valor es un precio bajo.
- ✓ El valor es lo que uno desea en un producto.
- ✓ El valor es la calidad que recibo por el precio que pago.
- ✓ El valor es que me den servicio a tiempo.
- ✓ Etc.,

Por otra parte, que existe una gran parte de publicidad engañosa, mercadería con fecha vencida en góndolas, diferencias de peso. Estas son algunas de las varias irregularidades en las que incurren los grandes supermercados. Pero la concentración de estas empresas condiciona quizás lo más sensible del ciudadano común: los precios de los bienes básicos.

Hoy en día, sólo tres cadenas de supermercados acaparan casi el 70% del mercado e influyen de manera directa en el precio de los productos que se consumen. Estas cadenas pueden comprar grandes cantidades a bajo precio, logrando establecer los precios que ellas quieren”, dijo a Hoy el economista del Plan Fénix Jorge Schvarzer. (59)

Según el economista del Plan Fénix Jorge Schvarzer, “Hay un anzuelo de precios, tienen una estrategia engañosa: hacen grandes ofertas donde presentan uno o dos productos más baratos mientras que el resto de la mercadería viene a un precio superior a la media. Han generado una *estrategia comercial muy poco transparente*, alcanzando márgenes de ganancias muy elevados”. (60)

(59) Consultado en <http://www.diariohoy.net/> en abril 2010

(60) Consultado en <http://www.diariohoy.net/> en abril 2010

Pero, ¿Cómo incide la concentración de supermercados en la formación de precios? El economista argentino Julio Gambina (61) afirma que El supermercadismo ejerce una posición dominante en el comercio al por menor, definiendo precios al consumidor y especialmente a los proveedores pequeños y medianos, a quienes les establece condiciones de pago y exigencias de calidad y presentación. Las grandes cadenas manejan el consumo de buena parte de la población y organizan parte de la producción subordinando a proveedores. Pero existen otras consecuencias que muchas veces son poco visibles, una de ellas es que imponen sus propias marcas, que pueden ser producidas por terceros y comercializadas con nombre propio. (62)

El Nivel General del Índice de Precios al Consumidor para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los partidos que integran el Gran Buenos Aires registró en agosto una variación de 0,7% con relación al mes anterior y de 11,1% con respecto a igual mes del año anterior. Con respecto a diciembre de 2009, el nivel general tuvo una variación de 7,5%.

Una síntesis de los índices y variaciones porcentuales por principales aperturas en GBA se puede observar en el (ANEXO3). La inflación de septiembre del 2010, se ubicaría en torno al 0,8 por ciento según cifras oficiales que esta tarde difundirá el INDEC, pero según las estimaciones privadas, ese porcentaje es mayor.

Para encontrar más información acerca del índice de precios, detallo la siguiente web page: [http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/10/ipc\\_09\\_10.pdf](http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/10/ipc_09_10.pdf)

(61) Julio C. Gambina es Profesor de Economía Política en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Rosario, Presidente de la Fundación de Investigaciones Sociales y Políticas, FISYP, e Integrante del Comité Directivo del consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, CLACSO. También participa como miembro del Consejo Académico de ATTAC-Argentina y dirige el Centro de Estudios Formación de la Federación Judicial Argentina. También participa como columnista sobre Economía y Cooperativismo en medios periodísticos de Capital Federal y del interior del país.

(62) Consultado en [http://www.fortuna.uol.com.ar/edicion\\_0272/management/nota\\_02.htm](http://www.fortuna.uol.com.ar/edicion_0272/management/nota_02.htm) el 15 de Enero 2010, el artículo N 272, Edición del 17 de agosto del 2008

### **3.3.1.6 Distribución ampliada**

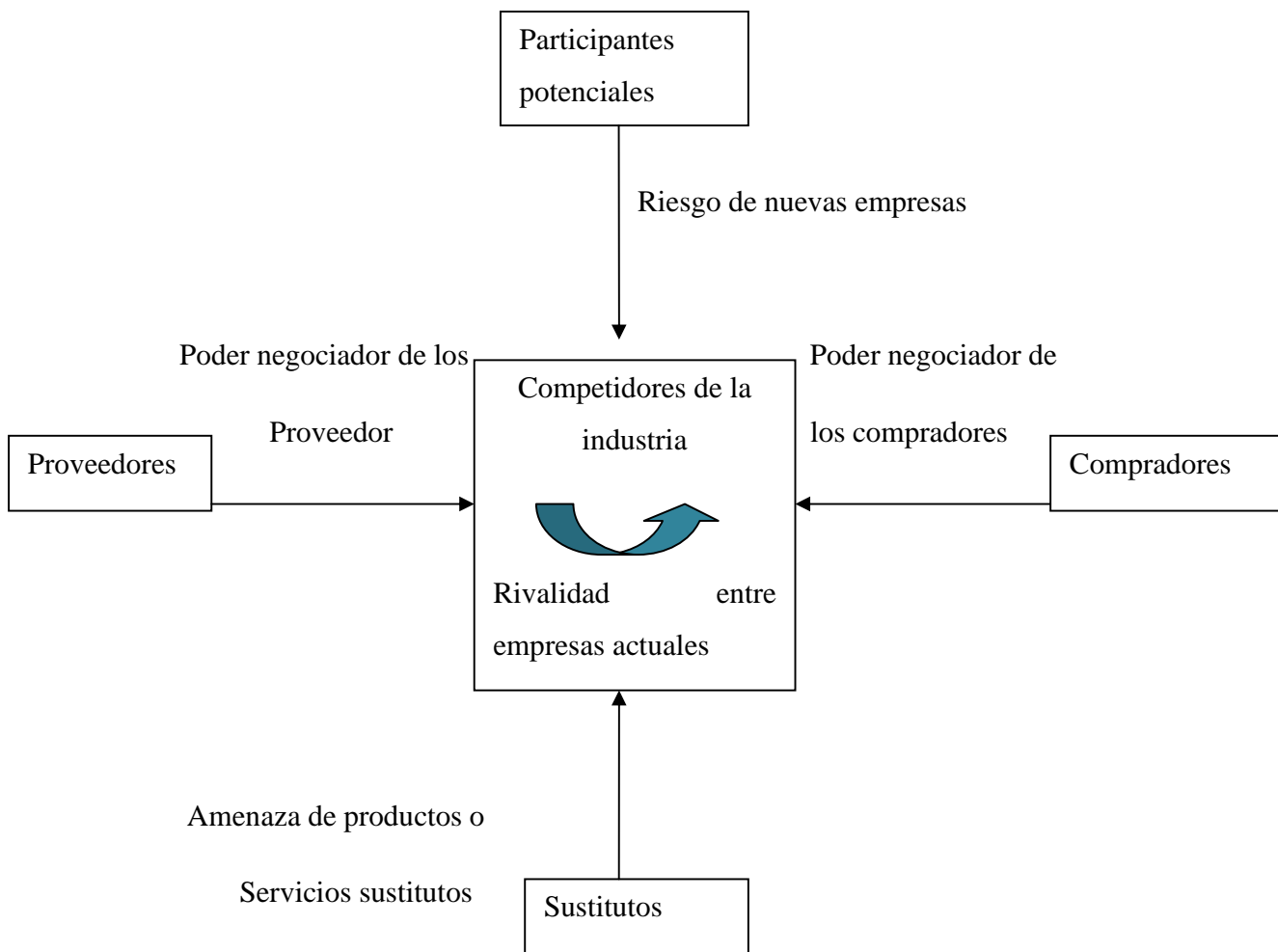
El canal de distribución debe aceptar la existencia de cada segmento de mercado y sus características fundamentales. En el Marketing actual, en el que se apunta a una estrategia orientada hacia el consumidor final, tenderíamos a pensar que la situación ideal es aquella en que el contacto entre el productor y el consumidor final es directo.

Sin embargo, teniendo en cuenta que no se trata de un esquema lineal uno a uno, sino que entran en juego una multiplicidad de organizaciones y sistemas, el canal de distribución tiene por objetivo, en muchos casos, aumentar la eficiencia y la velocidad de la entrega en beneficio del consumidor, así como abaratar al productor los costos de una distribución masiva.

En el caso de la distribución indirecta, comparados con los nueve que son necesarios en el caso de la directa, generan valor tanto para el productor, como para el consumidor. Además de reducir el número de contactos, los mayoristas u otros intermediarios, pueden diversificar las funciones que desempeñan y así aumentar el valor que su aporte agrega a la cadena comercial y aun al consumidor.

Las funciones de intermediación pueden clasificarse en:

- *Transaccionales*: las que tienen que ver específicamente con la **venta**: esfuerzo de ventas personales, promoción, compra, toma de riesgos.
- *Logísticas*: varían según el producto comercializado: montaje, almacenamiento, control de inventario, clasificación, lanzamiento de marcas privadas.
- *Facilitadoras*: servicio posterior a la compra, mantenimiento, difusión de la información, coordinación del canal, financiación.



*Fuente: Porter, Michael E. Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. Pág. 4*

En lo que hace a consumo masivo, el consumidor va a las grandes cadenas como hábito, más allá de si el supermercado elegido comercializa determinada marca. De esta manera (evidentemente siempre dentro de ciertos límites que implican la necesidad del supermercadismo de comercializar primeras marcas), el consumidor y el producto dependen cada vez más del canal de distribución.

En la práctica, sólo el 10% de los consumidores que no encuentra una marca de producto considerado como de consumo básico en una boca de venta determinada la busca en otra boca de venta.

La Ciudad de Buenos Aires es el centro indiscutible de la Región, conformando junto con los otros partidos una estructuración urbana, con un sistema de flujos que trasciende las fronteras político administrativas. En función de ese rol, presta servicios a gran cantidad de habitantes del conurbano.

La estructura del comercio minorista de productos esenciales presenta una gran diversidad, pudiéndose considerar dos grandes tipos según el sistema de ventas: comercios minoristas tradicionales y comercios con ventas por autoservicio.

Dentro del grupo de autoservicio, hay toda una gama de negocios, que se distinguen por su tamaño, organización comercial, accesibilidad, área de influencia, entre otras características.

Según estos rasgos, se los puede clasificar en:

- a) **Autoservicios:** son pequeños, con una superficie que no supera los 350 m<sup>2</sup> y con una cantidad de cajas que oscilan entre una y tres. Abastecen a la población barrial, en un radio de dos o tres cuadras a la redonda.
- b) **Supermercados:** abarcan un rango de superficie comprendido a partir de los 350 m<sup>2</sup> hasta los 4.000 m<sup>2</sup>, se incluyen en este grupo a los autoservicios con más de una boca de atención.
- c) **Hipermercados:** están ubicados en predios de gran magnitud -en general abarcan varias hectáreas- con gran capacidad de estacionamiento y en estrecha relación con vías de acceso rápidas, ya que la principal forma de acceso es por automóvil.

