



TESIS DE GRADO EN INGENIERIA INDUSTRIAL

**CRECIMIENTO DEL SUPERMERCADISMO
CHINO DESPUÉS DE LA CRISIS**

Autor:

Rosario Molinero

Director de Tesis:

Dr. Ing. Aníbal Cofone

2006

RESUMEN EJECUTIVO

Objetivo de la investigación

El presente trabajo tiene como objetivo conocer acerca de los principales impulsores que han determinado el crecimiento experimentado por los Autoservicios Asiáticos en Capital Federal y G.B.A. Para la consecución de ello, se presentará la estrategia integral de comercialización que actualmente el canal se encuentra instrumentando, luego de realizar el correspondiente análisis de la situación macro de la industria de consumo masivo y las implicancias para el comportamiento del consumidor que este fenómeno genera. Asimismo, y sobre la base del diagnóstico se pretende diagramar un modelo conceptual de optimización del canal asiático que permita llevar el negocio al siguiente nivel.

El horizonte temporal que se ha delimitado para esta investigación se focaliza en los últimos 4 (cuatro) años desde el corriente, abarcando del 2002 al 2006. Hay una razón que obedece a esta decisión legitimándola sobre cualquier otra, y aquella es el crecimiento de 9 puntos de participación porcentual en pesos, en 2006 con respecto a 2002 que experimentó el canal Autoservicios. Relativizando dicho crecimiento con la evolución de otros canales de la industria, este confirma que el mencionado se posiciona como el canal de mayor importancia en las ventas de consumo masivo en el país y que, de mayor relevancia aún, son los Autoservicios Asiáticos los principales y casi exclusivos impulsores de esta tendencia.

Motivación

La visita habitual a los Autoservicios Asiáticos constituye hoy en la cultura de compra de los argentinos parte de la identidad de consumo que los define. Se ha vivenciado progresiva y tangiblemente la apertura de comercios de esta índole en las proximidades de las localidades donde habitualmente se desarrollan las actividades diarias. Medios masivos de comunicación con creciente ímpetu revelan a la sociedad el persistente crecimiento de estas tiendas en todo el país, intentando explicar un fenómeno actual que seduce a consumidores de todas las clases sociales. Por esta influencia empírica que tiene este fenómeno en la actualidad y por el aún limitado conocimiento que se tiene de él por lo contemporáneo que resulta, se ha querido aquí desarrollar un conocimiento integrador e innovador sobre esta temática.

Metodología

En este trabajo se ha realizado una investigación de campo para poder sostener con mayor solidez ciertas afirmaciones o sugerencias. La metodología aquí utilizada ha sido no probabilística por la imposibilidad de contar con los recursos necesarios para realizar una investigación probabilística. Asimismo, en su totalidad ha sido un trabajo de investigación, con información de distintas consultoras de investigación de mercado, cómo así también notas de diarios, revistas y encuestas a conocedores del tema.

Conclusiones

Sobre la base del análisis realizado para el presente trabajo, se desprenden las respuestas que supo dar el canal asiático a las oportunidades que presentó el mercado argentino. Se trata de un modelo de negocio que se ajustó exitosamente a las necesidades de las clases de menores ingresos, quienes concentran el mayor porcentaje del gasto en los productos que conforman la oferta comercial del negocio. Pero que también supo llegar a los segmentos de la parte media y alta de la pirámide social, respondiendo oportunamente a sus demandas, en un contexto de cambio en los hábitos de consumo. La respuesta se nutre de diferentes variables que convergen, aunque con distintas prioridades y canalizadas en distintos tipos de compra, en una ecuación de valor para ambos grupos de consumidores: cercanía, precios y surtido.

Debido a que se trata de un fenómeno en proceso y no de una situación terminada, existe un potencial de crecimiento para el canal asiático, el cual podrá alcanzarse focalizándose en la profesionalización de la operatoria del canal.

Aporte

El presente estudio pretende ser un aporte académico para integrantes comerciales de la industria potencialmente interesados, diversas Cámaras comerciales, empresas fabricantes y distintos eslabones del canal de distribución que interactúan con el canal oriental.

EXECUTIVE SUMMARY

Objective of the investigation

The objective of the following investigation is to get acquainted with the key drivers that led to the growth in the number of Asian Self-Services in Capital Federal and GBA. In order to achieve this, an analysis of the current reality of the industry of consumer goods, and the way in which this phenomenon affects the consumer, will be presented, followed by a description of the integrated commercialization strategy that this channel is implementing nowadays.

Moreover based on the diagnose it is pretended to diagram a conceptual model of betterment of the Asiatic channel which takes the shop to the next step.

The investigation has been focalized in the last four years, from 2002 to 2006, mainly due to the 9 percent growth in share (in pesos) that the Self-Service channel has experienced over this period. Comparing this growth with the evolution of other channels of the industry, it can be confirmed that Self-Services have positioned themselves as the main sales channel for consumer goods in the country and, more importantly, have almost exclusive responsibility for the tendency of increasing consumption.

Motivation

Frequent visits to the neighboring Asian Self-Service have become part of the consumer identity of argentines in today's consumption culture. This kind of shops has been gaining presence in the vicinity of areas where most daily activities take place. Mass media have revealed, with increasing emphasis, the persistent growth in the number of these shops present all over the country, attempting to explain a phenomenon that seduces consumers in upper, middle and lower class. Because knowledge of this phenomenon is currently very limited and because of the empirical influence it has on today's society, this investigation is oriented to the development of an integrating and innovating knowledge of this subject.

Methodology

Field research has been done in order to support certain statements or suggestions with more validity. A probabilistic approach was not used because of the impossibility to acquire the necessary resources to carry it out. Therefore, the information in this investigation consists entirely of research, information provided by market consulting agencies, newspaper or magazine articles and in-depth surveys to experts in the subject.

Conclusions

On the base of the analysis performed for the actual task it derives the answers which the asiatic channel gave the opportunities presented by the argentine market.

It is about a model of shop which fitted successfully to the needs of classes of lower incomes which focus the greatest percentage of the expense in the products of the comercial offer of the shop. This could also reach the segments of the middle and upper part of the social pyramid, backing up demands in a context of change in the consumption habits. The answer lies in the different variables which have different priorities focalized in different types of purchase, in an equation of value for both groups of consumers: vicinity, prices, and assortment.

Due to a phenomenon in process, there exists a potential growth for the asiatic channel, which could be reach by focalizing in the professionalism of the operation of the channel.

Contribution

This study intends to contribute to the knowledge in the subject of potentially interested members of the industry, different Chambers of Commerce, manufacturing enterprises and different links in the distribution channel that are in contact with the Self-Service channel.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer en estas líneas a todas aquellas personas que de alguna u otra manera, directa o indirectamente, con su apoyo, su aliento, y su afecto, han colaborado conmigo durante mi etapa universitaria.

En primer lugar, “Muchas Gracias Papá”. A vos, que desde chiquita y por sobre todo en los últimos 17 años me ayudaste a desarrollarme como persona, y sobre todo por acompañarme siempre en cada momento, en cada circunstancia. A mis hermanos, Matías, Lucas y Ezequiel, a veces padres, otras tantas amigos y siempre presentes, gracias por estar siempre ahí, siempre cerca.

A mis amigos, por tantas tardes y noches compartidas, tantas horas de estudio, tantas charlas... Porque sin ustedes hubiese sido más difícil; gracias Kari, Mica, Hoki, Mur, Santi, Nils, Feli y Piris.

A mi novio Joaco, que en este último tiempo supo de semanas y fines de semana de estudio, y preparación de este trabajo. Gracias por estar apoyando, ayudando y preocupándote tanto desde el primer momento.

A mi tutor Aníbal, por estar en cada detalle y acompañarme en este trabajo tan importante.

Además en este momento deseo hacer extensivo el agradecimiento a todas las personas que colaboraron en la obtención de este trabajo, principalmente a Lau y Mari, al Dr. Miguel Ángel Calvete, Gastón Juan, Sebi Mur, Sosti, Kari, por su tiempo y su predisposición.

Para terminar, quiero darle las gracias a todas las personas que me apoyaron y estuvieron a mi lado durante todos estos años; amigos, compañeros, profesores y todos los que con su trabajo diario hacen del ITBA lo que es.

Muchas Gracias a todos.

Rosario Molinero.

CONTENIDO

1. CONTEXTO SOCIOECONOMICO	1
1.1 Los '90: una década de reformas	1
1.2 Evolución de los principales indicadores	2
2. CONTEXTO SOCIOCULTURAL DE LA INMIGRACIÓN ASIÁTICA EN LA ARGENTINA	11
2.1 Reseña histórica de la Inmigración en la Argentina	11
2.2 Inmigración Asiática en la Argentina	15
2.3 Conclusiones	22
3. APROXIMACIÓN A LOS CANALES DE CONSUMO MASIVO	24
3.1 Identificación de los Canales de Consumo	24
3.2 Evolución del universo de negocios	27
4. INMERSIÓN DE LOS AUTOSERVICIOS ASIÁTICOS EN LA SOCIEDAD DE CONSUMO ARGENTINA	32
4.1 Crecimiento de los Autoservicios Asiáticos en la sociedad	32
4.2 Inmersión de los autoservicios asiáticos en las distintas clases sociales	35
4.3 Nociones generales del consumo en los autoservicios asiáticos	45
4.4 Matriz de posicionamiento de acuerdo al tipo de compra	47
5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	51
5.1 Principales competidores	51
5.2 Posicionamiento y comportamiento comercial de los principales actores de la industria de consumo masivo.	57
5.3 Una mirada un poco más global	61
5.4 Discriminación comercial	61
6. CANAL DE DISTRIBUCIÓN	65
6.1 Operatoria Comercial del Canal de Distribución de la industria de Consumo Masivo	65
6.2 ¿Cómo es la operatoria de abastecimiento de los autoservicios asiáticos?	70
7. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS AUTOSERVICIOS ASIÁTICOS	73
7.1 Marco Teórico	73
7.2 Estrategia de Plaza	76
7.3 Estrategia de comunicación	79

7.4 Estrategia de Surtido _____	90
7.5 Exhibición _____	96
7.6 Estrategia de Servicios _____	103
7.7 Estrategia de desarrollo de proveedores _____	106
7.8 Estrategia de Precios _____	109
8. CONCLUSIÓN _____	115
9. ANEXO _____	123
9.1 Presentación de la Cámara de Autoservicios y Supermercados de residentes Chinos de C.A.B.A. Y G.B.A: C.A.S.R.E.C.H. 121 _____	123
9.2 Anexo Capítulo Cadena de Distribución _____	132
9.3 Anexo Estrategia _____	136
9.4 Entrevista al Dr. Miguel Ángel Calvete _____	146
9.5 Investigación de campo _____	149

1. CONTEXTO SOCIOECONOMICO

Antes de comenzar con el análisis del “*Crecimiento del Supermercado Chino en Capital y GBA después de la crisis*”, es menester presentar una introducción del escenario socio-económico de la Argentina en los últimos años. Sería oportuno considerar que el crecimiento mencionado es dependiente de la situación coyuntural que acompaña al país desde los años '90.

A continuación se desarrollará un breve análisis de la evolución de los principales indicadores que se consideran de relevancia para el estudio propuesto.

1.1 Los '90: una década de reformas¹

La hiperinflación del '89 y '90 condujo a una serie de cambios, implementados a través de un “shock” de políticas económicas. A mediados del '91, un conjunto de reformas económicas, reorganizó la economía, consistentes en:

- Un plan para estabilizar el tipo de cambio, mejor conocido como “Plan de Convertibilidad”.
- Una economía relativamente más abierta respecto a aquella que imperaba en la Presidencia de Alfonsín (1983 – 1989), con una estrategia de integración regional “MERCOSUR”², concebida para alcanzar economías de escala.
- La introducción de la competencia interna y externa, acompañada de la desregularización y políticas de privatización. La privatización de la empresa YPF, continuó con la venta de las empresas estatales de electricidad, de gas natural, de agua potable, de teléfonos y telecomunicaciones, del transporte aéreo, del transporte urbano y del subterráneo, del transporte ferroviario y de las redes del ferrocarril, del agua de riego, del sistema y oficinas de correo, de los aeropuertos y de los puertos fluviales, de las carreteras y de los peajes, y de todas las demás empresas en las que el Estado tuviera algún tipo de inversión o participación.
- Un sector público limitado en funciones específicas tales como, seguridad, justicia, educación y salud. En este contexto, la importancia del presupuesto como principal herramienta para definir las prioridades en el gasto público, fue rediseñado.
- Facilitar la entrada de flujos de capitales tanto aquellos emparentados con la

¹ Fundación Mediterránea, “ Argentina’s Transformation in the '90 and Challenges ”, Septiembre de 2001.

² El Mercado Común del Sur o Mercosur (en portugués: Mercado Comum do Sul, Mercosul) es un bloque económico cuyos estados miembros son Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela. Su propósito es promover el libre intercambio y movimiento de bienes, personas y capital entre los países que lo integran, y avanzar a una mayor integración política y cultural entre sus países miembros y asociados.

inversión extranjera directa, como aquellas a corto plazo.

1.2 Evolución de los principales indicadores

1.2.1 Evolución del PBI

Durante los '90, el crecimiento del PBI fue relativamente superior a la década anterior, así como también en comparación con otros mercados emergentes, tales como los de América Latina. No obstante, dicho efecto se mostró muy volátil y sensible a cambios en el mercado externo.

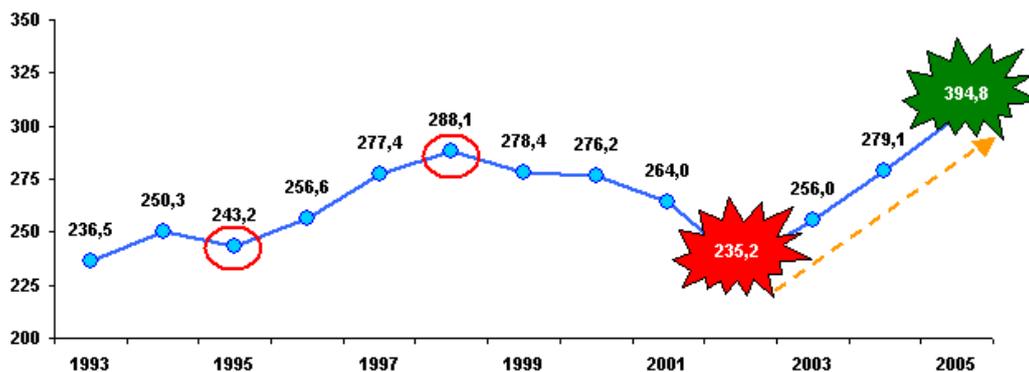
El primer lugar, es menester destacar que el objetivo de estabilización monetaria del Plan de Convertibilidad, resultó un éxito. La suma de la detención de las tasas inflacionarias y la rápida expansión del producto bruto interno, parecían mostrar que la combinación de las políticas y reformas antes mencionadas, eran la combinación correcta.³

Como puede observarse en el gráfico a continuación, la expansión económica en la Argentina se mantuvo hasta el año 1998 con excepción del año 1995 donde se contrajo para luego seguir su senda de crecimiento. En el año 1995 tuvo lugar la devaluación mexicana, mejor conocida como “Efecto Tequila”, la cual se tradujo en escaseo y retiro de los flujos de inversión externa hacia América Latina. En aquel momento la Argentina tuvo una fuerte fuga de capitales, la cual produjo una breve pero intensa, caída del nivel de actividad. Con la crisis mexicana comenzó a perfilarse el funcionamiento de la economía argentina dependiente de las entradas de capital exterior.

Asimismo, las posteriores crisis financieras de la década (Asia, 1997, Rusia 1998 y Brasil 1999) dificultaron el acceso a capitales externos para Argentina, lo que sumado a otros problemas externos e internos llevaron al colapso de su economía y a la salida del Plan de convertibilidad.

En el gráfico puede observarse la tendencia negativa y contracción de la economía en el período que comprende desde el año 1998 hasta el año 2002, plena crisis económica. Desde el 2002 y hasta la actualidad la economía presenta una tendencia positiva de crecimiento, con variaciones anuales de aproximadamente 9% en los últimos 3 años. No obstante, y cómo se desarrollará más adelante, este crecimiento económico no se observa que se derrame hacia el plano social.

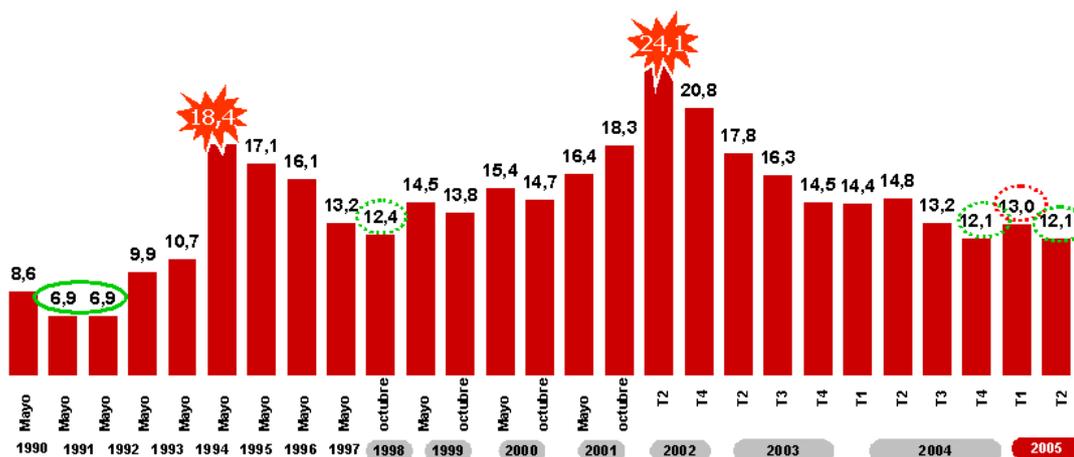
³“El desarrollo de América Latina tras el Consenso de Washington: las enseñanzas de la experiencia Argentina”, Encuentro Internacional de Investigadores de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria, 11 y 12 de Marzo de 2004.



Gráfico⁴ 1.1. Evolución del PBI en millones de \$ a valores constantes de 1993.

1.2.2 Evolución del Desempleo

A pesar del crecimiento económico de la década del '90, la misma se caracterizó por un alza importante en el desempleo. El modelo económico propuesto a partir de la Convertibilidad produjo una concentración económica en los sectores financiero, de servicios y agroexportador, al mismo tiempo que una desocupación estructural cercana al 20% en sus peores momentos. La tendencia creciente en el mismo fue la consecuencia de una mayor oferta de trabajo, debido entre otras causas a la reducción del sector público. Como puede observarse del gráfico desde 1994 hasta 2005, la desocupación ha sido siempre de dos dígitos, alcanzando el máximo valor en el segundo trimestre de 2002.



Gráfico⁵ 1.2. Tasa de Desempleo - % de población desocupada sobre la Población Económicamente Activa.

⁴ “Tendencias de Consumo”, CCR, Octubre de 2006, sobre la base de INDEC y Ministerio de Economía.

⁵ “Tendencias de Consumo”, CCR, Octubre de 2006, sobre la base de INDEC y Ministerio de Economía.

1.2.3 Evolución de los precios – Pobreza e indigencia

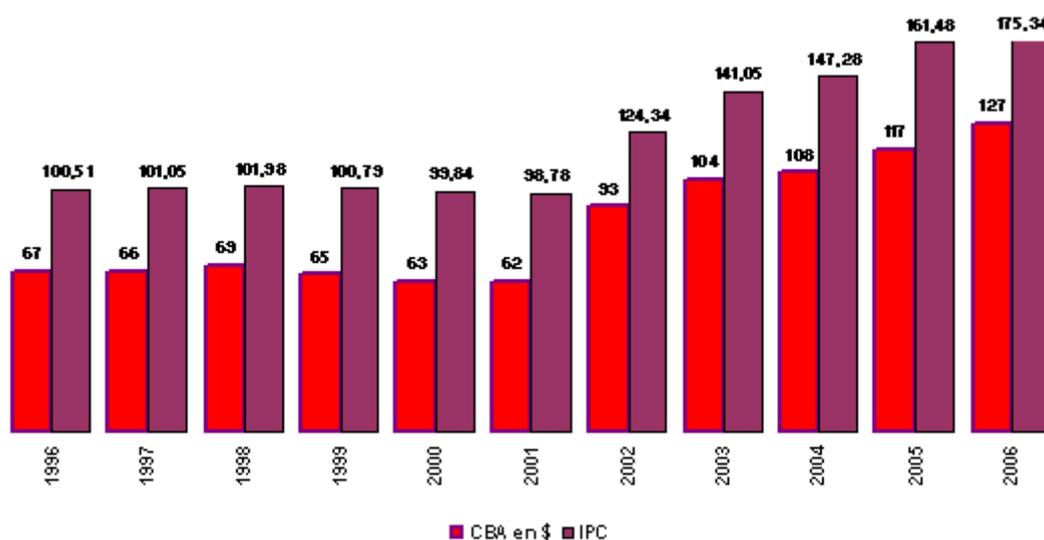
La suba en el índice de precios al consumidor (IPC), y en particular el aumento en el costo de la canasta básica de alimentos, debe analizarse en función del impacto que el índice tiene para expandir los niveles de pobreza e indigencia en el país.

El concepto de “línea de indigencia” procura establecer si un hogar cuenta con ingresos suficientes como para cubrir una canasta básica de alimentos capaz de satisfacer un umbral mínimo de necesidades energéticas y proteicas que conforman la Canasta Básica de Alimentos (CBA). Los hogares que no superan ese umbral o línea son considerados indigentes.

La “línea de pobreza” mide si el ingreso de los hogares puede satisfacer un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias consideradas esenciales (vestimenta, educación, salud, etc.) que conforman la llamada Canasta Básica Total (CBT).

Como puede observarse en los gráficos, desde la devaluación, tanto el IPC como el costo de la CBA están representados por una tendencia positiva.

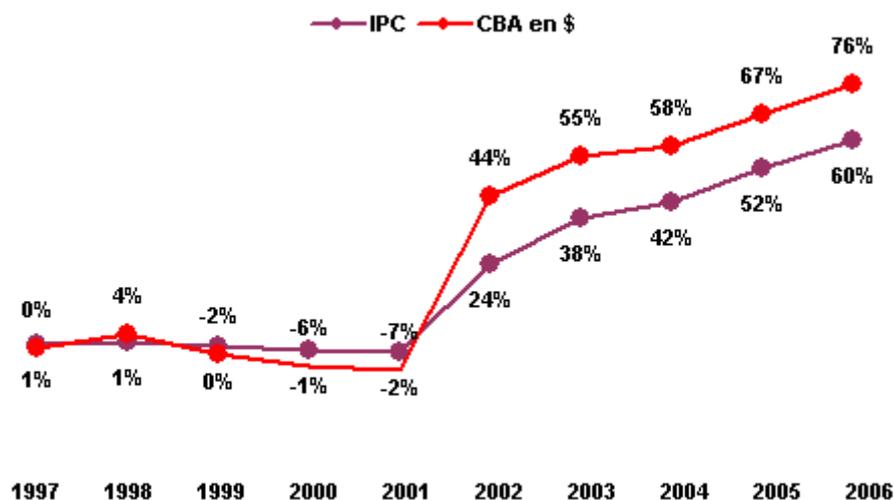
Al respecto, el valor de la CBA creció más que el IPC, impactando más en los sectores de menores ingresos. Esto se debe a los hogares indigentes tienen en promedio 5 miembros y gastan la totalidad de su ingreso en alimentos básicos⁶.



Gráfico⁷ 1.3. Evolución del valor de la CBA en \$ y del IPC

⁶ “Evolución de los precios y salarios e impacto sobre la indigencia”, Equis Investigación Social, Diciembre de 2005.

⁷ Fuente INDEC



Gráfico⁸ 1.4. Crecimiento acumulado del valor de la CBA en \$ y del IPC

Según un estudio realizado por la consultora Equis⁹, por cada punto de aumento de canasta básica, caen bajo la línea de indigencia 45.000 personas integrantes de los segmentos en riesgo inminente de descender por debajo del umbral de indigencia.

Desde la salida de la convertibilidad, la variación de los precios en el rubro alimentos y bebidas fue casi un 20% superior para el primer quintil¹⁰ que para el quintil más rico. Esto se debe a que los alimentos que más subieron tienen una mayor participación en el consumo de los sectores de menores ingresos respecto a los de mayores ingresos, como por ejemplo el aceite mezcla, la harina de trigo, la carne vacuna, los fideos secos, las papas, la leche fluida, el arroz y el azúcar.¹¹

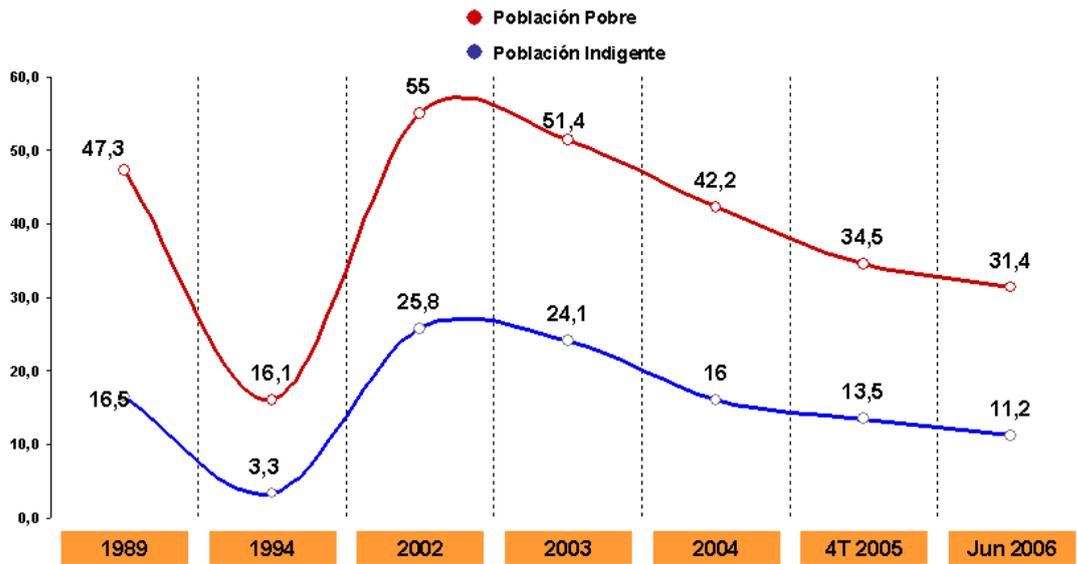
Habiendo estudiado la evolución del IPC y del valor de la canasta básica alimentaria en los últimos 10 años, y recordando la definición de pobreza e indigencia descrita al principio de este apartado, se adjunta a continuación un gráfico donde se observará la evolución de los niveles de pobreza e indigencia en Argentina; puede destacarse de las curvas que ambos índices alcanzaron el valor mínimo en el año 1994. Desde entonces se observa una tendencia positiva que llega al pico máximo en el año 2002, a partir del cual comienzan a disminuir alcanzando actualmente valores 50% menores a los observados en plena crisis.

⁸ Fuente INDEC

⁹ Equis Investigación Social, "Evolución de los precios y salarios e impacto sobre la indigencia", Diciembre 2005.

¹⁰ Se entiende por quintil al 20% de la población.