Los autoservicios chinos de la Argentina han alcanzado un sistema de management muy exitoso y es tal éxito comercial que el know how del sistema de gestión, de la logística y de la capacidad de negocios que tienen los supermercadistas chinos argentinos.

Sin embargo, la barrera idiomática y las dificultades de comunicación complicaban las posibilidades de hacer negocios conjuntos. “Desde la Cámara de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos de la Argentina venimos trabajando para consolidar el supermercadismo chino en el país, mejorando sus capacidades comerciales y de negocios, y

llevando a cabo el programa Red de Economía para unificar a los chinos y optimizar su comunicación con las empresas y los proveedores”, explica Miguel Ángel Calvete, Secretario General de Casrech. “Es un formato de negocio tan exitoso y rentable que lo importaron y lo están empezando a aplicar”, agrega. (63)

Desde que este know how se está implementando en los más de 3.500 establecimientos chinos asociados a Casrech, han conseguido acaparar más del 25% de las ventas minoristas de alimentos. Lo más distintivo que caracteriza a esta estrategia es el programa Red de Economía, que son diversas herramientas desarrolladas para mejorar los servicios y la comunicación entre los supermercadistas chinos, las empresas y los mayoristas y que consiste en:

- **Call Centers.** En Argentina instalaron tres. Uno de ellos es para solucionar los problemas entre los supermercadistas y las empresas en tiempo real.
- **Centro de telemarketing,** que permite a las empresas comunicar sus políticas comerciales. “Procter & Gamble, para Pampers, lanzó un packaging determinado que se debía vender en todos lados al mismo precio y lo que se hace es hablar con los dueños de los supermercados para explicarles cuál será la rentabilidad que van a tener si cumplen con esos precios, cómo deben exhibirlo y en qué parte del establecimiento conviene colocarlos”, comenta Calvete. El último de los call centers es para los consumidores y apunta a mejorar la imagen de los supermercados chinos. “Lo que se busca es erradicar el típico ‘no entiendo’ que te suelen decir cuando llevas un producto vencido o en mal estado”, asegura Calvete.
- **Capacitación.** Existe un centro de capacitación orientado a los supermercadistas chinos para mejorar sus negocios a través de tres programas educativos. Uno es el de management, que apunta a la capacidad de gestión; otro es el programa de layout, cuya función es asesorar sobre cuál es el mejor lugar para poner los productos y cómo lograr una rotación efectiva; y por último el programa logística, que explica los métodos y procedimientos para asegurar la entrega de la mercadería en el menor tiempo posible.

(63) Consultado en <http://www.clarin.com/>

- **BlackBerry.** Los asociados a la Cámara también disponen de una herramienta de gestión a través de una vía de comunicación integral y móvil, para lo que eligieron el sistema que ofrece el BlackBerry. “Los chinos tiene mucha amigabilidad con la telefonía por eso implementamos este sistema que permite brindar una comunicación más fluida entre los supermercadistas chinos, la Cámara, las empresas proveedoras, los mayoristas y los distribuidores”, asegura el secretario. “Ellos reciben información constante sobre promociones, lanzamientos y ofertas, y también les llega al teléfono una foto sobre cómo exponer tal producto”, agrega Calvete.
- **MKT Radio.** Otro servicio incluido es el de una emisora exclusiva para el canal chino. La radio transmite, además de música funcional en los supermercados, información comercial e institucional de la Cámara. Asimismo, cuenta con micros de entretenimiento, sorteos y un espacio donde las industrias comunican sus ofertas y promociones directamente en los puntos de venta.
- **Net China.** La última de las herramientas que presentan es la de Net China. “Es un soporte informático donde las empresas pueden comunicar lo que quieran en español, y nosotros lo traducimos y les llega directamente a las computadoras que tienen en sus locales. Dentro de este proceso, estamos instalando banda ancha en casi todos los establecimientos”, asegura Calvete.

Lo que busca Casrech es generar compras en conjunto. “Lo mejor para los establecimientos chinos es que pueda haber pools de venta, porque así podremos lograr ofertas cerradas de precios y acuerdos puntuales en ciertos de productos. Lo que se busca son alianzas estratégicas con los mayoristas, para que estos se conviertan en agentes de venta”, asegura el secretario de la Cámara.

“Con todo esto, estamos trabajando para que las empresas y los mayoristas se vinculen directamente con los chinos porque esta es la única forma de tener los mejores precios”, indica Calvete.

### **3.3.1.7 Costos fijos y variables**

Tienen baja estructura de costos fijos y el 90% de los locales son alquilados, no gastan en publicidad y tienen la menor cantidad de empleados posible por local. Según datos oficiales, el promedio es de dos personas por establecimiento.

El ahorro en costos que tienen los comerciantes asiáticos, les permite ser competitivos en precios y continuar con sus planes de expansión, a pesar de la crisis. Esto tiene que ver con la administración de los puntos de venta que, en general, está en manos de los mismos dueños y familiares. En los supermercados asiáticos se trabaja un promedio de 14 horas al día, por lo que sería muy costoso sostener con empleados.

Por otro lado, con la tercerización de las verduras y carnes, se pagan los gastos del local. Lo demás es ganancia, porque la mayoría de los productos que se venden en los supermercados chinos son de primera marca, los más populares, que cuando se consiguen al por mayor para una asociación de supermercados chinos local (la Casrech está formada a su vez por 26 asociaciones), logran un descuento hasta de un 16 por ciento, lo que abarata los costos.

Por otro lado, los mismos locales que alquilan para instalar el negocio suelen utilizarlos como vivienda, para lograr así una importante reducción de gastos. Incluso, una parte del espacio, en general el destinado a la venta de carnes, frutas o verduras, suelen sub-alquilarlo a terceros, para así recuperar parte del costo de la locación.

### **3.3.1.8 Gastos de promoción**

#### **Expansión**

El ritmo de la expansión es tan importante que hasta los supermercados chinos no quisieron quedarse afuera. Por eso, una de las entidades que los agrupa firmó esta semana un convenio con Banco Provincia para reducir costos y facilitar la operatoria con tarjetas. “No queríamos quedar excluidos o fuera del sistema, así que firmamos el convenio para reducir los costos de mantener una cuenta corriente y poder trabajar con tarjetas”, explicó a PERFIL la presidenta de la Cámara Empresarial de Desarrollo Argentino y Países del Sudeste Asiático



(Cedeapsa), Yolanda Durán, según la cual, de los tres mil supermercados de origen asiático reunidos en esa entidad, sólo 20 por ciento acepta tarjeta de crédito Visa, Mastercard y Diners. (64)

Pero, lo cierto es que en este sector parece que aún tiene mucho para crecer por delante. Para este año 2010 se piensa abrir nuevas bocas de venta en distintos puntos del país, más allá de las fronteras de la Capital, GBA y las grandes ciudades como Córdoba, Rosario y Mendoza. Según Yolanda Durán, CEDEAPSA, “Durante el 2010 pensamos expandirnos más pese a las trabas de los municipios”, principalmente en relación a la situación en la provincia de Buenos Aires. (65)

Los autoservicios chinos de la Argentina han alcanzado un sistema de management muy exitoso y es tal éxito comercial que el know how del sistema de gestión, de la logística y de la capacidad de negocios que tienen los supermercadistas chinos argentinos. Aunque, según la pequeña muestra que se tomo para este estudio, opina que sus ofertas son regulares, algo que deberían tomar en cuenta para retener más a sus clientes.



Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.

(64) Consultado en <http://www.perfil.com/>

(65) Fortuna Web, Publicado por Santiago María Guerrero, consultado diciembre 21 Diciembre 2009

Por otro lado, el avance de los mini locales tiene su explicación, ya que el supermercadismo chino cerró en 2009 con expansiones y crecimientos, que lo llevaron a acaparar en el segmento de los canales un market share de alrededor del 37%, según cifras de la consultoría Nielsen. Los datos relevados por CEDEAPSA –una de las cámaras que nuclea la comunidad china de supermercados– indican que existe aproximadamente un súper chino cada nueve cuadras en Capital Federal, y uno cada veinte en la provincia de Buenos Aires. A nivel nacional existen unos 9.000 puntos de venta.

En lo que va del año, según datos de la consultora The Nielsen Company, la demanda en las góndolas se contrajo del 32,8 al 32,3% respecto del primer trimestre del año pasado. Mientras que la del canal tradicional (almacenes y autoservicios chinos) se amplió del 67,2 al 67,7%.

### **MARCO PROPOSITIVO**

La investigación realizada para este trabajo en Capital Federal, Buenos Aires, arrojó lo siguiente:

#### **Objetivo General**

#### **1) funcionamiento de los supermercados asiáticos “Los chinos” en Capital Federal, Buenos Aires.**

En Buenos Aires, el 70% de la población china se dedica a la administración de estos negocios. Estos supermercados manejados por ciudadanos originarios del país asiático se convirtieron, en los últimos cinco años, en responsables del 25 por ciento del negocio de autoservicios en la Argentina.

Los supermercados asiáticos, o chinos (dicho comúnmente), son procesos de inserción, que desde hace algún tiempo han ido creciendo, multiplicando sus negocios y los que hoy en día tienen mucha más aceptación. Por ejemplo, a su inicio, muchos centros de comerciantes, de almaceneros, centros zonales, estaban en contra de la instalación de los chinos por una cuestión de competencia. Después empezaron a aceptarlos porque realmente mueven el mercado.

Estos negocios están regidos por dos cámaras: la Casrech y Cedeapsa (Cámara de desarrollo empresarial argentino y de países sudeste asiático) quienes representan a los autoservicios de

origen chino en Argentina, su presidenta Yolanda Durán viene trabajando con la colectividad desde hace más de 17 años en el caso de CEDEAPSA y de 7 por parte de CASRECH.

Además, sus horarios de apertura, exceden a los de los mismos supermercados tradicionales y llegan, en algunos casos, a estar abiertos las 24 horas. Con la tercerización de las verduras y carnes, se pagan los gastos del local. Lo demás es ganancia, porque la mayoría de los productos que se venden en los supermercados chinos son de primera marca, los más populares, que cuando se consiguen al por mayor para una asociación de supermercados chinos local (la Casrech está formada a su vez por 26 asociaciones), logran un descuento hasta de un 16 por ciento, lo que abarata los costos.

Con respecto al descuento, se logra gracias a la racionalización de costos y gastos, y que para Oscar Zheng, miembro de Casrech, asegura que ese ahorro de costos y gastos se traslada hacia los compradores, que además de precios bajos, buscan este tipo de mercados por estar cerca a sus casas.

¿Y cómo adquieren la mercadería? Con muchos productos se hacen compras en pool, compras grupales. Por otra parte, cuentan con una cooperativa –COPALCA- que realiza la compra, sobre todo, de productos de altísima rotación. Pero las compras son individuales, el pedido es en conjunto y se negocia un precio en conjunto. El tema del dinero no es menor. Los chinos consideran tener una mentalidad opuesta a la de los argentinos. Para ellos, el argentino derrocha mientras que el chino ahorra. "Los chinos plantan un árbol porque sus nietos van a poder disfrutar de la sombra". Como modalidad, los comercios de propietarios de origen asiático suelen comprar la mercadería a los distribuidores mayoristas, en especial, los productos de limpieza o de almacén envasados.

## **2) Sus estrategias se adaptan al mercado argentino y a sus consumidores.**

Desde la crisis de 2002, las grandes tiendas juegan un partido aparte con los supermercados chinos, que ya acapararon un 10% de la torta del consumo masivo. Hoy en día, casi no hay hogar que no tenga cerca un local asiático, mientras que los hipermercados tradicionales, que hace ocho años captaban el 47,4% del mercado, hoy controlan el 32,9 por ciento.

Para Fernando Aguirre, de la Cámara Argentina de Supermercados, CAS, las estrategias de mercado que utilizan los autoservicios chinos afectan directamente a los negocios de grandes superficies. "Son muchos los temas en discusión. Por ejemplo, la cuestión del pago de impuestos, el manejo laboral que muchas veces no cumple con los requisitos impositivos que muchas cadenas de supermercados sí cumplen. Eso los hace más competitivos, claro está, pero con un costo para la sociedad", afirmó Aguirre. Según datos de la misma Casrech, en la actualidad los supermercados chinos dan empleo a unas 19 mil personas en todo el país. Sin embargo, según afirma Aguirre, la sombra de este sistema es concreta: empleo en negro. Frente al tema del empleo, la Casrech asegura que las prácticas informales ya se terminaron en la comunidad china, al menos en los negocios que están asociados a la Cámara. "No queremos más problemas con los juicios, ese tema lo abolimos porque nos causó muchos inconvenientes", afirmó Zheng

### **3) Rentabilidad de este tipo de negocios de cercanía.**

Se pueden detallar de la siguiente manera el porqué este negocio es tan exitoso y rentable::

**a) Crecimiento de hogares unipersonales:** En la Argentina, se calcula que el 17% de los hogares son de este tipo, valor que se concentra sobre todo en las grandes ciudades y principalmente en Buenos Aires, donde se estima que 1 de cada 3 hogares son unipersonales. El hogar unipersonal requiere productos más pequeños y alimentos fraccionados en menores cantidades, negocios de cercanía. Por lo que frecuentan este tipo de supermercados asiáticos.

**b) Distribución:** El cliente del hogar unipersonal necesita hacer una compra pequeña, rápida y enfocada a resolver un problema concreto: desayunar, almorzar o cenar. On el caso de los hogares familia cuando requieren de 2 o 3 productos, demasiado poco como para justificar una visita al hipermercado. Es por eso, que los supermercados chinos fueron los que mejor optimizaron su oferta para dar respuesta a un cliente con poco tiempo, que prioriza la cercanía y la velocidad para hacer sus compras diarias. Y así se explica su formidable crecimiento. Además, para el 2010, la participación de los supermercados chinos se encuentra muy cerca del 40% del mercado de retail, considerando supermercados, hipermercados, autoservicios y almacenes. En la ciudad de Buenos Aires, se encuentra en promedio un supermercado chino cada 9 cuadras. En el Gran Buenos Aires, uno cada 19 cuadras.

**c) Oferta de productos:** Buscan captar a un cliente multitarget. Es el único formato con presencia en más del 30% de los hogares en todos los niveles socioeconómicos. Ofrece variedad y precios competitivos. Más de 10.000 artículos que incluyen primeras y segundas marcas.

Los supermercados chinos, por el contrario, combinan la oferta de los hipermercados que apuntan a segmentos altos y medios (ABC1 y C2) con la de los autoservicios de menos de 300 metros cuadrados para los segmentos más bajos (D y E).

**d) Logística:** Se organizan en cooperativas de compras para negociar en mejores condiciones con fábricas y distribuidores. Comprando en grandes cantidades, obtienen importantes descuentos y pueden ser competitivos en precios con las grandes cadenas.

**e) Subalquiler:** Este tipo de negocio suelen subalquilar los distintos sectores del local (como la carnicería y la verdulería) para generar mayor valor en la compra general, ya que estas categorías de productos exigen otra dinámica de compra, difícil de manejar con la compra por lotes, la distribución y los cortos plazos de duración de los alimentos frescos.

**f) Cultura de trabajo:** Es más que todo familiar, lo cual contribuye a disminuir los costos de estructura. La casa es el trabajo, y el trabajo es el hogar. Cada local es administrado por una o dos familias, que muchas veces lo utilizan también como vivienda para disminuir los costos y los tiempos de traslado. Así es como mantienen el local abierto casi todo el día, con jornadas que suelen promediar las 14 horas.

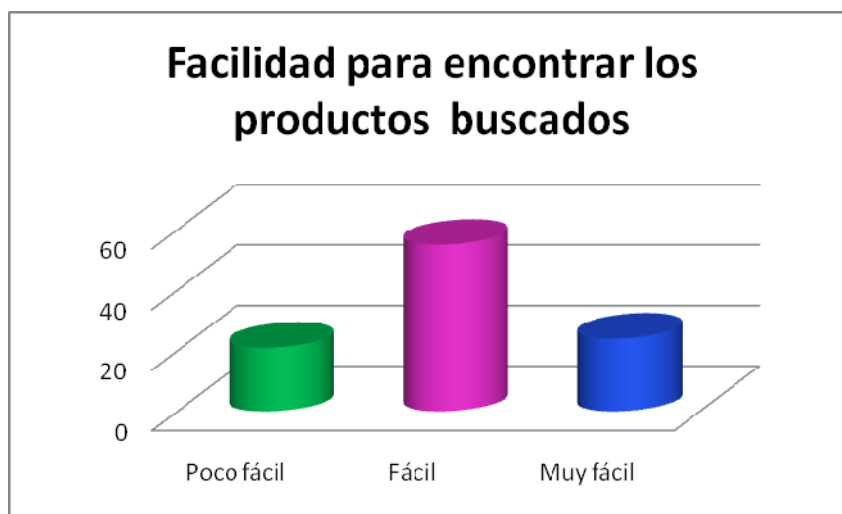
**g) Sistema de compra cooperativo:** Lo cual permiten a los supermercados chinos trasladar al producto la rentabilidad que necesitan, convirtiéndose en una óptima elección por la relación precio/variedad.

### **Objetivos Específicos**

**1) Los supermercados asiáticos son una respuesta a una necesidad en condiciones rentables.**

Se ha verificado el objetivo dado que la rentabilidad de este tipo de negocios se ha comprobado. Este segmento basa su estrategia de penetración en los precios, cuya brecha con los de los negocios tradicionales parece ser mayor que la que éstos tiene con los grandes

supermercados. En Argentina, deben considerarse en esta categoría a los autoservicios de origen asiático. La ventaja en precios es conseguida con a) productos de segundas marcas o marcas propias b) superficies reducidas y c) muy baja dotación de personal. Esta estructura de negocios reduce la variedad de marcas ofrecidas y enfoca el mix en productos de alta rotación (alimentos básicos). Los autoservicios chinos y los formatos de descuento reúnen las ventajas de los grandes supermercados (precios, autoservicio) y la de los comercios tradicionales (cercanía) en un único local. Sobre todo son lugares en los clientes tienen facilidad para encontrar los productos.



*Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.*

## **2) Evolución de este tipo de negocios de cercanía.**

En este caso, este tipo de negocios nace para satisfacer la demanda de suministros alimentarios y del hogar de manera práctica, rápida y cercana. Se caracteriza porque cubren las necesidades básicas y habitualmente tienden a cubrir un periodo de consumo familiar relativamente corto, diario o todo lo más semanal. En la Argentina, este tipo de compra tiene una expansión inusitada ya que el estilo de vida ha cambiado mucho, la falta de tiempo de las personas, les lleva a comprar en lugares de cercanía para su comodidad. En este caso, se puede hablar de los supermercados chinos, "hard discounters" como del grupo Día, Carrefour, entre otros;

supermercados de proximidad pertenecientes en su mayoría a enseñas multinacionales, españoles, alemanas o francesas que responden a esta necesidad.

Su evolución ha sido evidente, ya que poco a poco han ido adaptando su empresa para poder responder a las necesidades de sus clientes, introduciendo servicios nuevos como recargas para celular, utilización del sistema de tarjeta de crédito para la compra de sus productos, Call centers, y para este año de 2010 el lanzamiento de la nueva tarjeta de supermercados chinos, que tiene como fin ayudar a jubilados y obreros.

Se estima que en la Ciudad de Buenos Aires hay, en promedio, un supermercado chino por cada nueve manzanas. En el Gran Buenos Aires el índice también es notable: uno por cada 14 manzanas. Llegan a todos los lugares de la ciudad de Buenos Aires. Allí donde no hay nadie, ellos están. Entran en villas de emergencia y barrios marginales como Fuerte Apache, Ciudad Oculta, la periferia de Florencio Varela y el barrio Pedrabuena en Villa Lugano, entre otros.

El estudio de los comercios de proximidad permite, finalmente, cruzar una multitud de problemáticas más generales en torno a lo urbano, o bien a la urbanidad moderna en nuestras ciudades. Más que un pretexto, se trata de un medio para plantear un conjunto de puntos esenciales que reúnen o dispersan a los distintos actores de la ciudad. Y aunque todavía queda mucho camino por recorrer para ir más allá del simple diagnóstico incitativo, todo parece indicar que el comercio, supermercados chinos, es objeto de una atención prioritaria, por el papel que desempeña en las transformaciones más destacadas de las ciudades modernas.

Por otro lado, la competencia como Carrefour y Walmart apuestan al formato de negocio chico con el objetivo de frenar la expansión de los supermercados chinos. Con el objetivo de recuperar terreno y tras un año complicado por la crisis, Carrefour y Walmart apuntan para el 2010 a formatos pequeños de proximidad, enfocados en la compra ágil y diaria. Estas nuevas estrategias apuntan a disputar un segmento de consumo copado por la exitosa estrategia del supermercadismo chino, considerado el gran ganador de 2009.