¹¹ Abeceb.com "La inflación impactó más en los sectores de menores ingresos", Buenos Aires, 16 de Mayo del 2003.



Gráfico¹² 1.5. Evolución de los niveles de pobreza e indigencia en la Argentina.

En diciembre de 2005, para contrarrestar el impacto de la inflación, el gobierno dio a conocer una lista de 351 productos cuyos precios deberían estar congelados por un año, según los acuerdos firmados con diferentes empresas y canales de comercialización.

Los convenios fueron firmados con la Cámara Argentina de Supermercados, la *Cámara de Autoservicios y Supermercados Propiedad de Residentes Chinos en la República Argentina* (CASRECH)¹³, la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), la Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas (Cadam) y los supermercados Auchan, Carrefour, Coto, Jumbo, Libertad, Importadora y Exportadora de la Patagonia y Wal-Mart.

Haciendo foco en el caso de estudio, los supermercados y autoservicios de origen Chino, firmaron un convenio de estabilidad de precios por un listado de 80 productos.

La particularidad de este acuerdo fue que incluía mayoritariamente artículos de segundas marcas de modo de permitir a sus proveedores pequeños y medianos competir por precio con los más grandes¹⁴. Los autoservicios orientales, además, definieron una canasta navideña, de entre 10 y 12 artículos, a un precio que oscilaba entre los \$15 y los \$18, para que pueda festejar toda una familia tipo a un precio accesible.

Asimismo, otro ejemplo que refleja la buena relación y predisposición del canal asiático

¹² Fuente INDEC

¹³ Para obtener más información a cerca de la CASRECH, remitirse al anexo.

¹⁴ "La idea es no atarnos a una marca determinada, como se vino haciendo hasta ahora con los grandes supermercados, pues los productores más pequeños también quieren participar en este esquema y nosotros estamos incorporándolos, porque son más de mil proveedores que hay que fortalecer", dijo Calvete. La Nación, "Hubo acuerdo de precios con Supermercados Chinos", 3 de febrero de 2006.

para con las medidas propuestas por el gobierno, fue la inclusión de la canasta solidaria impulsada por la Subsecretaría de Defensa del Consumidor, en mayo de 2005. La canasta estaba compuesta de 15 productos alimenticios y de limpieza de alta rotación, de segundas marcas con un precio al público de \$15. Según fuentes oficiales: (...) *“En la Ciudad de Buenos Aires, ya sumarían más de 200 los comercios que disponen de la canasta, contando las ferias barriales. Y se estima que el alcance de los productos para los sectores socialmente más vulnerables va a ser mayor, una vez que se acoplen a la iniciativa los autoservicios chinos que sólo en el ámbito porteño sumarían otros 1.600 puntos de venta.”*¹⁵

1.2.4 Distribución del Ingreso

Para el análisis y medición de la distribución y concentración del ingreso existen diversos indicadores. En el presente capítulo se estudiarán dos de ellos a saber:

- La evolución de la distribución del ingreso en la escala de ingreso individual desagregada por deciles mediante el coeficiente de gini de concentración de ingreso.
- La brecha existente entre el 10% más rico y el 10% más pobre de la escala de la población económicamente activa.

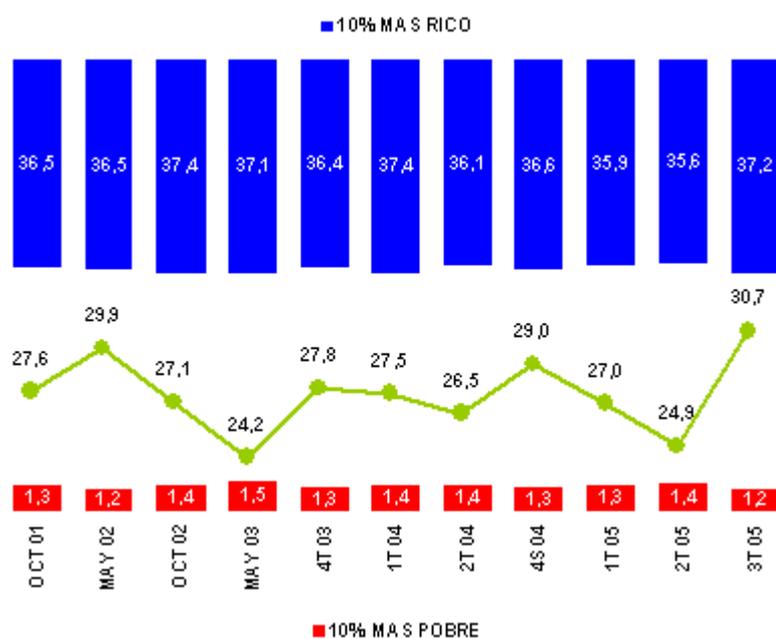
Los gráficos a continuación representan la evolución de la distribución del ingreso para el total del país a partir de analizar el coeficiente gini y la brecha de ingresos para el período que comprende desde Octubre de 2001 hasta el tercer trimestre de 2005.



Gráfico¹⁶ 1.6. Evolución del coeficiente de gini.

¹⁵ “La capital lanza su canasta social propia”, Clarín, 26 de mayo de 2005.

¹⁶ “Menos pobre y más desigual”, Estudio sobre distribución del ingreso, pobreza e indigencia, Consultora Equis, Febrero de 2006.



Gráfico¹⁷ 1.7. Brecha de ingresos entre el 10% más rico y el 10% más pobre (Total País).

Cómo puede observarse de los gráficos, tras el aumento del ritmo de concentración del ingreso a partir del año 2001 y en especial en los meses posteriores a la devaluación de 2002, los últimos registros que corresponden al tercer trimestre de 2005 muestran un notable aumento de la brecha de ingresos y el coeficiente de concentración gini, tanto respecto al segundo trimestre de 2005 cómo a Octubre de 2001, previo a la devaluación.

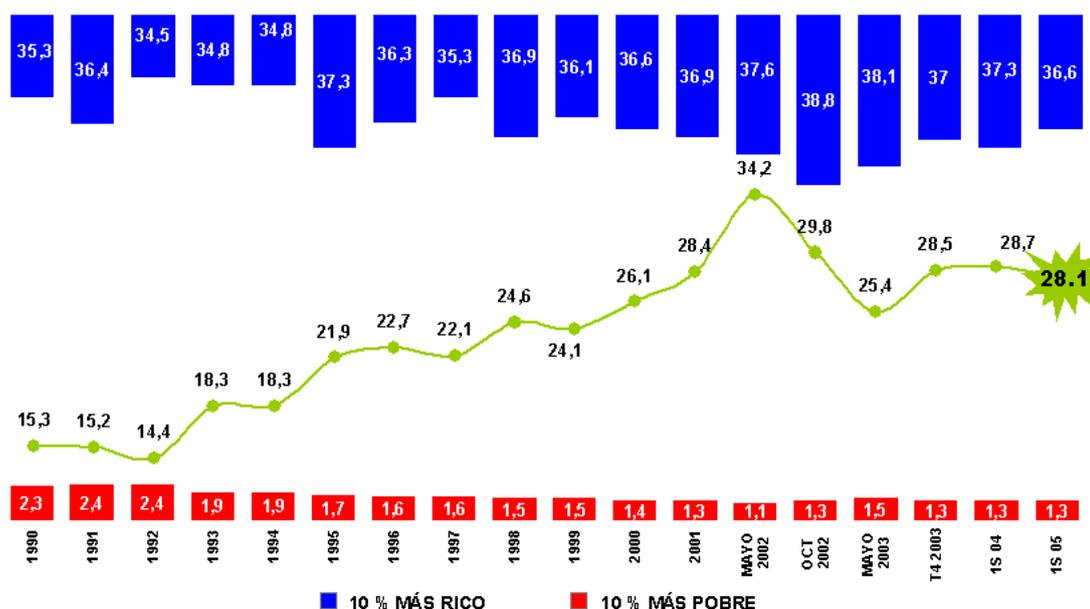
Buena parte del comportamiento regresivo de estos indicadores descansa en el importante aumento acumulado que presenta el índice de precios general y en particular la canasta básica alimentaria que se registrara en el tercer trimestre de 2005. Cómo se ha mencionado anteriormente, el aumento de los precios de la canasta básica impacta directamente sobre los sectores que perciben menores ingresos, y explica la ampliación de la brecha entre el 10% más pobre y el 10% más rico.

Es de esperar que los cambios en la concentración y distribución del ingreso se traduzcan en modificaciones de la estructura socioeconómica en su conjunto¹⁸.

Haciendo referencia al área de Capital y GBA, puede observarse del gráfico adjunto que la brecha entre el 10% más rico y el 10% más pobre se ha ampliado a más de 30 veces en el segundo trimestre de 2002, plena crisis económica. Hacia mayo de 2003 se observa una disminución de la brecha, que vuelve a crecer a partir de entonces, manteniéndose estable en los últimos años en un valor aproximado de 28 puntos.

¹⁷ “Menos pobre y más desigual”, Estudio sobre distribución del ingreso, pobreza e indigencia, Consultora Equis, Febrero de 2006.

¹⁸ En el capítulo de Consumidores se mostrará la evolución de la estructura socioeconómica.



Gráfico¹⁹ 1.8. Brecha de ingresos entre el 10% más rico y el 10% más pobre (Capital y GBA).

Algunas de las medidas implementadas por el gobierno a partir de 2002 pudieron haber ayudado a una mejor distribución de la riqueza, como los aumentos salariales fijados por decreto. Por tratarse de montos fijos, esos aumentos significaron un mayor porcentaje de alza para los sueldos más bajos que para los más elevados. Además, los incrementos progresivos del salario mínimo y del haber mínimo jubilatorio, pudieron haber ayudado a delinear una tendencia a una mayor equidad. Sin embargo el efecto de esas medidas se relativiza por el elevado porcentaje de trabajadores en negro.

Por otra parte, un informe de la Sociedad de Estudios Laborales (SEL), la gran mayoría de los empleos generados a partir del inicio de la recuperación económica está en sectores que tienen remuneraciones que, en promedio, son inferiores a la media salarial del sector formal.²⁰

Finalmente, si se observan los valores del índice de Gini, un indicador utilizado para medir el grado de concentración del ingreso en una sociedad²¹, ha estado empeorando en las últimas décadas no sólo en el caso argentino sino en el de toda América Latina. En esta región el índice ascendió poco más de 0,48 en la década del 70 a 0,52 a principios de la década actual. En lo que respecta a Argentina, los valores han evolucionado de 0,42 a principios de la década del 90 a 0,47 en 1995 y a 0,53 a fines de 2002²². Es decir que en Argentina se observa un retroceso particularmente rápido en la equidad, especialmente en

¹⁹ “Tendencias de Consumo”, CCR, Octubre de 2006, sobre la base de INDEC y Ministerio de Economía.

²⁰ La Nación, “El 20% de la gente recibe más de la mitad de la renta”, Lunes 5 de Diciembre de 2005.

²¹ Los valores del índice de Gini van de cero a uno, donde los resultados más altos indican una mayor concentración, es decir una distribución menos igualitaria.

²² Datos obtenidos de la Encuesta Permanente de Hogares del Instituto de Estadística.

los últimos años, a pesar de un escenario ventajoso desde una perspectiva económica.

En síntesis, a pesar de las leves mejoras percibidas, el alivio de los indicadores de pobreza avanza a ritmo más lento que la actividad económica; la fuerte desigualdad social no logró mejoras proporcionales al crecimiento económico y muchas familias sufren carencias que dificultan su progreso, como la falta de acceso a la educación y los problemas habitacionales.²³

El actual proceso de repunte económico aportó un alivio de la situación social, donde los principales favorecidos resultaron las familias de clase media que habían visto caer su condición social en los últimos años y no así para los más pobres.

De un total de 37 indicadores sobre condiciones de vida, la brecha existente entre los sectores socioeducativos más altos y más bajos se redujo sólo en el 30% de los casos. Eso estaría indicando que las señales más duras y estables de la pobreza se resisten a abandonar el escenario y que la “deuda social” sigue siendo alta y de largo plazo.²⁴

²³ La Nación, “La deuda social sale muy despacio del default”, Sábado 24 de Diciembre de 2005.

²⁴ UCA, Trabajo de Investigación, realizado en el 2005.

2. CONTEXTO SOCIOCULTURAL DE LA INMIGRACIÓN ASIÁTICA EN LA ARGENTINA

2.1 Reseña histórica de la Inmigración en la Argentina

La Argentina siempre ha sido el país que recibe mayor cantidad de inmigrantes de América Latina. Este dato lo continúa confirmando el último censo poblacional del 2001, que revela que el país tiene 1.5 millones de extranjeros, implicando así un 4% de la población total. Se estima que el 90% de la población actual de la Argentina es descendiente de inmigrantes, mayoritariamente europeos. El segundo país que sigue esta tendencia es Venezuela, con un millón de inmigrantes, representando así un 9% de su población²⁵.

Este fenómeno es de larga data en la historia argentina, donde la principal receptora de inmigrantes de América Latina y el resto del mundo ha sido Buenos Aires. Siempre ha sido una región muy atractiva para los europeos: costa chata y barrosa donde no se encontraban más que indios boleando animales. Casi en su totalidad recalaban en la “aldea” que los recibía sin ningún tipo de discriminación. El 90% de los inmigrantes se radicaron en Buenos Aires y el Litoral, y de éstos un 75% se instalaron en las zonas urbanas. A partir de 1830 comienza a llegar una pequeña inmigración de status modesto compuesta de españoles e italianos. Aún eran muy pocos para que se susciten fricciones, ellas llegarían después, cuando el extranjero finalmente llegó a superar al nativo y Bs. As se transformó en un gran rompecabezas de razas.