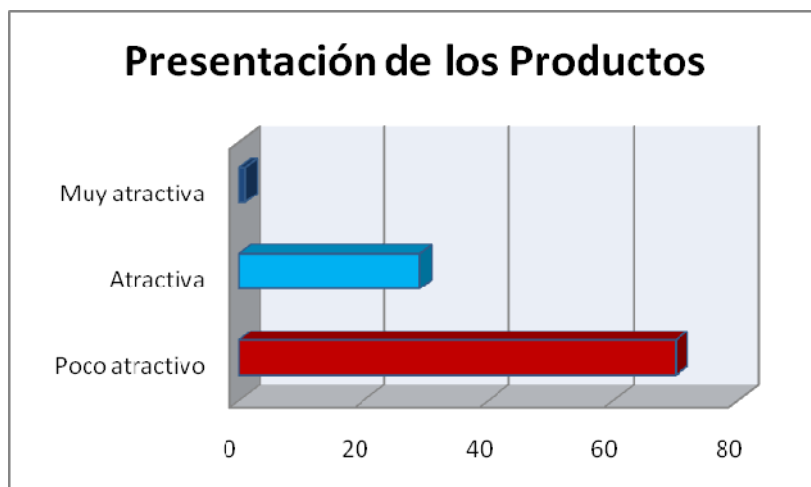
### **3) Propuestas para mejorar dentro de la comunicación interna en los supermercados asiáticos.**

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. Inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía. Como trabajan familiares, el lazo es más fraternal y de confianza. Y para los que no constituyen parte de su familia les tratan de inculcar su cultura dentro del negocio, así como también el orden y honestidad dentro del local.

Los chinos, en Argentina, son budistas, taoístas, confucionistas y, en su mayoría, cristianos evangélicos. Y existen además, diferencias culturales y de crianza. En estos negocios, lo primero siempre es la familia. Los dueños extienden la red de locales a través de parientes cercanos. Se hacen sentir los lazos de confianza mutua dentro del núcleo familiar. También, muchas veces se puede percibir, cuando uno va a hacer una compra, que son los hombres los que cuidan a los bebés y las mujeres son las que trabajan en caja. Pero, considero importante que esta migración asiática, deberían adaptarse más al país, donde trabajan, sobre todo aprendiendo más sobre la cultura argentina, sus costumbres y su idioma, y no solamente el mero hecho de venir trabajar y nada más.

Dentro de la imagen interna ¿El diseño de sus locales está bien distribuido? ¿Qué tan difícil es encontrar lo que buscamos? Los autoservicios y supermercados chinos de todo el país buscan mejorar la imagen del local, señalar también las diferentes áreas y sectores del local como góndolas, bebidas, etc., Así como también, pueden disponer de carteles indicadores de los sectores dentro de los locales, y además, intentan mejorar los espacios exteriores e interiores de los autoservicios. Pero aunque, la mayoría de las veces el diseño de sus locales sea poco atractivo, actualmente intentan mejorar para así adaptarse y dar más comodidades a sus clientes a la hora de comprar en sus locales. (Anexo1)



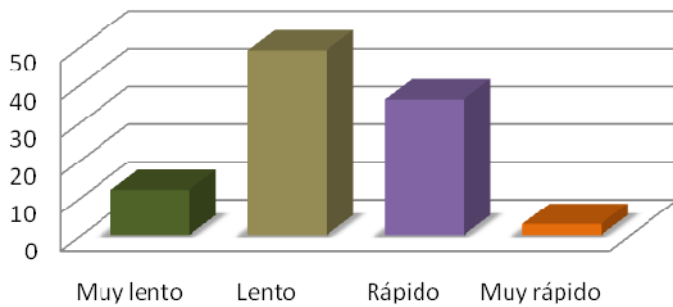


Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.

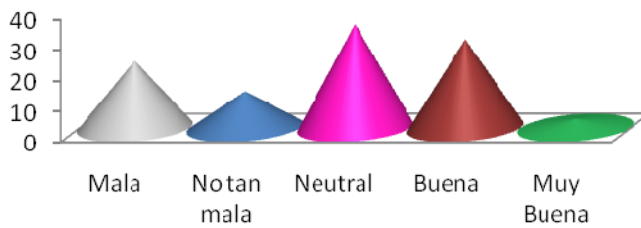
Por otro lado, la distribución de sus productos es aceptable para los clientes que hicieron parte de la encuesta realizada para este trabajo, quienes están de acuerdo de que es muy fácil encontrar los productos que uno busca.

Cabe destacar que la capacitación interna es importante en este tipo de negocios, sobre todo en que se tiene que tratar directamente con el cliente, como es este caso. Para este tipo de negocios asiáticos, existe un centro de capacitación orientado a los supermercadistas chinos para mejorar sus negocios a través de tres programas educativos. Uno es el de management, que apunta a la capacidad de gestión; otro es el programa de layout, cuya función es la de asesorar sobre cuál es el mejor lugar para poner los productos y cómo lograr una rotación efectiva; y por último el programa logística, que explica los métodos y procedimientos para asegurar la entrega de la mercadería en el menor tiempo posible. Pero deberían también reforzar como tema fundamental la atención al cliente, como amabilidad, resolución de problemas, respuesta de preguntas, entre otros.

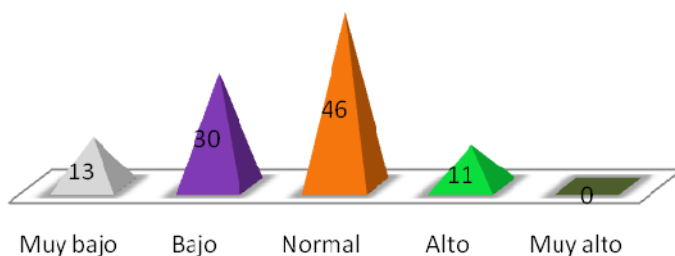
### Tiempo empleado en responder necesidades del clientes



### Percepción del nivel de amabilidad del personal del establecimiento



### Capacidad para solucionar los problemas del cliente



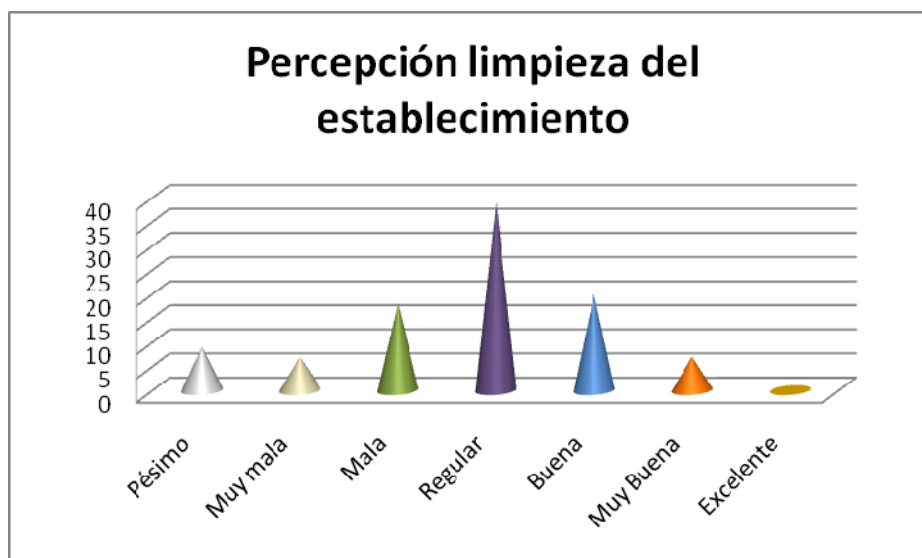
Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.

El aspecto de los supermercados, que algunos acusan de sucio, y el corte de la cadena de frío de los productos lácteos son reclamos frecuentes, a los que se suma uno más grave: el de ser una fachada de un negocio mucho más siniestro como es el de las mafias. Pueden ser muchos los mitos que durante estos años se pueden levantar sobre esta actividad. Y también, a pesar de hechos policiales y judiciales recientes, ellos continúan creciendo, con el ánimo de ser una opción comercial en la ciudad. Esos “mitos” deberían tratar de desmentirse, tal vez por medio de un comercial publicitario, por ejemplos, explicando así de esta manera la realidad de su negocio.

Por otro lado, la utilización de BlackBerry como herramienta de gestión a través de una vía de comunicación integral y móvil. Así como también, la Net China (soporte informático de comunicación) y el Scanttech y que permitir el control de su negocio, además de brindar seguridad de la información con absoluta discreción y sobretodo mejorar considerablemente la imagen de su negocio.

También, estos supermercados cuentan con las Revistas digital e interna impresa de Casrech y Cedeapsa. Que son publicadas y distribuidas a cada uno de los miembros sea cual sea la cámara a la que está registrado, Jornadas y convenciones anuales proporcionados por las cámaras Casrech y Cedeapsa. Son herramientas fundamentales para poder seguir un mismo orden y organización por parte de todos los supermercados asiáticos.

Luego, está el teléfono de información, que está colocado generalmente en el cartel con el nombre de supermercado o autoservicio, y con el cual pueden contestas las diferentes preguntas de los clientes al igual que con el Call center. Pero considero muy importante, la utilización de negocio es un Buzón de sugerencias ya que este tipo de herramienta, el cual se maneja dentro de los canales formales de una organización, se presenta como una de las alternativas de uso más frecuente. Además de habilitar un canal de información desde el personal, permite un camino hacia la mejora continua, esta herramienta habilita a un espacio de participación que permite motivar al personal y desarrollar sentido de pertenencia. No obstante, también lo debería utilizar para sus clientes, para que de esta manera el negocio responda mejor a las necesidades de sus clientes y mejore su imagen como negocio como sería la limpieza y la poca amabilidad que frecuentemente es muy comentada por la gente que compra este tipo de comercios. (Anexo1)



*Fuente: Encuesta realizada para este estudio entre los meses de Octubre Noviembre 2010, Ciudad de Buenos Aires.*

#### **4) Están regidos por instrumentos de control y regulación para el funcionamiento de los supermercados chinos.**

¿Sufren inspecciones más estrictas que los demás comercios? Efectivamente, tienen un promedio de 2.8, casi 3 veces más inspecciones que cualquier argentino. Ya sea por parte del Sindicato de Comercio (que nos vuelve locos), como del Ministerio de Trabajo, AFIP, Bromatología y Municipios también. Lamentablemente, muchos municipios -como en el caso de Berazategui- lo hacen con fines persecutorios. Como es el caso del Sr. Mussi, el Intendente de este partido, declaró en un diario zonal que “no quería chinos en su distrito”. Según Miguel Ángel Calvete secretario general de la Casrech

#### **5) Estrategias con las que logran posicionarse en el mercado argentino**

Como principales estrategias se pueden detallar las siguientes:

- Los supermercados chinos, que ya alcanzan los 6.900 en todo el país.
- En la ciudad de Buenos Aires, la distribución es de 1 comercio cada 9 cuadras promedio.
- En la provincia de Buenos Aires existe 1 comercio cada 19 manzanas.
- Cada dos días se abre un supermercado nuevo.