El llamado definitivo a la gran inmigración lo haría la Constitución de 1853 convocando “a todos los hombres del mundo que quieran habitar suelo argentino”. Los principios liberales que le dieron origen fueron los mismos que acuñaron la idea del gran movimiento migratorio. Los principios que sustentaron esto se sostenían en que poblar el territorio argentino era necesario para poder crecer y modernizarse, sin considerarse laboriosos los brazos que los indios o gauchos podían proporcionar sino todo lo contrario, eran recursos descalificados. Domingo Faustino Sarmiento y Juan Bautista Alberdi lideraron este pensamiento. Una frase clásica del gobierno de Alberdi ha sido “*gobernar es poblar*”. Sólo considerando el aporte migratorio se podría alcanzar un sólido desarrollo cultural, entendiéndose por cultura la generada en las grandes capitales europeas. Por ello para este gobierno “poblar” era con la raza blanca, portadora de una cultura plena de laboriosidad, espíritu de empresa, orden y progreso. Se esperaba que el inmigrante fuera punta de lanza en la modernización del país. La historiadora Hilda D’alejandro sostiene que el gobierno Argentino de Alberdi y Sarmiento tenía particular inclinación por los inmigrantes

²⁵ Según un estudio del Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía de la CEPAL 2005

anglosajones en comparación con inmigrantes judíos o italianos ya que se consideraba que los primeros tenían mayores habilidades técnicas, mecánicas, hábitos de ahorro, capacidad de trabajo y respeto por la autoridad.

Así las puertas comenzaron a abrirse para lo que luego ha sido un torrente de inmigrantes. La gran inmigración abarca casi toda la segunda mitad del siglo XIX, hasta la primera década del siglo XX y luego rebrota con las dos Guerras Mundiales aunque ya se trata de olas particulares y no oleadas masivas. El período torrencial de llegada de barcos que descargaban cientos de personas en los muelles de Bs. As y el litoral se centra entre 1860 y 1890. En 1876 se promulgó la Ley de Inmigración con el gobierno de Avellaneda con la finalidad de darle un marco a la inmigración en el país y fomentar la llegada de europeos. El período de mayor inmigración fue entre 1857 y 1924, cuando entraron al país 5.481.276 personas, en su mayoría italianos y españoles. Según los datos del Primer Censo Nacional en 1869, la población total alcanzaba la cifra de 1.737.000 habitantes, con un 12.1% de extranjeros. Para el Segundo Censo Nacional, de 1895, la población se había duplicado: 3.955.000 habitantes, con un porcentaje de extranjeros del 25.5%. Más tarde en 1914 la población total alcanzaba los 7.885.000 habitantes, con un porcentaje de 30.3% de extranjeros

El punto de ruptura de las grandes corrientes migratorias se produce con la crisis del '30, que repercutió profundamente en el sistema productivo del país ya que disminuye el precio y el volumen de las exportaciones a la vez que se encarecen los productos manufacturados que el país importaba. Estos cambios económicos modificaron la estructura social del país: a la inmigración europea la sucedió un gran movimiento migratorio desde el interior del país a zonas metropolitanas de los grandes centros urbanos, y otro desde países limítrofes, cobrando particular intensidad desde 1940. En ese entonces ya no se trataba de “inmigrantes europeos” blancos, trabajadores, y portadores de cultura y progreso, los nuevos pobladores serán vistos como la continuidad de esa barbarie que se combatió sistemáticamente durante las décadas anteriores. Se trataba de inmigrantes de color.

La nueva situación llevó al gobierno a implementar una política de inmigración cada vez más restrictiva a partir de los años '30. En 1963 se crea la Ley 4805 que tiene como propósito establecer las facultades de la Dirección Nacional de Migraciones, organismo competente para considerar y otorgar permisos al ingreso del país, permanencias temporarias y definitivas, radicaciones y otros. Surge entonces el concepto de “extranjero ilegal”.

Pese a los distintos momentos en que se sucedieron y a las diversas corrientes migratorias que fueron llegando, todas compartían en común el potencial que representaba Argentina

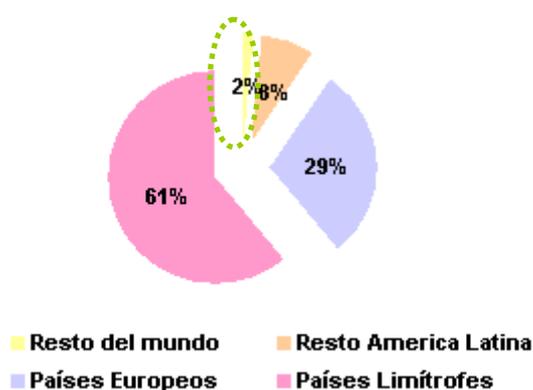
para ellos. Por persecuciones religiosas o políticas, hambres o guerras del país de origen y a su vez, mayores posibilidades económicas, diversidad y abundancia de recursos, y un acceso a una educación pública, gratuita y de calidad, entre otras, han hecho a la Argentina un destino prometedor para ojos extranjeros, inspiradora y posible realizadora de ilusiones.

Toda América recibió inmigrantes a lo largo del siglo XIX, en mayor número absoluto los Estados Unidos. Pero ninguno ha recibido tanto como la Argentina en relación con su población local. Ninguno ha visto sus campos y ciudades tan profundamente trastornados y moldeados por hombres de otras culturas, al punto que actualmente no hay hecho de la vida argentina que pueda desvincularse de ese hecho. Venían principalmente de España, Italia, Inglaterra, Irlanda, Francia, Alemania, Suiza, Rusia, Arabia y distintos puntos de Medio Oriente.

El Centro de Estudios Migratorios Latinoamericanos (Cemla) afirma que lo ha cambiado es la composición migratoria y no la tendencia. Si se analiza la composición actual, la población proveniente de países limítrofes representa el 60%, mientras que el 8% llega del resto de América Latina, principalmente del Perú.

Este fue un fenómeno acrecentado en el período de la convertibilidad, dado que obtener un ingreso en la

Argentina implicaba un ingreso en dólares. La población originaria de Europa es del 28% y del resto del mundo un 2%.



Gráfico²⁶ 2.1 Composición migratoria de Argentina en la actualidad

En números absolutos, la comunidad más importante del país es la comunidad paraguaya, con 325.000²⁷ miembros. Luego le siguen bolivianos y chilenos con unos 200.000

²⁶ “Los nuevos inmigrantes que eligen la ciudad para escribir su historia”, Clarín con datos de Cemla, Domingo 13 de Noviembre del 2005.

²⁷ INDEC. Población Extranjera empadronada en el país por lugar de nacimiento. Censo Nacional 2001

habitantes respectivamente²⁸. Es importante destacar que por la antigüedad de este fenómeno (ha comenzado el siglo pasado) otras comunidades podrían ser de mayor peso si se tuvieran en cuenta las personas ya nacionalizadas, es decir, aquellas que ya son legalmente argentinos y ya pertenecen a la segunda o tercera generación.

En la inmigración proveniente del resto del mundo, la de mayor peso es la proveniente del continente asiático. Por el decreto presidencial 1169 que facilita la radicación inmigrantes extra MERCOSUR, fueron las comunidades que han experimentado un mayor crecimiento en el último tiempo.

Dada la discrepancia de datos entre fuentes oficiales como la Dirección Nacional de Inmigraciones (D.N.M) y el INDEC, se tomará como fuente oficial el censo nacional del 2001. El mismo indica que la comunidad china y taiwanesa en su totalidad llegan a los 7.000 habitantes. La comunidad coreana es la más antigua, llegando a totalizar según cifras oficiales 8205 personas²⁹. La comunidad japonesa llega a 4.700 habitantes pero queda fuera de nuestro radio de estudio dado que no han tenido relación de ninguna índole con el foco de atención del presente trabajo³⁰.

Esto condujo a varias consecuencias positivas en el plano social argentino, principalmente a un pluralismo importante en la cultura Argentina que predispone al cosmopolitismo. Pero aún hay mucha controversia en cuanto a la integración de distintas comunidades extranjeras en el país. Más adelante se agudizará en este punto. Lo que no hay dudas es que la inmigración es una importantísimo fenómeno de la historia Argentina e indefectiblemente está ligada a la constitución de su identidad como nación. El mismísimo Borges lo ha representado en una frase escribiendo: “nuestra tradición es el mundo”.

²⁸ INDEC. Población Extranjera empadronada en el país por lugar de nacimiento. Censo Nacional 2001

²⁹ INDEC. Población Extranjera empadronada en el país por lugar de nacimiento. Censo Nacional 2001

³⁰ Se observará a continuación que si bien la comunidad taiwanesa no tiene relación comercial con el foco de estudio del presente trabajo no se asume de tal manera como sí se lo hace con la comunidad japonesa. Se debe principalmente porque aún medios u otras fuentes extra oficiales tienden a incluirlos dentro del negocio de los Chinos por tomar a Taiwán como parte de este país (parte de China Continental). Por ello se ahondará un tanto más en esta última para poder demostrar que pertenecieron efectivamente a otra ola migratoria que los chinos continentales y que por ende su desarrollo comercial fue otra industria.

2.2 Inmigración Asiática en la Argentina

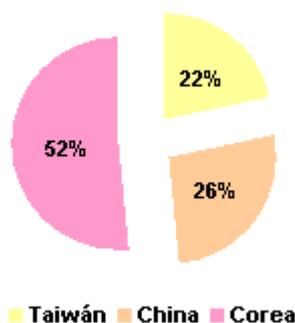


Gráfico 2.2³¹ Porcentaje de habitantes asiáticos empadronados

Si se contabiliza todas las edades y ambos sexos, la información que arroja el INDEC para el año 2001 en números absolutos respecto a la cantidad de habitantes empadronados³² en territorio argentino es la siguiente:

Corea: 8.205 habitantes (52%)

China: 4.184 habitantes (26%)

Taiwán: 3.511 habitantes (22%)

Esto totalizaría un total de 15.900 asiáticos radicados entre las tres comunidades en territorio Argentino. Este dato difiere ampliamente de lo que comunican medios de comunicación³³ y otras fuentes oficiales, tales como la Dirección Nacional de Migraciones³⁴. El Presidente de la Cámara para la producción y la industria China, Sr. Julio Werthein, ha comunicado en las Segundas Jornadas de Supermercado chino celebradas el 21 y 22 de Septiembre del corriente año, que “*existen actualmente en el país entre 55.000 y 60.000 inmigrantes chinos*”.

Haciendo referencia a la única fuente oficial de la cual se dispone, se observa que en la composición de la población asiática empadronada en el último censo, la de mayor proporción es la coreana, totalizando un 52%. Esta comunidad ha sido la más antigua del país, comenzando a llegar las primeras familias en 1962 aunque, como bien ya ha sido

³¹ Fuente INDEC, año 2001

³² Esto no incluye permisos de entrada permanentes ni temporarios, una de las razones que responde a la gran discrepancia de datos que existe entre distintas fuentes oficiales.

³³ “En el país viven 60.000 inmigrantes chinos”. Fuente Clarín, “Los Chinos de Acá”, 5 de Agosto del 2005.

³⁴ Esta institución, cuando se la contactó para responder a la incógnita de cuántos chinos hay en el país, afirmó que ese dato no está disponible. Ofreció como opción escribir una carta al Director Nacional de Migraciones, teniendo que ajustar el presente trabajo a tiempos que no se pueden contemplar dado el plan de trabajo. Aún así, en la conversación telefónica sostenida con el Gerente de la Relación con medios de comunicación de esta entidad, confirmó que en la actualidad hay en la Argentina no más de 45.000 chinos, pero no ha enviado un soporte oficial para que se pueda tomar como fuente oficial.

mencionado, el proceso inmigratorio propiamente dicho ha comenzado en 1980. Demuestra ser un dato consistente con su historia inmigratoria. Luego le siguen la comunidad taiwanesa y por último, la comunidad china que es la más reciente.

La presencia de habitantes provenientes de la península de Corea en el país data del año 1956. En el año 1962 se firma el acuerdo diplomático entre la República de Corea del Sur y la República Argentina; sin embargo es partir de 1965 que comenzarán a llegar oficialmente inmigrantes de Corea con destino final a Argentina. Existieron tres grandes grupos migratorios llegados en décadas sucesivas, a saber: `60, `70 y `80. Las causas migratorias de cada grupo respondieron a distintas razones, o bien políticas o económico-sociales, entre ellas se pueden señalar: altísimo crecimiento demográfico en las ciudades a consecuencia de la rápida industrialización, gran dificultad al acceso de la educación y ámbitos de recreación, tensiones con Corea del Norte por la fortificación de USA en territorio de Corea del Sur, la feroz competencia que se da entre todos los ámbitos sociales y el consecuente grado de tensión al que conduce en la vida cotidiana entre otros complejos escenarios.

Los inmigrantes coreanos se radicaron principalmente en los barrios de Flores y Once. Las últimas olas migratorias han llegado con capital de inversión relativamente importante. La industria a la que más fielmente se han dedicado es la textil aunque a partir de la década del `90 una minoría se ha anexado al negocio de los autoservicios.

El auge de la inmigración taiwanesa se presentó en los primeros años de la década del `80. Provenían de la antigua Formosa, Provincia China³⁵. La particularidad de este grupo de emigrantes fue que principalmente migraba toda la familia y en su mayoría traían capital propio que les permitió desarrollarse casi inmediatamente en la actividad comercial. El principal motor de esta ola migratoria era el miedo político de que comenzara a expandirse el sistema comunista chino a la isla bajo el lema “un país dos sistemas”. En la decisión de emigrar había una necesidad de buscar seguridad familiar y bienestar económico. Se dedicaron principalmente a la industria papelera, otros a la forestación del sur del país o al rubro inmobiliario. El Director de la Oficina comercial y cultural de Taipei, única representación diplomática en Argentina aseveró en una entrevista con Página 12 del año pasado que “(...) *el negocio de supermercados o minimercados es un negocio de los chinos*”³⁶. Aún así, es interesante citar al Dr. Miguel Ángel Calvete en la entrevista personal que se le ha realizado para el desarrollo del presente trabajo, donde afirmó que los coreanos, recién llegados a la Argentina, comenzaron con el sistema de autoservicios junto con los coreanos. Es decir, en sus orígenes los impulsores asiáticos del negocio

³⁵ Taiwán era en un principio territorio de china, pero luego de la guerra sino-japonesa de 1894-95, el territorio quedó en manos de los japoneses. Pero en la Segunda Guerra mundial el gobierno nacionalista de China tomó nuevamente el control de la isla. En 1949 los comunistas chinos derrotaron a los nacionalistas en China continental, forzándolos a huir a Taiwán, donde establecieron su propio gobierno.

³⁶ Página 12, “Los nuestros son de calidad”, Buenos Aires, Domingo 28 de Agosto del 2005.

autoservicista han sido estos inmigrantes: “(...) a partir de mediados y fines de los `80 empezaron a venir a la Argentina las primeras migraciones de China Continental. Y tanto los taiwaneses como los coreanos, les vendieron los fondos de comercio y el know how a estos últimos para seguir desarrollando este tipo de negocios. Ese fue el primer inicio³⁷.”

La inmigración china tuvo dos olas migratorias muy marcadas hacia la Argentina, a saber: desde la Primera Guerra Mundial (1914) hasta 1949 en el cual se registro un número muy limitado en el país. Eran inmigrantes con muy poco dinero, muchos de ellos se encontraban escapando del sistema comunista que recientemente se había instaurado en China. El segundo período se concentró en la década del `90 hasta aproximadamente 1999. En su mayoría fueron personas provenientes China Continental, de las zonas costeras, principalmente de la Provincia de Fujian.

Estos han sido los inmigrantes que han desarrollado el negocio de autoservicios en Argentina, principalmente en Capital y G.B.A. Es por ello que se ahondará particularmente un poco más en estos últimos que son los estrategas integrales de este negocio.

2.2.1 Inmigración China

En el plano migratorio, la República Popular de China (desde ahora llamada como RPCh) presenta características muy particulares. A partir de 1949 con la instalación del gobierno comunista se establecieron grandes restricciones a la emigración externa de sus habitantes imponiendo un control estricto sobre ella. Esta situación luego se fue modificando con ciertas reformas económicas, políticas y sociales que se empezaron a aplicar en 1978 flexibilizando aquellas restricciones.

El por qué de la migración responde a distintos fenómenos económicos y sociales. En la década del `80 el proceso de industrialización y de atracción a las inversiones extranjeras tuvo como consecuencia directa el progresivo aumento de los ingresos de los trabajadores urbanos. A modo de ejemplo, entre 1981 y 1985 el ingreso per cápita entre estas áreas creció un 50%³⁸, lo cual llevó a una concentración de población en las zonas urbanas. Esto provocó un “efecto atracción” de los centros urbanos sobre los residentes rurales y sobre todo sobre la mano de obra “flotante” que migró hacia los centros industrializados a fin de intentar mejorar su situación laboral y familiar. Asimismo la flexibilidad laboral que se dio posteriormente en 1978 con las reformas económicas que se hicieron, liberaron a grandes contingentes de trabajadores que no pudieron ser absorbidos por el mercado laboral

³⁷ Entrevista personal al Dr. Miguel Ángel Calvete, pregunta n°1, disponible en la sección Anexo.

³⁸ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China

interno, lo cual aumentó los niveles de desocupación exacerbando en ocasiones la movilidad del campo a la ciudad y en otros la migración internacional. Las carencias en el sector rural y la migración interna han derivado en miseria urbana, saturación de servicios públicos, de la salud, vivienda y desempleo y deterioro del medio ambiente.

Por otra parte, alrededor del 30% de la población es pobre y cuentan también con una gran presión demográfica (RPCh tiene uno de los crecimientos más acelerados de la región Asia Pacífico³⁹). Esto fomenta también los movimientos internos y externos que presentan. Principalmente se buscan mejores oportunidades laborales y económicas y en otros casos, también una mejor calidad de vida y seguridad.

Si se toma como referencia estudios que se realizaron en el 2003 por universitarios argentinos en Argentina a residentes Chinos⁴⁰, las respuestas al “¿por qué Argentina?” han sido, entre otras, las siguientes: porque no tienen grandes exigencias migratorias (USA y Canadá presentaban grandes límites en las cuotas de aceptación), porque es un país “seguro” y, con mayor ponderación, porque es un país con mayores posibilidades laborales. Otras fuentes también aseveran que entre otras razones se encontraba el clima, buen clima y un gobierno deseoso de entablar relaciones comerciales favorables con el Sudeste Asiático⁴¹.

Muchos de los inmigrantes que llegaron a la Argentina vinieron muy incentivados por el crecimiento económico que experimentó el país hasta 1997.

De un estudio realizado en inmigrantes que residen en la comunidad china de Bs. As⁴², Capital Federal, cuando se interrogó sobre el motivo personal de emigración, la mayor parte de ellos respondió que lo hacía para obtener mejores condiciones laborales y para el futuro de sus hijos.

en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003.

³⁹ Comprende los siguientes países: Corea del Sur, Corea del Norte, Filipinas, Indonesia, Japón, Malasia, RPCh (inclusive Taiwán), Tailandia, Singapur, Laos, Vietnam, Camboya, Brunei y Myanmar.

⁴⁰ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003. Página: 105.

⁴¹ Revista Viva, “Chinos y Taiwaneses en Argentina”, Buenos Aires, 9 de Noviembre de 1997.

⁴² Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003. Anexo n°8.

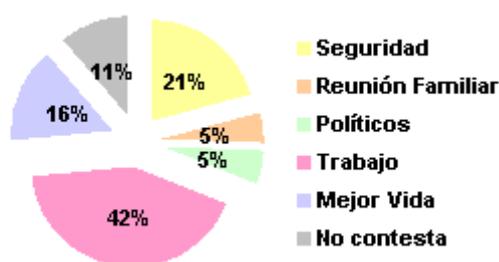
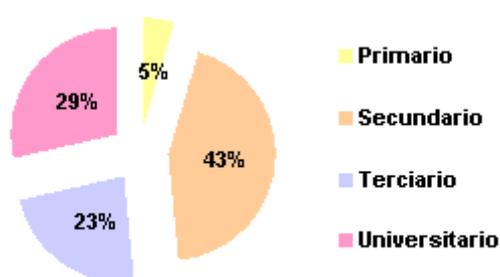


Gráfico 2.3 Motivos principales para emigrar

La prensa ha comunicado en varias oportunidades e incluso es comentario *vox populi* que los chinos vienen al país a intentar capitalizarse y una vez logrado este objetivo migran hacia mejores economías tales como Estados Unidos o Canadá. Los datos estadísticos brindados por la Dirección Nacional de Migraciones no parecen constatar estos rumores basados en datos poco objetivos. Si bien se ha registrado el ingreso al país de chinos que han permanecido tiempo limitado en el mismo, en ninguna fuente oficial consta que efectivamente hayan migrado hacia los países mencionados.

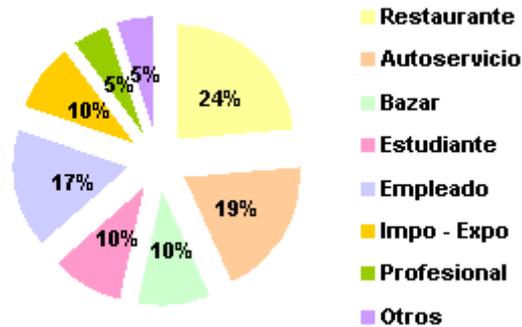
En cuanto al nivel sociocultural de los inmigrantes, los encuestados en esta muestra han demostrado un nivel elevado, en tanto el 43% manifestó tener la secundaria completa, el 24% estudios terciarios y un alto porcentaje universitario (29%).

Gráfico⁴³: 2.4 Nivel educativo de los inmigrantes

Se han dedicado principalmente a la actividad comercial y dentro de esto, principalmente al rubro de la gastronomía y de autoservicios (comercios de venta minorista de ventas de alimentos) a tal punto que uno de cada cuatro autoservicios pequeños de Capital y G.B.A.

⁴³ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003.

es manejado por inmigrantes chinos⁴⁴. Otras actividades que han desarrollado han sido: servicios de turismo, medicina, taller mecánicos y peluquerías.



Gráfico⁴⁵ 2.5 Actividades comerciales que desarrollan

2.2.2 Integración a la sociedad asiática en la Argentina

Si bien se está profundizando en la inmigración china que es el impulsor y sostenedor del negocio de autoservicios, se observan varios denominadores comunes en el proceso migratorio de las tres culturas que se toman en consideración para así poder enriquecer el presente análisis.

La más destacada de todas y la más tangible es la tendencia a la reagrupación y concentración de estas comunidades en una determinada zona geográfica. Este fenómeno se ha dado tanto en la Argentina como en todos los países de América Latina donde se han registrado inmigrantes asiáticos. En territorio argentino los chinos se han concentrado en el Barrio de Belgrano, donde hoy se pueden avistar minimercados con provisiones asiáticas y una gran diversidad de restaurantes de comida china. Allí se concentra la “comunidad china” o “ChinaTown” en plena Capital Federal, donde también se celebran sus fiestas tradicionales y se encuentran sus templos religiosos en donde siguen practicando sus milenarias religiones.

Los coreanos se han concentrado en el barrio de Bajo Flores, Once y Avenida Avellaneda.

La socióloga Carolina Mera sostiene que la ubicación de estas comunidades en el espacio urbano no es azarosa, sino que se enmarca en una situación de diálogo entre culturas: “(...)

⁴⁴ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003. Página: 116. Es importante recalcar que esta composición de actividades desarrolladas por inmigrantes chinos desde el 2003 a la fecha se pudo ver alterada por el crecimiento vertiginoso que ha sufrido este negocio, favoreciendo el porcentaje de autoservicios en relación a otras actividades.

⁴⁵ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China

por una lado existe la necesidad de resguardo y conservación de lo propio; por otro lado la necesidad de reafirmación de la particularidad cultural podría ser leída como reacción al primer impacto del choque cultural, el rechazo que los argentinos, en su gran mayoría, manifiestan por los coreanos y sus pautas cotidianas de vida”.

El estudio realizado por esta misma profesional haciendo entrevistas a vecinos argentinos en el barrio de Flores demuestra que es la diferencia cultural la que encarna la negatividad de los encuestados como así también el éxito económico, uno de los grandes factores que los vuelve blanco de críticas y prejuicios. Menciona como uno de los principales responsables de este hecho a los medios de comunicación, citando principalmente a la fuente Clarín y La Nación como los que comenzaron con una manipulación informativa y dispararon la generalización contra ellos⁴⁶. En este plano el primer foco de ataque son los autoservicios, un fenómeno en asombrosa y sustentable expansión. Por la puja existente entre supermercados y autoservicios, recientemente las grandes cadenas han acusado a estos comerciantes de “competencia desleal” por la rebaja excesiva de precios⁴⁷. Se desató así el mito de “la mafia china”, la supuesta evasión de impuestos y la contratación de trabajadores “en negro” entre otras cosas; todo esto difundido con actitud discriminatoria por prensa de importante peso en el país⁴⁸. Se han despertado tantas dudas que se han encarnado hoy como “los mitos de los autoservicios”. Recientemente la prensa ha revelado notas periodísticas intentando esclarecer esta temática⁴⁹.

Una perspectiva interesante es la del consejero de la embajada china en Argentina, Wang Jian, quién sostiene que “(...) *la comunidad china en la Argentina es joven y el tema social llevará tiempo, aunque sí podemos hablar de una integración económica que se da a través de los comercios chinos en el país*”⁵⁰.

Otro factor común es la dificultad de las generaciones más viejas para integrarse con la sociedad argentina en contraste de las generaciones más jóvenes. Para los de mayor edad resulta, naturalmente, mucho más complejo aprender la nueva lengua y comprender los códigos y normas de la nueva sociedad. Los más jóvenes disponen de mayor flexibilidad y adaptación a los cambios. Tienen un fuerte vínculo y compromiso con sus padres y en el plano comercial, todos asumen responsabilidad en el comercio familiar. Es muy frecuente observar en autoservicios chinos a los hijos atendiendo y trabajando en el local tanto o más que sus padres. Frecuentemente son ellos los que realizan los trabajos que requieren un mayor relacionamiento dado que poseen mejor manejo del idioma. Las generaciones más

en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003.

⁴⁶ Clarín, “Denuncian que un grupo de coreanos explota inmigrantes ilegales”, Abril 1993

Clarín, “Operativo en el Barrio Chino, en busca de coreanos explotadores”, 21 de Abril de 1993

La Nación, “Instalarán medidores de luz en las villas porteñas. Los villeros pagarán, ¿y los coreanos?. En el Bajo Flores los coreanos también roban la electricidad”

⁴⁷ El Día, “Crece la preocupación por los supermercados chinos”, La Plata, Buenos Aires, 9 de Agosto del 2001.

⁴⁸ Clarín, “Los negocios de la mafia china”, Jueves de Diciembre del 2004.

⁴⁹ La Nación, “Los super chinos, cada vez más grandes”, 5 de Marzo de 2006

jóvenes son las que muestran un mayor grado de integración en la sociedad argentina.

2.3 Conclusiones

La inmigración asiática encarna “la nueva inmigración” por ser la más reciente y la más numerosa en los últimos 30 años en la Argentina. Los llegados en la década del '60 y '70 (de Taiwán) se han dedicado principalmente a la industria textil y los que arribaron en la década del '80 (de China Continental) se han dedicado principalmente a la industria gastronómica y al negocio de los autoservicios, que fue impulsado en sus principios por los primeros inmigrantes coreanos y taiwaneses.