- La administración está a cargo de los mismos dueños y familiares. Toman pocos empleados.
- Los mismos locales que son utilizados como negocio son usados como vivienda.
- Subalquilan parte del espacio a terceros (carnicería y verdulería) para recuperar parte de la locación.
- Organizan pools de compra que llegan a más de 1.700 establecimientos para negociar en escala.
- Actualmente manejan efectivo, y poco a poco ya muchos de estos negocios cuentan con el sistema para aceptar tarjetas de crédito y débito.
- Su estrategia comercial se centra en ser negocios de cercanía o proximidad.

#### **4. Síntesis**

Desde un principio, en la ciudad de Buenos Aires, los mercados han ido evolucionando con el pasar de los años. Empezando desde 1586 con el primer mercado de la ciudad, El Alto de las Carretas hasta contar al día de hoy con supermercados e hipermercados tratando paulatinamente de cubrir las necesidades los consumidores para captar una mayor porción de mercado.

Cabe rescatar, que con la llegada de la migración oriental, la mayoría proveniente de la provincia costera de Fujian y luego de China Continental, a la Argentina para el año de 1980, y en donde la mayor parte de los chinos establecidos se dedicaban a la agricultura, y quienes actualmente dirigen restaurantes, agencias de viajes, empresas de importación y exportación, tiendas de venta al por mayor, locutorios, talleres textiles, etcétera. Hoy en día, Se estima son 120 mil la población oriental, la primera generación nacida acá y una minoría taiwanesa, y existen más de 4000 pequeños y medianos supermercados de propiedad china existentes en el país de Argentina representan el 50% de su comercio al por menor.

Estos autoservicios y supermercados orientales entre principios y fines de los noventa y tomaron la posta de los primeros. El por qué eligen el rubro de los supermercados, es debido que son especialistas en ese campo, y además por una cuestión de idioma, el hecho de que sea del área comercial no es tan complicado ya que lo que más manejan son números. En Argentina, se abren 18 supermercados por mes, poco más de uno cada dos días y la integración resulta cada vez más rápida porque en la mayoría de las familias ya hay por lo menos un integrante que habla castellano.

Es importante recalcar, que el avance de los chinos dentro del segmento de supermercados se produjo tras la crisis de 2001 cuando una gran parte de los argentinos debió volver a ejercitar el músculo del ahorro a toda costa. Y los almacenes asiáticos respondieron a esa necesidad. En este año, los hábitos del consumidor cambiaron y básicamente cambió la frecuencia de compra. Es por eso, que el modelo de negocio de los chinos supo adaptarse a ese nuevo comportamiento trabajando de 16 a 17 horas por día, entendiendo que así tienen más dinero para gastar y ofreciendo precios más baratos que en otros canales.

Es importante conocer, que este tipo de supermercados y autoservicios está nucleado por la Casrech y CEDEAPASA. La Casrech tiene como objetivo principal lograr una mayor integración y entendimiento entre los miembros de la comunidad Argentina. Así como también, consolidar el crecimiento sostenido del sector Supermercadista de Origen Chino y evitar todo tipo de discriminación o abusos en contra de los comercios de nuestros asociados. Además de contar con una herramienta llamada Red Económica, creada para dar servicios y soluciones integrales de negocio a los supermercados de origen asiático y a sus empresas proveedoras de todo el país.

Tras los cambios estructurales producidos en la industria de los supermercados en la Argentina, los sistemas de distribución han ido evolucionando con el paso de los años. Con estos cambios, se identifican claramente diversos factores. Por el lado de la oferta, los avances tecnológicos en la información y comunicaciones crean economías de escala y de ámbito que, por una parte, permiten la expansión de hipermercados y la concentración de la industria. Y por el lado de la demanda de bienes de consumo y la relación que está trae con el recurso tiempo se hace cada vez más escaso, y me refiero a que la gente ya no tiene tanto tiempo como antes pese a sus largas horas de trabajo y ocupaciones varias. En conclusión el estilo de vida es otro y muchos

recurren a los llamados negocios de proximidad, como por ejemplo los supermercados y autoservicios chinos.

Estos negocios de proximidad permiten vislumbrar la perspectiva de un abastecimiento más flexible y más acorde con los modernos ritmos de vida. Creado por algunos como una herramienta de ordenamiento, o por otros como recurso para la conquista de nuevos mercados, el comercio de proximidad se convierte en un instrumento de gran importancia. Todos somos consumidores y nuestros actos de compra obedecen a varios factores: económicos, psicológicos, sociológicos, intelectuales etc. Los supermercados chinos se relacionan más la frecuencia y comodidad.

Por consiguiente, al ser este un negocio de facturación pequeña al lado de lo que puede ser un hipermercado, la idea de los supermercados orientales es el de generar volumen para llegar a fin de año con la mayor cantidad de bocas posible, ofreciendo productos baratos gracias a sus negociaciones con los mayoristas. Aunque cabe recalcar, que en cierto sentido los hechos suelen ser diferentes a los que la Sra. Durán explica, ya que los precios no son bajos en todos los supermercados chinos, cambian dependiendo de la zona, y además muchas veces los precios son mayores a los de su competencia de precios bajos, y llegan a tener los precios igual a mayores a los de los supermercados como Disco y Jumbo, según la investigación de campo que realicé para mi tesis.

Por otro lado, pese a la alta inflación del año 2010, las primeras marcas de alimentos son las que más se están sustituyendo en supermercados chinos y comercios de cercanía, y la oferta de los autoservicios chinos fue cambiando al ritmo de la demanda. Ahora los comerciantes asiáticos se abastecen con un mix. Sus góndolas están repletas de lácteos de primeras marcas y otros productos de marcas más reconocidas en plazas del interior. Además, se convirtieron en los nuevos dueños de la empresa láctea Gándara, incluyendo su planta industrial y todas sus marcas.

Cabe aclarar también que, los supermercados chinos generalmente son elegidos por los estratos económicos medio-bajos (C3) y bajos (D1 y D2), por sus precios y la cercanía de los locales. Los clientes necesitan ahorrar, ya el dinero no alcanza lo suficiente, motivo por el cual el consumidor se ve obligado a comprar productos más económicos. La canasta de productos cambió por el incremento de los precios. Ganan terreno marcas más baratas por sobre las líderes.

Es por eso q el lanzamiento de las nuevas marcas podrían ser una ventaja competitiva dentro del mercado argentino.

Además, los supermercados asiáticos tienen como plan de posicionamiento y marketing, para darle relevancia a estos comercios, el lanzamiento de una marca propia de algunos alimentos de alta rotación que conforman la canasta básica. Actualmente, los establecimientos asiáticos no paran de crecer. En breve, presentarán líneas de alimentos que incluirán fideos, arroz, harina y azúcar. Además, negocian para que municipios y gremios incorporen su plástico. La avanzada incluye la construcción de un centro logístico.

Casi sin respiro, el capital chino en el ámbito del supermercadismo continúa dando muestras de un poder económico y una versatilidad que, por momentos, asombra. Tras el lanzamiento de su propia tarjeta de crédito, Casrech, una de las cámaras que aglutina al grueso de estos emprendimientos, desembarcará en el mercado con distintas líneas de comestibles bajo una etiqueta propia.

Los autoservicios chinos de la Argentina han alcanzado un sistema de management muy exitoso y es tal éxito comercial que el know how del sistema de gestión, de la logística y de la capacidad de negocios que tienen los supermercadistas chinos argentinos. Es un formato de negocio tan exitoso y rentable que lo importaron y lo están empezando a aplicar.

El ahorro en costos que tienen los comerciantes asiáticos, les permite ser competitivos en precios y continuar con sus planes de expansión, a pesar de la crisis. Esto tiene que ver con la administración de los puntos de venta que, en general, está en manos de los mismos dueños y familiares. En los supermercados asiáticos se trabaja un promedio de 14 horas al día, por lo que sería muy costoso sostener con empleados.

El ritmo de la expansión es tan importante que hasta los supermercados chinos no quisieron quedarse afuera. Por eso, una de las entidades que los agrupa firmó esta semana un convenio con Banco Provincia para reducir costos y facilitar la operatoria con tarjetas. “No queríamos quedar excluidos o fuera del sistema, así que firmamos el convenio para reducir los costos de mantener una cuenta corriente y poder trabajar con tarjetas.



## **5. Conclusión**

Por medio de este trabajo se puede determinar que los supermercados chinos o asiáticos son, actualmente, una respuesta a una necesidad en condiciones rentables para el mercado actual de la Argentina, específicamente en Capital Federal. Además, que su perdurabilidad es de larga duración ya que con ayuda de su evolución y desarrollo de nuevos conceptos en los que van innovando conforme las nuevas necesidades de sus clientes y requerimientos del mercado Argentino. Solo así podrán seguir compitiendo y permaneciendo en este competido sector del supermercadismo, y sobre todo el de proximidad.

Actualmente, Un supermercado chino se inaugura cada dos días en Argentina según la Casrech. Y actualmente hay cerca de 6.000 supermercados de dimensiones superiores a 300 metros cuadrados, pero llegan a 7.000 si se suma también los de menor tamaño, según las cifras de la entidad que los nuclea y que realizó un relevamiento por zona. Un 80% de los supermercados está instalado en Buenos Aires y su poblada periferia.

Su particular cultura y sentido del trabajo hacen que este negocio crezca cada día más, a pesar de que muchas veces se llegue a decir que su idioma es una barrera y su atención al cliente poco agradable (anexo1), estos supermercados siguen creciendo y mejorando con el paso del tiempo adaptándose más y más a la demanda de sus clientes.

Y aunque la inflación afecta fuerte en el bolsillo de los consumidores de la ciudad de Buenos Aires, que cambian muchas veces la canasta de productos, las marcas, para poder ajustarse económicamente, según su capacidad de poder adquisitivo, siguen teniendo como otra opción de compra los supermercados asiáticos pese a su cercanía y precios bajos, en muchos casos y dependiendo de la zona.

Por otro lado, la aceleración inflacionaria comienza a modificar hábitos de consumo. Como ocurrió en 2001 y 2002, vuelve a primar el precio por sobre la calidad en algunos rubros. Ante la pérdida de poder adquisitivo, repuntaron las ventas de artículos de segundas marcas, que cuestan entre un 4% y un 16% menos que los de etiquetas líderes. Los que es una ventaja para

este tipo de negocios que quieren mantener precios bajos y que para finales del 2010 quieren sacar sus propias marcas a un precio reducido.

Además cabe destacar, que es tal el éxito comercial que el know how del sistema de gestión, de la logística y de la capacidad de negocios que tienen los supermercadistas chinos en la Argentina, específicamente en Capital Federal, ha llegado a oídos de mayoristas brasileños del estado de San Pablo que importaron y lo empezaron a implementar, como lo destaca Miguel Ángel Calvete (Casrech). Este tipo de negocio del supermercadismo chino es un formato de negocio tan exitoso y rentable que lo importaron y lo están empezando a aplicar.