Las principales causas que los han llevado a emigrar de su tierra natal han sido búsqueda de mejores oportunidades laborales, mejores condiciones de vida y un futuro más próspero para sus hijos. Vienen con un fuerte foco en desarrollar una actividad económica que les permita obtener una mejor calidad de vida en términos relativamente inmediatos. Tienen un fuerte arraigo familiar y veneran sus costumbres y cultos milenarios. Cuentan en la Argentina con instituciones y organizaciones que les permiten mantener y seguir practicando sus costumbres. Tienden a la reagrupación. Conforman una red solidaria entre los miembros de la comunidad para lograr el éxito económico trabajando mancomunadamente.

En el plano laboral cuentan fundamentalmente con la mano de obra familiar y una rígida conducta disciplinada proveniente de la cultura de origen. Pueden trabajar hasta 16 horas diarias y de esta manera evitan el pago de ciertos impuestos (declarando “trabajo de unidad familiar”) logrando el ahorro de toda la familia. Así pueden concretar la contracción de fuertes costos fijos con toda la familia a disposición del negocio familiar no sólo se ahorran cargas impositivas sino también cargas salariales. Vienen de su tierra natal con un determinante foco en encontrar mejores oportunidades laborales y luchan por ello. Se concentran en una determinada rama económica a consecuencia de la imposibilidad de comunicación por dificultades idiomáticas,⁵⁰ falta de contactos sociales para emprender trabajos más especializados y desconocimiento de la sociedad receptora. Esto deriva en la tendencia de la especialización en un rubro específico. Si se suma a ello las características de trabajo ya mencionadas, se concluye tangiblemente en que tienen una posición competitiva en el mercado.

Tienen espíritu independiente, buscan emprender su propio negocio en la mayoría de los

⁵⁰ Clarín, “Los chinos de acá”, 5 de Agosto del 2005.

⁵¹ “(...) el emprendimiento de un autoservicio permite, según los comerciantes chinos prescindir bastante del idioma y poder de todas

casos. Una investigación realizada con la comunidad china en Argentina demostró que sólo el 17% de los encuestados era un “empleado dependiente” y el resto de los encuestados manejaba un local propio⁵².

Es una comunidad con un importante porcentaje que está capacitada y es estudiosa. La muestra con la que se investigó en la comunidad china demuestra que el 29% posee un nivel universitario, el 23% un nivel terciario y el 43% tiene por lo menos el secundario completo. Sólo un 5% tiene un nivel primario únicamente según un reciente estudio realizado con la comunidad china⁵³.

La integración de la sociedad asiática en la sociedad Argentina es un fenómeno social relativamente nuevo por ser la inmigración más reciente en la actualidad. Las diferencias culturales son concretas para la sociedad Argentina que muchas veces, por reaccionar con hostilidad frente a la diferencia, da lugar a actos de intolerancia y discriminación. Han sido foco de crítica en su especialización comercial: los autoservicios chinos⁵⁴. Sociólogos que han investigado este tema sostienen que sucede por el éxito comercial que han conseguido y en consecuencia, por el corrimiento positivo que han alcanzado en la clase social media en un relativo corto plazo en contraste de muchos argentinos que han sufrido un corrimiento negativo en la pirámide socio-económica⁵⁵.

Si bien la inmigración asiática es un proceso social “nuevo” y las generaciones más jóvenes se muestran mejor integradas que las más antiguas, aún hay un largo camino a recorrer para vivir en un plano de plena aceptación e igualdad.

maneras llevar adelante el negocio”. Fuente, La Nación, “Los super chinos cada vez más grandes”, 5 de Marzo del 2006.

⁵² Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003. Página 117.

⁵³ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003. Página 110.

⁵⁴ “(...) Y bueno, ¿qué querés? yo los conozco bien, pero el tema es que vienen y están exentos de impuestos y entonces yo me rompo el lomo laburando para qué si ellos igual pueden vender las cosas más baratas” (vecino de Flores) Fuente: Carolina Mera, La Inmigración coreana en Buenos Aires, Multiculturalismo en el espacio urbano, 1998, EUDEBA

⁵⁵ “(...) Cabe preguntarse entonces, si hubieran experimentado una movilidad económica no tan evidente, si los sectores medios argentinos no hubieran percibido esto como una amenaza a sus lugares en la sociedad, ¿la actitud con ellos hubiera sido la misma?”. Fuente: Carolina Mera, La Inmigración coreana en Buenos Aires, Multiculturalismo en el espacio urbano, 1998, EUDEBA

3. APROXIMACIÓN A LOS CANALES DE CONSUMO MASIVO

3.1 Identificación de los Canales de Consumo

Los diferentes tipos de negocios a los que acuden los consumidores serán agrupados en los siguientes canales, a saber:

- Self Service
- Tradicionales
- Kioscos
- Minimercados
- Perfumerías
- Farmacias
- Negocios especializados

A continuación se procederá a definir cada uno de los canales mencionados desde el enfoque del consumidor.

Self Service

Se entiende por Self Service al canal conformado por establecimientos en los que prevalece el sistema de autoabastecimiento. El consumidor toma la mercadería de una góndola o estante, sin la intervención de un tercero que le facilite la mercadería.

En este tipo de negocios el área de pago se conforma de carriles de salida, al extremo de los cuales se ubican las cajas registradoras (o computadoras), en las que el consumidor paga los productos seleccionados en su compra.

Esta clasificación tiene en cuenta tanto a los supermercados/hipermercados como a los autoservicios y hard discounts.

Existen diferentes clasificaciones posibles para agrupar a estos tres tipos de establecimientos. Las más utilizadas por las empresas dedicadas a la Consultoría en Investigación de Mercados (Ej.: ACNielsen; CCR) son dos:

1. La primera clasifica a los negocios en *autoservicios*; *supermercados* e *hipermercados* en función de la cantidad de cajas registradoras que poseen. Variable que está directamente relacionada a la amplitud de la superficie del punto de venta. A su vez, del tamaño del punto de venta se desprenden implicancias relacionadas a otras variables de importancia, tales como la amplitud de la oferta del surtido y el carácter de proximidad que poseen con respecto a la vivienda de sus

consumidores (a menor cantidad de cajas generalmente mayor proximidad, y menor variedad de surtido).

De acuerdo a este criterio, el canal Self Service se clasifica en los siguientes tres grupos:

- Autoservicios: hasta tres cajas registradoras
- Supermercados⁵⁶: de 4 a 30 cajas registradoras
- Hipermercados: más de 30 cajas registradoras

2. La segunda forma de clasificarlos los distingue en función de la cantidad de bocas pertenecientes a la misma “bandera”⁵⁷.

De acuerdo a este criterio, el canal Self Service se clasifica en los siguientes dos grupos:

- Self Cadena: más de tres bocas con la misma bandera
- Self Independientes: menos de tres bocas con la misma bandera

Esta clasificación permite separar al objeto de estudio (Los autoservicios independientes de origen chino), de los autoservicios de las grandes cadenas de supermercados, que de todos modos representan un porcentaje menor al 5% de la cantidad total de autoservicios, ej. Pequeños formatos de Disco o Norte.

Es importante considerar que el Self Independiente, al igual que los “autoservicios” explicados en el punto 1, también tiene en cuenta Autoservicios Independientes que no son de origen Chino, los cuales representan aproximadamente el 40% en términos de cantidad de tiendas.

Dependiendo de la fuente de información, existirán casos en los que no será posible discernir el aporte entre unos y otros y se trabajará con supuestos, los cuales serán debidamente identificados.

Tradicionales

Son denominados Tradicionales (o “canal tradicional”) aquellos negocios comúnmente llamados “almacenes”, donde el cliente es atendido por alguien ubicado detrás de un mostrador, reemplazando de este modo el sistema de autoabastecimiento que identifica al Self Service.

⁵⁶ Los Supermercados con menos de 15 cajas registradoras, a su vez, son diferenciados como proximidad

⁵⁷ Entiéndase por “bandera”, la “marca” del punto de venta. Ej.: Disco, Veá, Plaza Veá (si bien pertenecen al mismo grupo comercial, cada “marca” es una bandera independiente)

Otra de las características clave en la definición de este canal es el tipo de productos que ofrece. En la oferta de los tradicionales prevalecen los productos de carácter **no impulsivo**, entre ellos, alimentos básicos y productos de cosmética y limpieza.

Kioscos

Este canal agrupa a los negocios en cuya oferta prevalecen los productos de carácter **impulsivo**, como pueden ser golosinas, encendedores, máquinas de afeitar, cigarrillos, etc.

En la Argentina actual existe una gran cantidad de kioscos que comenzaron a comercializar otro tipo de productos, de limpieza y perfumería, o incluso de alimentación, sin dejar de pertenecer a la clasificación de kioscos en tanto no superan una cantidad importante de categorías de carácter no impulsivo. De todos modos, para comprender el papel que desempeña este canal en el comportamiento del consumidor, es importante tener presente la variedad de surtido que pueden ofrecer. En relación a esto, resulta relevante destacar que cuando se observa la evolución del universo de negocios, se evidencia un crecimiento importante de los tradicionales en los últimos años que en cierta parte es impulsado por la transformación de kioscos⁵⁸, lo cual demuestra la similitud que en algunos casos puede existir entre los dos canales.

Minimercados

La característica distintiva de los minimercados es su locación. Están ubicados en estaciones de servicio. Suelen incluir kiosco, cafetería y comidas rápidas, prevaleciendo los artículos de carácter impulsivo.

Perfumerías

Este canal está compuesto por negocios en los que la mayor proporción de sus ventas corresponde a productos de aseo personal y cosmética. Se podrá encontrar también cierta oferta de productos de limpieza.

Este canal puede encontrarse en formato de autoservicio, o bien ser atendidos por empleados o asesores de belleza, sin alterar esta característica la clasificación de las tiendas.

Farmacias

Es considerado farmacia a todo local habilitado como tal (con profesional farmacéutico a cargo). Las farmacias venden alto porcentaje de medicamentos, pero también pueden vender productos de perfumería, e incluso hoy en día existen las que venden distintos tipos de productos, entre ellos alimenticios, bebidas, etc. (ej. Farmacity). Al igual que como fue

⁵⁸ Fuente: ACNielsen: El 14% de los Tradicionales son Kioscos convertidos (por incorporación de categorías de producto)

mencionado en el caso de las perfumerías, las hay en formato autoservicio sin alterar la clasificación de la tienda (en ambos casos debido a las categorías que predominan en su surtido).

Negocios Especializados

Esta clasificación agrupa aquellos negocios que se especializan en categorías de producto particulares, tales como carnicerías y verdulerías.

Dependiendo de la fuente de información utilizada y del objetivo de cada análisis, se trabajará con diferentes agrupaciones de los canales mencionados.

3.2 Evolución del universo de negocios

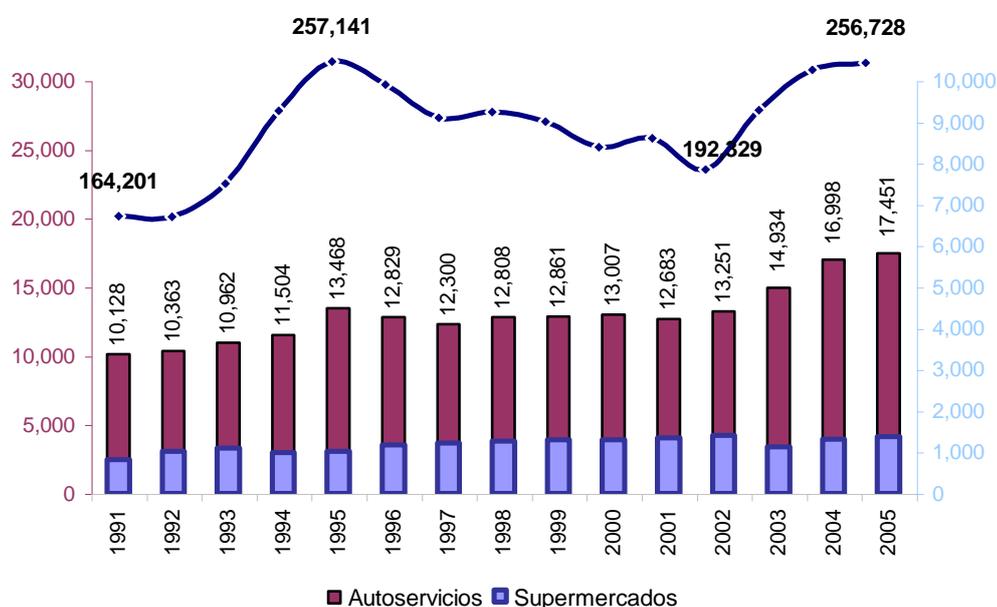


Gráfico 3.1⁵⁹ Cantidad de número de Negocios de Autoservicios y Supermercados en Argentina

El número de negocios en Argentina presentó una tendencia fuertemente positiva en la primera mitad de la década del 90, coincidente con el primer gobierno del ex presidente Menem, en el que la economía se vio circunstancialmente favorecida, tal como fue mencionado en el Capítulo 1.

A partir de 1995, comienzo de la segunda presidencia del Dr. Menem, se dio inicio a una tendencia decreciente cuyo “piso” se alcanzó en el año 2002, período en el que se desató la

⁵⁹ Fuente de Universo de Negocios, ACNielsen

peor crisis económica, social y política de la historia argentina. En el año 2003, junto con el inicio de la recuperación de la economía, comenzó a verificarse un incremento en el número de negocios, alcanzando en 2005 un crecimiento del 33% con respecto a 2002.

Resulta interesante analizar detenidamente los valores actuales que presenta cada uno de los canales en comparación a los siguientes tres períodos: el primero, el año 1991 como referencia de la segunda mitad de la década del 80 y principios de la década del 90, previo a la recuperación de la economía; el segundo, el año 1995, como referencia del pico máximo de los “años dorados” de la primera mitad de la década del 90; el tercero el año 2002, como referencia del piso de la última década (1995-2005).

Como segundo parámetro de análisis, resulta oportuno en el siguiente paso acotar el universo a los canales en donde el consumidor puede adquirir la mayor parte de los productos que necesita para su subsistencia (representada en gran parte por las categorías referidas a los alimentos). De esta forma, quedarán excluidos del análisis kioscos y minimercados, y farmacias y perfumerías. Este nuevo universo, conformado por supermercados, tradicionales y autoservicios, representa el círculo de más fuerte competencia del objeto de estudio. Por otra parte, el universo de kioscos, al ser tan grande⁶⁰, tiene una fuerte influencia en las variaciones porcentuales “suavizando” valores que resultan de gran interés para el análisis.

Los indicadores en los que se basará el análisis son los siguientes:

- 1) Índice del incremento del número de negocios de cada uno de los canales en 2005 con respecto a los 3 períodos mencionados
- 2) Participación porcentual de cada uno de los canales en cada uno de los períodos (en referencia al número de negocios)

Trabajar sobre ambos indicadores de manera conjunta permitirá una comprensión integral de las variaciones que sufrió la oferta de negocios sin perder de vista la importancia que tuvo cada uno de ellos en los años mencionados.

⁶⁰ Representa, en todos los años analizados, más del 45% del Universo de negocios.

1)

Indice de crecimiento Universo 2005			
	vs 1991	vs 1995	vs 2002
Super+Autos+Trad.	124%	95%	134%
Supermercados	169%	136%	98%
Autoservicios	172%	130%	132%
Tradicional	119%	91%	134%

Tabla 3.1 Índice de crecimiento del número de negocios de los canales en el universo considerado.

2)

Participación porcentual de los canales en el Universo considerado				
	1991	1995	2002	2005
Supermercados	0.7%	0.7%	1.4%	1.0%
Autoservicios	9.2%	9.3%	12.9%	12.7%
Tradicional	90.1%	90.0%	85.7%	86.2%

Tabla 3.2 Participación porcentual de los canales en el universo considerado.

Remontándose al año 1991 puede visualizarse que la oferta de tradicionales constituía la más fuerte del horizonte temporal analizado. La participación porcentual de los canales se mantuvo hacia el año 1995, con un crecimiento de la cantidad de negocios del 31% con respecto a 1991⁶¹ impulsado en forma uniforme por los tres canales. El punto de inflexión de este indicador se produce en el año 2002, cuando los tradicionales alcanzan su menor participación. Aquí, a su vez, se ve el primer pico de participación de los autoservicios. Sin embargo, al analizar el crecimiento porcentual del número de negocios, se observa que dicho crecimiento en su participación se verifica como consecuencia de la caída de los tradicionales, y no por un crecimiento en el número de autoservicios. El único canal que presentó un mayor número de negocios en el año 2002 en comparación a 1995 fue el de supermercados⁶².

Como conclusión, puede decirse que en la primera mitad de la década del 90 todos los canales gozaron de la recuperación económica parcial que sufrió el país, y que los principales afectados en el período recesivo que comenzó a gestarse en la segunda mitad de dicha década fueron los tradicionales, a favor de los supermercados. Hasta aquí los autoservicios no asumieron un papel sobresaliente.

Actualmente, el número de autoservicios supera en un 72% a los existentes en 1991,

⁶¹ Información proveniente de back-data, ACNielsen año 2006.

⁶² Información proveniente de back-data, ACNielsen año 2006.

representando el canal que más aperturas ha logrado en los últimos 15 años. Este 72% está conformado por un crecimiento del 33% entre 1991 y 1995, acompañando el crecimiento del universo total de negocios; una caída del 2% entre 1995 y 2002, período en el cual se podría afirmar que logró evadirse de la recesión que sí afectó a los tradicionales; **y un crecimiento del 32% entre 2002 y 2005**. Este es el crecimiento cuyo análisis resulta más atractivo.

Concentrándose en las variaciones porcentuales de los canales en 2005 vs. 2002 se observa un mercado en el que los tradicionales han crecido un 34% y los autoservicios un 32%. Resultarían índices muy similares, si no fuera porque los tradicionales crecen luego de una fuerte caída, en tanto que los autoservicios lo hacen sobre una base que habían logrado mantener. Podría imaginarse que el crecimiento de los tradicionales se asemeja más al de todo ciclo económico, pero no podría decirse lo mismo de los autoservicios. De aquí surge la pregunta: ¿a qué se debe el crecimiento de los autoservicios en los últimos 4 años⁶³?, cuya respuesta será abordada en forma progresiva a medida que se avance en el estudio de las variables involucradas.

Resulta relevante en esta instancia el discernimiento de este crecimiento entre autoservicios asiáticos y el resto de los autoservicios incluidos en esta clasificación, los cuales fueron oportunamente mencionados al comienzo del presente capítulo.

En 2005 el número total de autoservicios asiáticos alcanzó los 2900, representando un crecimiento del 142% con respecto a los existentes en 2002. El resto de los autoservicios acreditaron un crecimiento del 21%, menor al crecimiento promedio del canal (32%).

Estos valores otorgan la posibilidad de afirmar que los autoservicios asiáticos han tenido un papel sobresaliente en el crecimiento que acredita el canal, especialmente al enfocar el análisis en su principal área geográfica de actividad: Capital y Gran Buenos Aires.

En Capital y GBA el número de autoservicios en 2005 creció un 43% con respecto a 2002, impulsado en su totalidad por los autoservicios independientes (los autoservicios asiáticos crecieron un 83% en esta región en el mismo período), en tanto en el Interior el crecimiento del canal fue del 26%. Si se tiene en cuenta, además, que de los 2900 Autoservicios asiáticos que se registraron en 2005, el 75% se encuentran en Capital y GBA, resulta aún más oportuno enfocar el estudio de este fenómeno en el área citada.

No debe perderse de vista, sin embargo, que en lo que va de 2006 el número total de autoservicios asiáticos asciende a 4012 en el país⁶⁴ y que gran parte del crecimiento con respecto a 2005 es impulsado en el Interior, lo que demuestra el siguiente paso expansivo que está dando este exitoso modelo de negocio.

⁶³ Son 4 Años teniendo en cuenta el año 2006, en el que los Autoservicios han continuado creciendo

⁶⁴ Fuente: CASRECH. <http://www.casrech.com/spanish/index.htm>

Resumiendo, los autoservicios asiáticos representan el canal cuyo crecimiento en términos de número de negocios ha sido el más desproporcionado en los últimos 15 años, impulsando el crecimiento del formato ‘Self Service’; fortaleciéndose a partir de la crisis que sufrió el país en los años 2001 y 2002, y habiendo alcanzado, de 2003 en adelante, un nivel de presencia sin precedentes en la historia Argentina. Su principal foco de actividad hasta el año 2005 ha radicado en Capital y Gran Buenos Aires.

El siguiente paso que se desprende de este fenómeno consta de comprender el aporte de este ‘nuevo’ modelo de negocio a la sociedad Argentina de consumo o, dicho de otra forma, entender su interacción con los consumidores.

4. INMERSIÓN DE LOS AUTOSERVICIOS ASIÁTICOS EN LA SOCIEDAD DE CONSUMO ARGENTINA

4.1 Crecimiento de los Autoservicios Asiáticos en la sociedad

Hasta el momento se ha hecho referencia al crecimiento de los autoservicios asiáticos en términos de número de negocios. Sin embargo, el fenómeno implica un significativo porcentaje de las compras de los consumidores argentinos que se realizan en este canal. Hoy en día se estima que el 16% de la venta de productos de consumo masivo (alimentos, bebidas, tocador y limpieza) en Capital y Gran Buenos Aires se realiza a través de los autoservicios asiáticos⁶⁵. Lo que a su vez representa más del 65% del total de autoservicios, y el 25% del canal ‘minorista pequeño’.

Este no es, sin embargo, un fenómeno aislado. Si bien este canal posee características diferenciales con respecto a otros minoristas en formato pequeño, existe un porcentaje de su crecimiento que se explica con relación a modificaciones en los hábitos de consumo y en la estructura socioeconómica de Argentina, que afectaron positivamente a los formatos pequeños en detrimento de las grandes superficies en los últimos años.

A diferencia de lo que ocurrió en la década del 90, en la que las grandes superficies supieron crecer en un contexto de estabilidad económica en el que el consumidor presentaba características más impulsivas que racionales, que resultaba embelezado por la amplitud de surtido - exacerbado por el acceso a bienes importados como consecuencia de la apertura económica que se dio también en dicha década - y con un poder adquisitivo enriquecido que otorgaba a muchos la oportunidad de “no privarse”. A partir de la crisis los comercios se enfrentan a consumidores notoriamente más racionales, informados, y cautos. El consumidor que surge a partir de la reactivación económica (post crisis) mira los precios, y está dispuesto a resignar la comodidad de comprar todo en un solo lugar y a la misma vez, en función de una compra más rendidora. Esta tendencia la confirma un estudio de la consultora Latin Panel, que demuestra que mientras en 2001 el 53% de la gente hacía sus compras en sólo dos canales (un hipermercado y un comercio más cercano para compras más pequeñas), en 2003 apenas el 36.5% hizo sus compras sólo en estos dos tipos de comercio⁶⁶. En esta reducción, los principales afectados son los super e hipermercados, siendo los que concentraban el mayor porcentaje de aquella compra total de 2001.

Si bien esta tendencia comienza a invertirse en 2006, con una reducción en el promedio de lugares de compra visitados por los consumidores, las grandes superficies no han sabido recuperar la participación en el consumo que supieron tener en los años previos a la crisis.

⁶⁵ Fuente: ACNielsen “Últimas tendencias de consumo y evolución de los canales de distribución” 20 de Diciembre de 2006; Jornadas de Supermercadismo Chino organizadas por la CASRECH

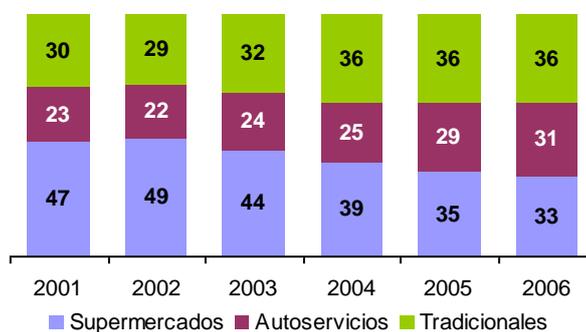
⁶⁶ Fuente: “El consumidor post crisis se convirtió en un experto comprador” Clarín 03/02/04

4.1.1 Participación de los canales en las ventas de consumo masivo

De acuerdo a la información de ACNielsen, sobre la base de las ventas de productos de alimentación, bebidas, tocador y limpieza en super e hipermercados, tradicionales y autoservicios, la participación de los super e hiper en 2001 era del 47% y en 2006 se redujo al 33%, en tanto **los autoservicios crecieron del 23% en 2001 al 31% en 2006**, y los tradicionales crecieron del 30% en 2001 al 36% en 2006.

Así como en el capítulo precedente fue señalado el factor diferencial del crecimiento del número de autoservicios con respecto al de tradicionales, que radica en que los primeros alcanzan en los últimos años una participación sin precedentes, en tanto los tradicionales muestran un recupero con respecto a la caída que sufrieron a lo largo de la década del 90; analizando la evolución que presentaron en el consumo, en el gráfico a continuación se observa que **los autoservicios comienzan a crecer en 2003 y mantienen la tendencia año tras año, presentando el crecimiento más pronunciado en 2005**, en tanto los tradicionales se recuperaron en 2003 y 2004 pero mantuvieron su participación en las ventas los últimos tres años, aún acreditando un crecimiento en el número de negocios equivalente al de los autoservicios en 2005 vs. 2002.

Esto, a su vez, indica que el crecimiento en las ventas de los autoservicios fue proporcionalmente mayor al crecimiento en el número de negocios en los últimos 3 años, lo que necesariamente implica cambios en los hábitos de los consumidores que favorecen el desempeño de este canal, incluso por sobre el de los tradicionales.



Gráfico⁶⁷ 4.1 Participación porcentual de los canales en las ventas (\$) de consumo masivo

4.1.2 Aporte de los autoservicios asiáticos al crecimiento del canal autoservicios

Los autoservicios asiáticos, con una participación del 5.5% en el total del consumo,

representan el 18% de la venta del canal autoservicios en 2006 tomando como referencia el Total Argentina.

Al analizar separadamente las regiones Capital Federal y GBA, e Interior, se puede visualizar de los gráficos la incidencia que han tenido los autoservicios asiáticos en el crecimiento del canal.

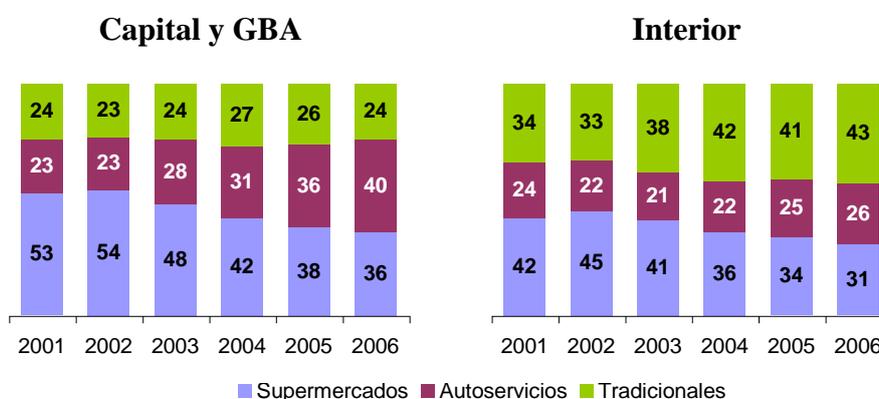


Gráfico 4.2 Participación porcentual de los canales en las ventas (\$) del consumo total.