## **6. Bibliografía**

### **Libros**

- KOTLER, Philip. Las preguntas frecuentes sobre marketing  
Editorial Norma S.A. Bogotá – Colombia 2008.
- MIGUENS. Hugo R. La competencia es convivencia. “Su propósito es servir a las personas”. Cód. 658.89 CAM/1
- PATAKY, Tomás. Supermercados. Un manual práctico de instalación y manejo.  
Editorial Distal S.R.L. Argentina 1996.
- PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Editorial Patria. México 2008.
- RICO, Rubén Roberto; DORIA, Evaristo. Retail. El nuevo marketing para el negocio minorista. Editorial Pearson S.A. Segunda edición, Buenos Aires 2005.
- RIES, Al; TROUT, Jack. Posicionamiento. El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana de México S.A. de C.V. 1992.
- SCHEINSHON, Daniel. Comunicación Estratégica  
Ediciones Gránica S.A. Buenos Aires 2009.
- SCHIFFMAN, León G; LAZAR KANUK, Leslie. Comportamiento del Consumidor. Séptima Edición. Editorial Prentice Hall. México 2001.

### **Artículos de revistas:**

- PORTER, Michael. Abril 2009. Claves para sobrevivir en el corto y el largo plazo.  
Management Herald. Número 78, Págs. 6-7.
- OLIVETO, Guillermo. Abril 2009. Cómo cambian las marcas para reconquistar al consumidor.  
Management Herald. Número 78. Págs. 9-17.
- HAGEL III, John; BROWN, John; DAVISON, Lang. Abril 2009. Cambia el escenario, Cambia la estrategia. Cómo rediseñar el sistema de actividades para que crezca su mercado y sector. Management Herald. Número 78. Págs.48-54.

- BOERR, Martín. Abril 2009. Los siete errores capitales a la hora de invertir. Revista Inversor Global, Número 54 – año 7. Págs. 37-45.
- Alta Gerencia, Abril 2009. El papel de Asia. Las mejores ideas en torno a globalización. Revista Mercado, Págs. 74-76.

### Medios Electrónicos:

- Supermercados asiáticos. [http://en.wikipedia.org/wiki/Asian\\_supermarket](http://en.wikipedia.org/wiki/Asian_supermarket)
- A partir del 7 de junio 2010 nueva tarjeta propia para los supermercados chinos. Noticiero TV TL9.  
[http://www.noticiasurbanas.com.ar/info\\_item.shtml?sh\\_item=401fc0c7edc8b5714fea8130e1c7bd56](http://www.noticiasurbanas.com.ar/info_item.shtml?sh_item=401fc0c7edc8b5714fea8130e1c7bd56)
- Los supermercados chinos lanzan su tarjeta de crédito. 11 de Mayo 2010. <http://www.lanacion.com.ar/>
- Faltan productos en las góndolas y suben los precios. Enero 2010.  
[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1242602](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1242602)
- “Los Chinos no tienen el mejor precio”. 21 de febrero 2010.  
[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1235408](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1235408)
- Mitos sobre los supermercados Chinos. 15 de Noviembre 2009.  
[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1199421](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1199421)
- Empleados de comercio firma acuerdo con supermercados chinos. 15 de Mayo 2008.  
<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/2241-empleados-de-comercio-firma-acuerdo-con-supermercados-chinos.html>
- En el país se levanta una "muralla" para frenar a los supermercados chinos. 30 Octubre 2009.  
<http://www.iprofesional.com/notas/88956-En-el-pais-se-levanta-una-muralla-para-frenar-a-los-supermercados-chinos.html>
- En el país se levanta una muralla para frenar a los supermercados chinos. Consultado en enero 2010.  
<http://www.dolaraldia.com/noticias/display.php?ID=8648>
- Artículos varios relacionados con el supermercado asiático. [www.caril.org.ar](http://www.caril.org.ar)
- CAMARA DE AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS PROPIEDADES DE RESIDENTES CHINOS DE R.A. [www.casrech.com](http://www.casrech.com)
- [www.infobaeprofesional.com](http://www.infobaeprofesional.com)

- [http://en.wikipedia.org/wiki/Emerging\\_markets](http://en.wikipedia.org/wiki/Emerging_markets)
- **Carrefour.** [www.carrefour.com.ar](http://www.carrefour.com.ar)
- **Disco.** [www.disco.com.ar](http://www.disco.com.ar)
- **Coto.** [www.coto.com.ar/](http://www.coto.com.ar/)
- **Auchan:** <http://www.groupe-auchan.com/index.jsp?lang=EN>
- Comercio de proximidad, Guías de actividades empresariales CEEI, Comunidad Valenciana. Centro Europeo de empresas innovadoras. <http://www.portaldelcomerciante.com/archivos/98/Af025/162/guia-ccci-Comercio-de-proximidad.pdf>
- Los súper chinos ganan más terreno y superan a las grandes cadenas. Consultado el 21 de diciembre 2009. <http://latambmc.blogspot.com/2009/12/los-super-chinos-ganan-mas-terreno-y.html>
- INDEC: La canasta básica de alimentos se encareció 20% en el último año. Consultado el julio de 2010. <http://latambmc.blogspot.com/2010/07/indec-la-canasta-basica-de-alimentos-se.html>
- Los supermercados chinos elevan la apuesta lanzan artículos con marca propia y más tarjetas. Consultado el 27 de septiembre.  
<http://www.iprofesional.com/notas/103872-Los-super-chinos-elevan-la-apuesta-lanzan-articulos-con-marca-propia-y-mas-tarjetas.html>
- Cuantos alimentos se pueden comprar con 100 pesos. Consultado el 22 de septiembre.  
[http://www.informesur.com.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=304:icuantos-alimentos-se-pueden-comprar-con-100-&catid=2:instituciones&Itemid=3](http://www.informesur.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=304:icuantos-alimentos-se-pueden-comprar-con-100-&catid=2:instituciones&Itemid=3)
- <http://ar.nielsen.com/pubs/ArticulosEspeciales.shtml>
- [www.lanacion.com](http://www.lanacion.com)
- [www.clarin.com](http://www.clarin.com)
- <http://www.indec.gov.ar/>
- <http://www.agenciacomunas.com.ar/nota.asp?notaid=66379>
- Tres cadenas de supermercados controlan el 70% de las ventas.  
<http://www.taringa.net/posts/info/1273380/Tres-cadenas-de-supermercados-controlan-el-70%25-de-las-ventas.html>

- El dulce de leche Gándara será chino. Un grupo de inversores y autoservicios orientales se quedó con el control de la marca en un remate judicial. Consultado el 6 de Octubre 2010.  
[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1184251](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1184251)
- Un supermercado chino se inaugura cada dos días en Argentina. Consultado Octubre 2010.  
<http://es.5wk.com/viewtopic.php?f=3&t=231109>
- La comunidad china en el país se duplicó en los últimos 5 años. Consultado en Septiembre 2010.  
[http://www.clarin.com/sociedad/comunidad-china-duplico-ultimos-anos\\_0\\_343165728.html](http://www.clarin.com/sociedad/comunidad-china-duplico-ultimos-anos_0_343165728.html)
- El 70% de la gente gana menos de \$2.000 al mes. Consultado en marzo 2010.  
<http://edant.clarin.com/diario/2010/03/14/elpais/p-02158963.htm>
- [http://www.cas.com.ar/proveedores/cooperar\\_09-09-09.php](http://www.cas.com.ar/proveedores/cooperar_09-09-09.php)
- EL GOBIERNO LO ATRIBUYÓ A LA ASIGNACIÓN UNIVERSAL POR HIJO. Se dispararon las ventas en los supermercados  
  
<http://www.criticadigital.com/index.php?secc=nota&nid=38288>
- [http://www.hoycorrientes.com/vernota.asp?id\\_noticia=28374](http://www.hoycorrientes.com/vernota.asp?id_noticia=28374)

## TV

- **28 de septiembre 2010-09-30**  
CANAL C5N, NOTICIERO DE LAS 23:15PM  
LA CLASE MEDIA ESTA RESENTIDA “TIENE UNA AUTOVICTIMIZACIÓN PERMANENTE”  
RADIOGRAFÍA DE LA CLASE MEDIA.
- 29 DE Septiembre 2010. ECONOMIA CN5 VIVO, 9:44AM  
LA BASURA Y EL CONSUMO. ESMPIEZA A JUGAR MAS LA OFERTA Y LA DEMANDA.  
SUBIDA DE PRECIOS DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y TOCADOR MÁS QUE LA DE PRIMERA  
NECESIDAD
- **C5N. SUPER CHINOS HAN SUBIDO UN 7.8% LOS PRECIOS... LOS PRECIOS PONEN UN TECHO**

## Material Didáctico

- MEMOLI, Diego. Archivos clases de Retail y Consumo Masivo. Maestría Marketing Estratégico UCES. 2009-2010
- DVOSKIN, Roberto; Brudny Paula. Documento de trabajo. Análisis de los canales de distribución en la Argentina 2009.
- Tesis UCES. Análisis del supermercadismo en la Argentina. Año 2003. Buenos aires, Biblioteca UCES

## 7. Anexos

### ANEXO 1

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LOS SUPERMERCADOS CHINOS EN CAPITAL FEDERAL DE BUENOS AIRES

Encuestas realizadas en la ciudad de Buenos Aires entre Octubre y Noviembre del 2010. Con una muestra de 100 personas, hombres y mujeres de entre 18 y 71 años de edad de estrato social medio bajo, medio – medio, medio alto. Jubilados, profesionales y estudiantes.

**Barrios:** Belgrano, Recoleta, Retiro, Microcentro, Centro.

#### Estructura de la encuesta

#### Encuesta de Satisfacción de los clientes en los Supermercados Asiáticos de la ciudad de Buenos Aires

# De encuesta \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Nombre .....

Edad .....

Sexo 

<input type="checkbox"/>	Hombre	<input type="checkbox"/>	Mujer
--------------------------	--------	--------------------------	-------

1.- Relación calidad-precio de los productos ofertados

\_\_\_\_Muy insatisfecho

\_\_\_\_Insatisfecho

\_\_\_\_Satisfecho

\_\_\_\_Muy

Satisfecho

2.- La calidad de los productos que ofrecen

\_\_\_Pésima      \_\_\_Muy mala.      \_\_\_Mala    \_\_\_Regular

\_\_\_Buena      \_\_\_Muy Buena      \_\_\_Excelente

3.- Limpieza del establecimiento

\_\_\_Pésima      \_\_\_Muy mala.      \_\_\_Mala    \_\_\_Regular

\_\_\_Buena      \_\_\_Muy Buena      \_\_\_Excelente

4.- Amabilidad del personal del establecimiento

\_\_\_Mala    \_\_\_No tan mala    \_\_\_Neutral      \_\_\_Buena    \_\_\_Muy Buena

5.- El nivel general de precios del establecimiento

\_\_\_Muy bajo    \_\_\_Bajo    \_\_\_Normal      \_\_\_Alto    \_\_\_Muy alto

6.- Capacidad para solucionar problemas del cliente

\_\_\_Muy bajo    \_\_\_Bajo    \_\_\_Normal      \_\_\_Alto    \_\_\_Muy alto

7.- Presentación de los productos en establecimiento

\_\_\_Poco atractiva      \_\_\_Atractiva      \_\_\_Muy atractiva

8.- El surtido de las diferentes secciones

\_\_\_Muy poco    \_\_\_Poco    \_\_\_Variado      \_\_\_Muy variado

9.- Tiempo empleado en responder necesidades del cliente

\_\_\_Muy lento    \_\_\_Lento      \_\_\_Rápido      \_\_\_Muy rápido

10.- La ubicación del establecimiento

\_\_\_Muy lejana    \_\_\_Lejana      \_\_\_Cerca      \_\_\_Muy cerca

11.- Facilidad para encontrar los productos buscados

\_\_\_Poco Fácil    \_\_\_Fácil      \_\_\_Muy Fácil



12.- Tiempo de espera al abonar la compra

\_\_\_Muy corto    \_\_\_Corto    \_\_\_Largo    \_\_\_Muy largo

13.- Ofertas y promociones del establecimiento

\_\_\_Pésima    \_\_\_Muy mala.    \_\_\_Mala    \_\_\_Regular

\_\_\_Buena    \_\_\_Muy Buena    \_\_\_Excelente

14.- El horario de apertura del establecimiento

\_\_\_Pésima    \_\_\_Muy mala.    \_\_\_Mala    \_\_\_Regular

\_\_\_Buena    \_\_\_Muy Buena    \_\_\_Excelente

15.- La publicidad que recibe del establecimiento

\_\_\_Poco atractiva    \_\_\_Atractiva    \_\_\_Muy atractiva

*¡Muchas gracias por su colaboración!*

**Resultado de la encuesta realizada a 100 personas, clientes de supermercados chinos en la ciudad de Buenos Aires. Argentina.**

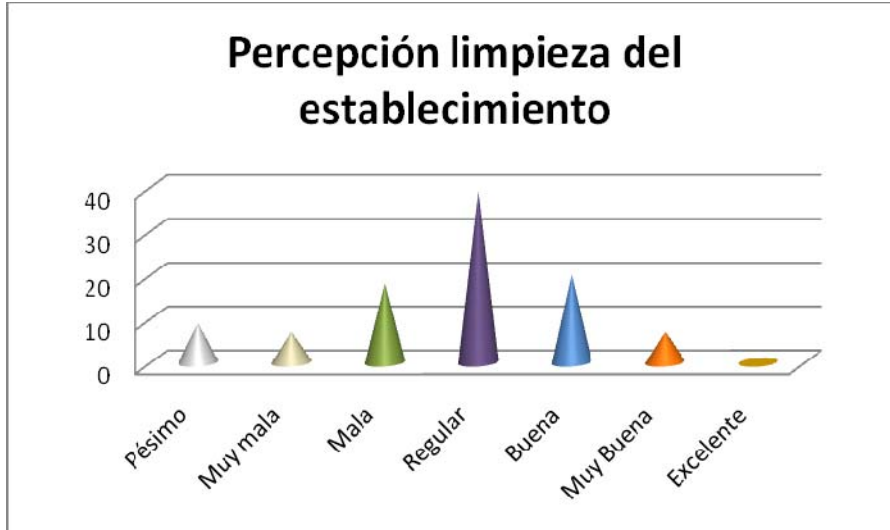
1 relación calidad precio de los productos ofertados



### 2. La calidad de los productos que ofrecen



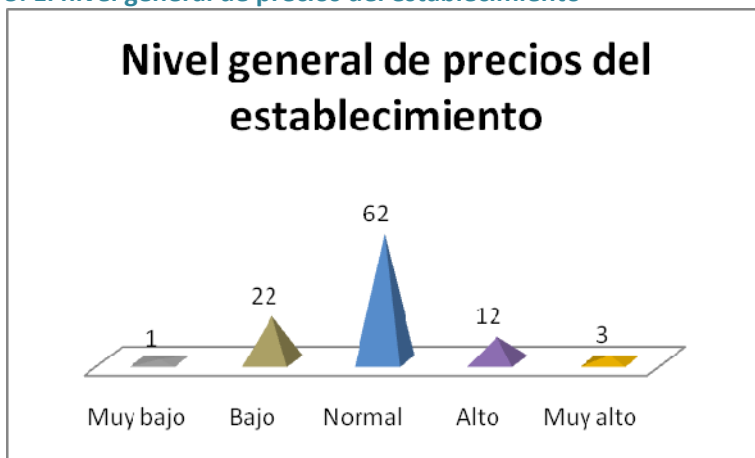
### 3. Limpieza del establecimiento



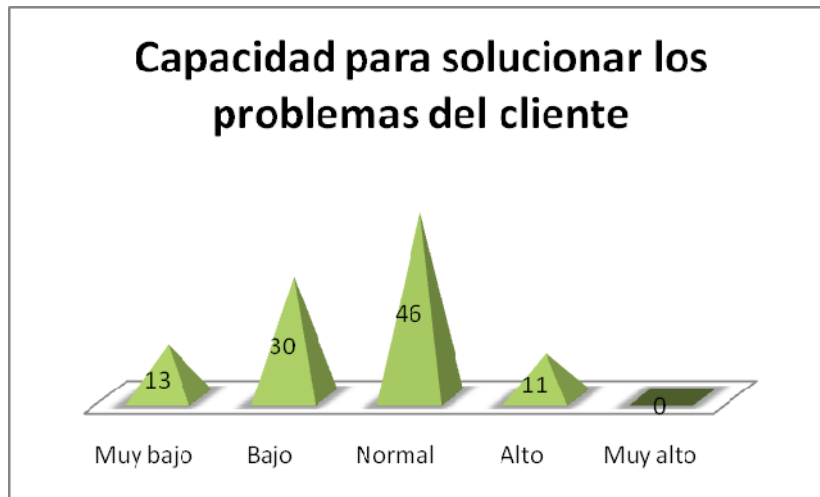
#### 4. Amabilidad del personal del establecimiento



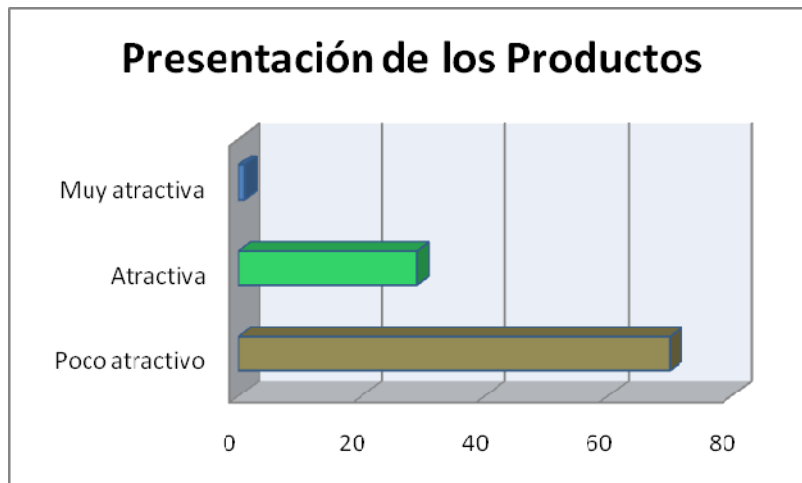
#### 5. El nivel general de precios del establecimiento



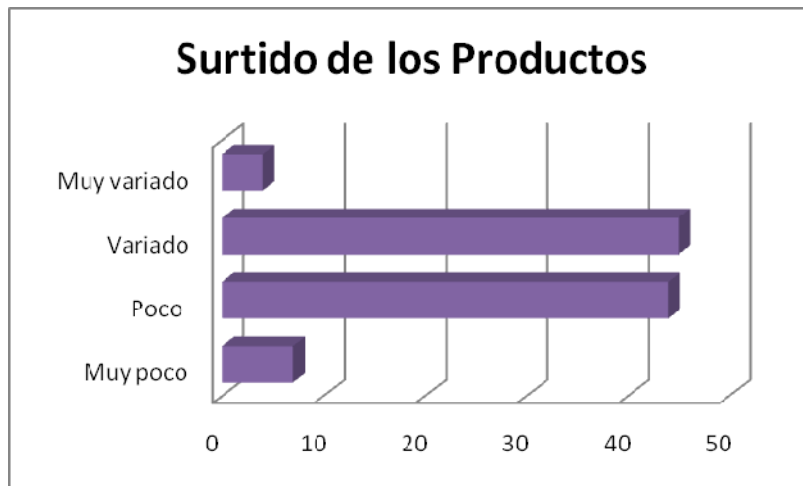
## 6. Capacidad para solucionar problemas del cliente



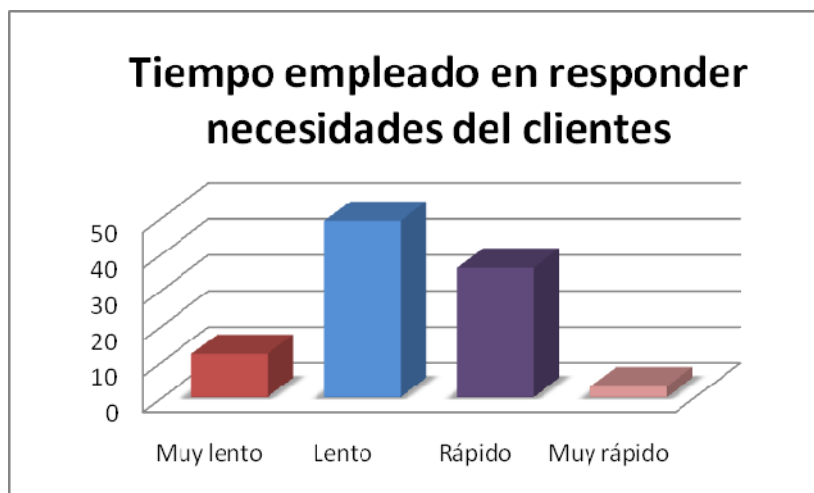
## 7. Presentación de los productos en establecimiento



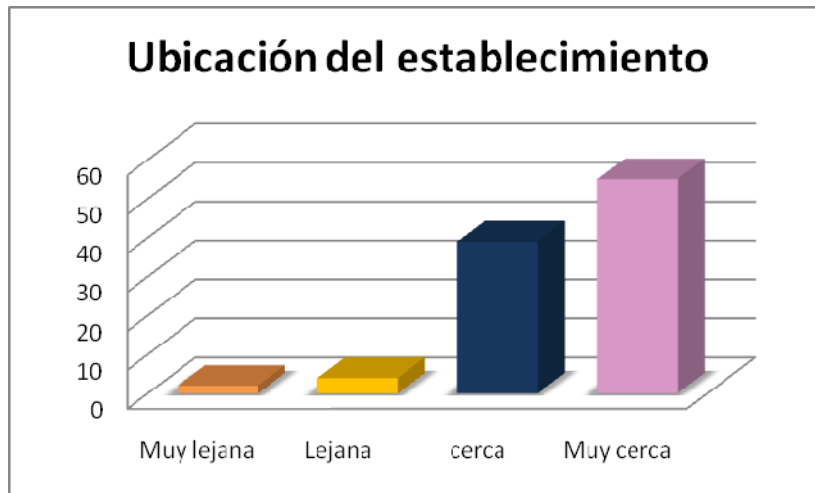
**8. El surtido de las diferentes secciones**



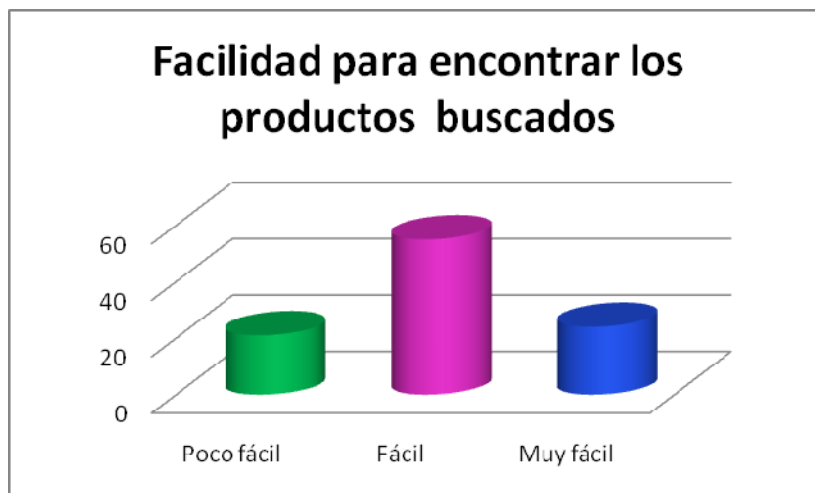
**9. Tiempo empleado en responder necesidades del clientes**



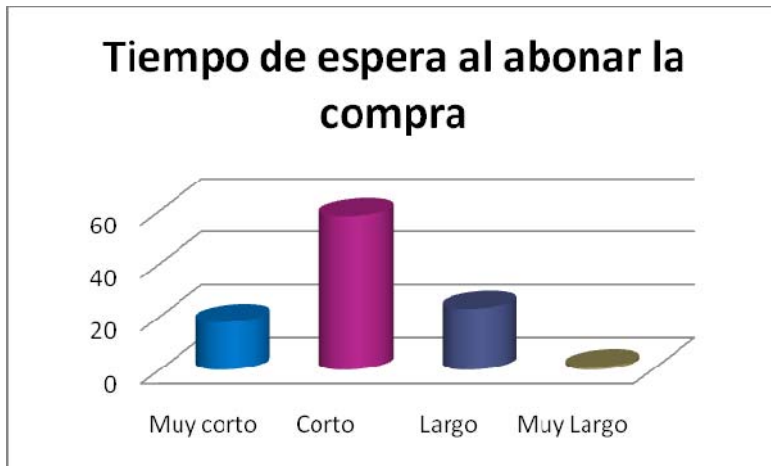
### 10. La ubicación del establecimiento



### 11. Facilidad para encontrar los productos buscados



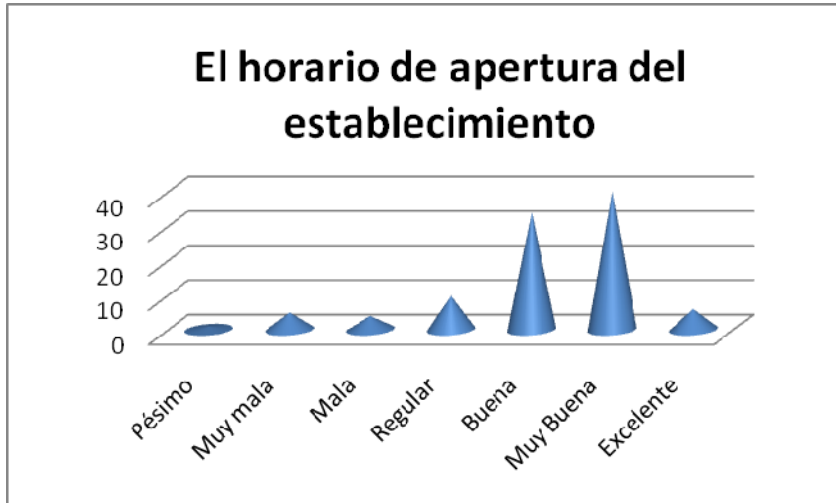
12. Tiempo de espera al abonar la compra



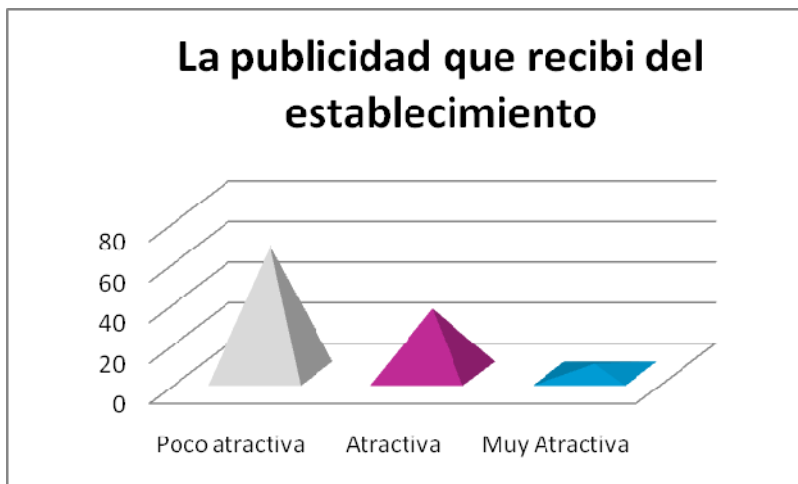
13. Ofertas y promociones del establecimiento



#### 14. El horario de apertura del establecimiento



#### 15. La publicidad que recibí del establecimiento





**ANEXO 2**

**Cuadro de comparación de precios de la lista de canasta básica en Argentina**

ALIMENTO	WALMART	CARREFOUR	CHINO
Aceite Natura 1.5Lt	6,25	6,25	6,24
Arroz Bárbara 1000g	5,00	4,79	5,50
Axe desodorante 160ml.	7,28 con promo 9,67 sin promo	9,68	12,50
Ayudín Lavandina 2 litros	4,68	4,89	6,25
Azúcar Chango	3,10	3,10	3,10
BAGUETTE	1,95	1,99	1,80
Café Cabrales 100g	9,97		15,00
COCA - COLA	6,25 /kg 4,17 precio unitario	6,20 /kg 4,59 precio unitario 1,5 lt.	6,80
Dulce de leche la Serenisima 500g	4,60	4,59	5,12
Fideos Lucchetti, tallarín 500g	4,69	4,69	5,50
Huevo Doña Rosa 12 huevos	8,80	6,45	
Leche Larga Vida 1 litro	4,80	4,80	5,50
Mayonesa Dánica 237g	4,90	4,99	2,50 (otra marca)
Milanesa cuadrada de res	31,97 / kg		
MILANESA de ternera	34,97 /kg	36.49/Kg	
Pan rallado Preferido	4,29	4,29	5,00
Papel Higiénico Elite 4 rollos	11,78	11,85	11,52
Pasta dental Colgate 210g	7,54	7,56	7,80
Puré de tomate La Campagnola	3,18 precio Unitario 6,12 / Kg	2,85	3,50
Queso la Paulina 500g	16,40		
Rexona Aerosol 175ml.	8,28	9,32	10,90
Sal dos anclas 500g	1,94	2,05	2,25
Yerba Mate Rosamonte 1000g	12,90	9,79	11,25
Yerba Mate Taragui 1500g	12,90	15,66	6,75

Fuente: Investigación realizada para esta investigación en el mes de Octubre 2010 en la Ciudad de Buenos Aires.

### **ANEXO 3**

<b>Cuadro 1. Índices y variaciones porcentuales por principales aperturas</b>				
Apertura	Índice			Variación porcentual
	<b>Agosto 2010</b>	<b>Julio 2010</b>	respecto del mes anterior	respecto de dic. 2009
Nivel general	120,08	119,20	0,7	7,5
<b>Alimentos y bebidas</b>	119,27	118,31		0,8
<b>Alimentos para consumir en el hogar</b>	119,40	118,41		0,8
<b>Productos de panificación, cereales y pastas</b>	115,80	114,99		0,7
<b>Carnes</b>	113,07	112,26		0,7
<b>Aceites y grasas</b>	87,17	86,32		1,0
<b>Productos lácteos y huevos</b>	127,04	125,79		1,0
<b>Frutas</b>	149,38	148,64		0,5
<b>Verduras</b>	119,62	118,15		1,2
<b>Azúcar, miel, dulces y cacao</b>	138,26	136,46		1,3
<b>Bebidas e infusiones para consumir en el hogar</b>	125,35	123,92		1,2
<b>Bebidas no alcohólicas</b>	112,29	111,66		0,6
<b>Bebidas alcohólicas</b>	156,60	152,51		2,7

Fuente: INDEC

**IPC GBA según capítulos de la canasta, base abril 2008=100**

**Variación porcentual respecto del mes anterior**

Último dato: agosto 2010

Nivel general y capítulos	Índice		Variación porcentual	
	Agosto 2010	Julio 2010	respecto del mes anterior	respecto de diciembre 2009
	base abril 2008 = 100			
<b>Nivel general</b>	120.08	119.20	0.7	7.5
<b>Alimentos y bebidas</b>	119.27	118.31	0.8	
<b>Indumentaria</b>	134.42	133.06	1.0	
<b>Vivienda y servicios básicos</b>	111.16	110.60	0.5	
<b>Equipamiento y mantenimiento del hogar</b>	120.56	119.39	1.0	
<b>Atención médica y gastos para la salud</b>	127.27	123.48	3.1	
<b>Transporte y comunicaciones</b>	119.03	118.89	0.1	
<b>Esparcimiento</b>	120.89	120.91	--	
<b>Educación</b>	132.41	132.14	0.2	
<b>Otros bienes y servicios</b>	112.56	111.80	0.7	

**Fuente: INDEC.**