Tal como fue mencionado anteriormente, la gran penetración de autoservicios asiáticos se dio a partir de 2002 en Capital y GBA, y sólo a partir de 2005 comenzaron su expansión hacia el interior del país. El resultado se observa reflejado en la participación del canal en las ventas de cada una de las áreas mencionadas.

En Capital y GBA el canal acreditó un crecimiento de 17 puntos en 2006 con respecto a 2001, 16 puntos de los cuales fueron aportados por los autoservicios asiáticos, quienes en 2006 alcanzan una participación superior al 65% dentro del canal. De esta forma, los autoservicios se convierten en el canal de mayor importancia en las ventas de consumo masivo en la región, siendo los autoservicios asiáticos los principales, casi exclusivos, impulsores de esta tendencia.

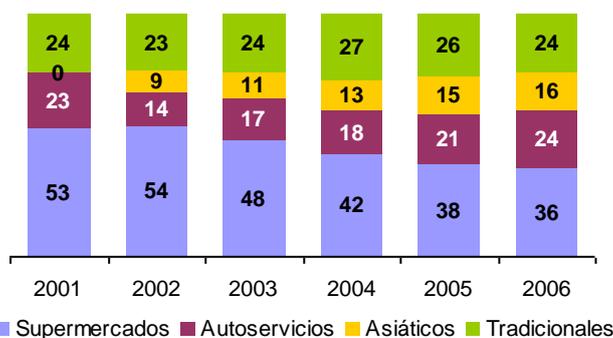
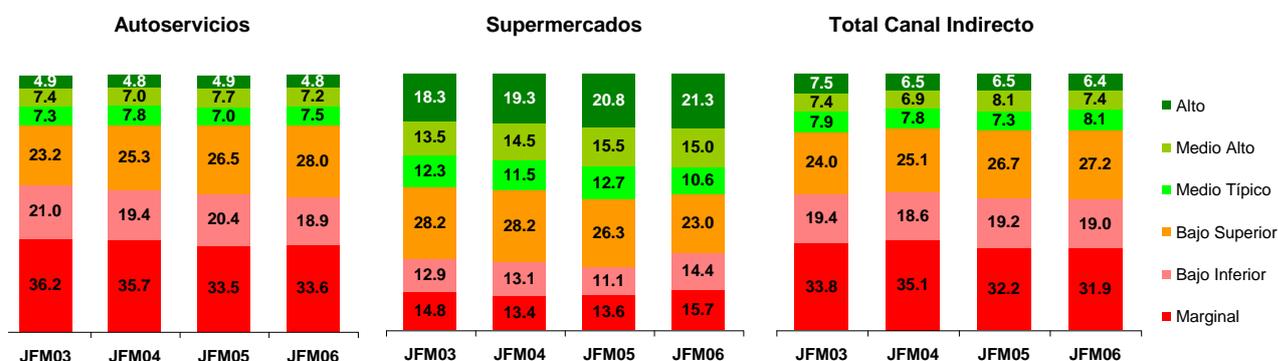


Gráfico 4.3 Participación porcentual de los canales en las ventas (\$) del consumo total.

⁶⁷ Fuente ACNielsen, BackData, año 2006.

4.2 Inmersión de los autoservicios asiáticos en las distintas clases sociales

Obsérvese de los gráficos a continuación, la evolución de la composición socioeconómica de los consumidores de autoservicios en comparación a la de los supermercados, y del promedio del canal indirecto (minorista pequeño, conformado por tradicionales, farmacias, perfumerías, kioscos y minimercados, y autoservicios).⁶⁸



Gráfico⁶⁹ 4.4 Participación porcentual en Pesos en Capital y GBA

Al focalizarse en los autoservicios, se detecta un pronunciado enriquecimiento de la composición socioeconómica de sus compradores impulsada por la creciente participación de las personas pertenecientes al grupo de ingresos “bajo superior”, en detrimento de la clase marginal y baja inferior. Esto implica que en 2006, con respecto a 2003, los Autoservicios cuentan con un porcentaje superior de compradores que poseen un mayor poder adquisitivo. Resulta de gran relevancia destacar, a su vez, que el crecimiento que presentó este segmento de la población en los autoservicios, no lo acreditan las grandes cadenas de supermercados, en las que, por el contrario, el segmento se ve fuertemente reducido. En lo que respecta al promedio del canal indirecto (en el que están incluidos los autoservicios) el crecimiento de este segmento de la población es menor, lo que permite inferir que los autoservicios lideran esta tendencia, y que, por otra parte, no sólo es consecuencia de un crecimiento en el número de personas que pertenecen a este segmento, sino que existe un acercamiento particular entre este grupo de personas y los autoservicios, lo cual desemboca en el crecimiento desproporcionado al que se hace referencia.

Esta información posee relación con una afirmación que se ha encontrado sucesivas veces a lo largo del proceso de investigación⁷⁰, y que se refiere a que **los autoservicios han**

⁶⁸ Fuente: LatinPanel. Panel de hogares en Capital y GBA, Períodos: Trimestres Enero, Febrero y Marzo 2003 al 2006

⁶⁹ Fuente: LatinPanel. Panel de hogares en Capital y GBA, Períodos: Trimestres Enero, Febrero y Marzo 2003 al 2006

⁷⁰ En un estudio realizado por la consultora CCR presentado en la Asociación Argentina de Marketing y en diversas conferencias brindadas por especialistas a las que se ha asistido (jornadas de Supermercadismo chino organizada por la CASRECH en 2005- Adrián

conquistado un segmento de la población al que las grandes cadenas no han sabido llegar con tal precisión. Este es uno de los factores de crecimiento considerados, y que será profundizado una vez se hayan listado cada uno de los detectados.

En segundo lugar, se observa superioridad en la participación de la clase marginal en los autoservicios con respecto a los supermercados, y al promedio del canal indirecto. Este punto, aunque a diferencia del primero no fomenta el enriquecimiento de la composición de los consumidores de autoservicios, también se orienta a la exitosa llegada que están teniendo en la base de la pirámide, obteniendo ventaja sobre las grandes superficies.

Por último, y en este caso también con relación al enriquecimiento de la composición de los consumidores de autoservicios, se observa, al analizar Capital Federal en forma independiente de los Suburbios⁷¹, un crecimiento de la participación de la clase “media típica” de 4 puntos en los últimos dos años, superior al que acredita en los supermercados. Sin embargo, esta situación, de manera similar a lo que ocurre con la clase alta en Capital Federal (que también crece en los autoservicios, y a diferencia de la “media típica”, pierde peso para los supermercados), necesariamente presenta características diferenciales con respecto al primer caso, ya que se trata de consumidores que responden a diferentes patrones de consumo, debido tanto a la superioridad en su nivel adquisitivo como a sus hábitos, características sociales y culturales. Resultaría limitado asumir que la razón por la cual estas personas eligen a los Autoservicios en mayor proporción que hace 2 o 3 años es consecuencia de las mismas razones a las que respondió el primer grupo al que se hizo referencia.

Información relevada por la consultora Latin Panel⁷² a través de su panel de hogares, refleja las diferencias en la participación porcentual que poseen los diferentes canales en el gasto total de cada segmento de la población, agrupándolos en dos: segmento de ingresos altos; y segmento de ingresos bajos.

Dicha información permite entrever diferencias substanciales en los hábitos de compra de ambos grupos.

Cómo puede observarse de los gráficos, la principal diferencia radica en el porcentaje de las compras que destinan a las grandes superficies versus a los minoristas pequeños.

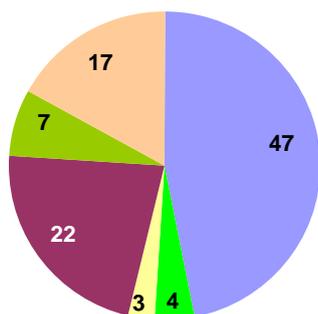
Las compras de los consumidores de ingresos altos están concentradas en las grandes superficies en un 47%, en tanto las de los consumidores de ingresos bajos sólo superan levemente el 25% en este canal. Sin embargo, los consumidores de ingresos Altos destinan el 22% de su gasto a los Autoservicios. Es por esto que se afirma que el crecimiento del canal está apalancado también por la clases media-alta y alta, pero utilizando el canal en forma diferente con respecto al uso que le dan las clases bajas.

Río, Gte de Trade de ACN; Jornadas de Supermercadismo Argentino en Agosto de 2006, entre otras)

⁷¹ Remitirse al anexo “Perfil del consumidor de Autoservicios de Capital Federal” para visualizar los valores pertinentes.

⁷² Información proveniente del Panel de Hogares en Capital y GBA

Consumidores de Ingresos Altos (30%)



Consumidores de Ingresos Bajos (70%)

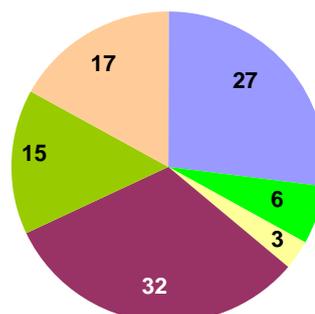


Gráfico 4.5 Participación porcentual de los canales en el gasto de los consumidores.

4.2.1 Factores que impulsan el crecimiento de los Autoservicios asiáticos entre los consumidores

En función de lo mencionado en este capítulo, y en el precedente, referido a Canales, los factores que se considera actúan como multiplicadores del crecimiento de los autoservicios son los siguientes:

- a. Conquista del segmento socioeconómico “bajo superior” con un formato de negocio que ha resultado más atractivo que las grandes superficies
Superioridad en la llegada al segmento más bajo de la pirámide social
- b. Creciente aceptación por parte de las clases “media típica” y “alta”.
- c. Proliferación del número de puntos de venta

Resulta de relevancia dimensionar el tamaño que representan en Argentina las clases sociales mencionadas. La información que se presenta en la figura a continuación corresponde al año 2005⁷³

⁷³ Fuente: Asociación Argentina de Marketing; Consultora CCR.

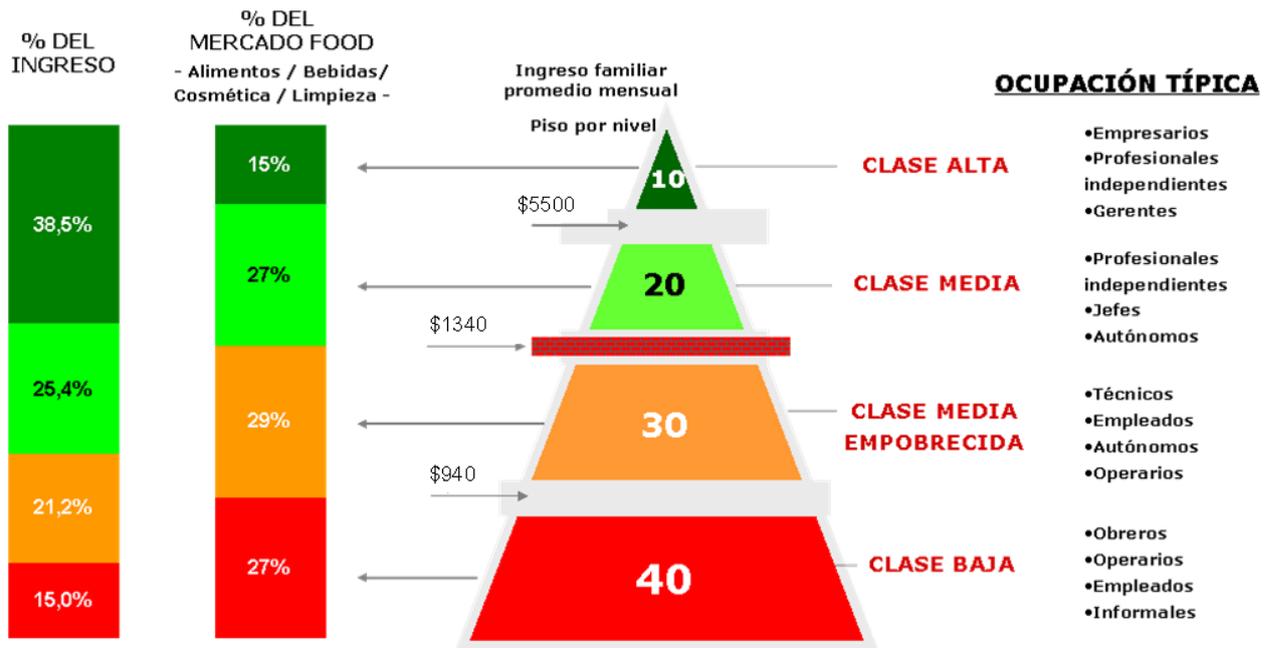


Figura 4.1 Estructura social de la Argentina

La *clase baja* agrupa a las que anteriormente fueron denominadas “marginal” y de ingresos “bajo inferior”, en tanto la *clase media empobrecida* equivale a la de ingresos “bajo superior”; la *clase media* agrupa a la “media típica” y “media alta”, en tanto ambas definiciones de clase “alta” son equivalentes.

Como primer gran indicador que se desprende de esta información, **los autoservicios han conquistado con éxito a las clases sociales que representan el 70% de la población argentina**, que, a su vez, concentran el 56% del consumo de productos de consumo masivo (alimentos, bebidas, tocador y limpieza) a pesar de contar con sólo el 36% del ingreso; esto último se debe a que este segmento de la población destina un mayor porcentaje de sus ingresos a este tipo de productos.

Por el otro lado han logrado crecer en la punta de la pirámide (clase media y alta), incrementando su participación en el restante 30% de la población que concentra el 46% del consumo.

4.2.1. a Conquista de los consumidores de ingresos “bajo superior” y la “clase baja”

La consultora ACNielsen, en su estudio denominado “Consumidores 2005⁷⁴”, presentado en el Tercer Encuentro Nacional de Retail, clasificó a los consumidores en cuatro segmentos, dependiendo de los canales que utilizan para realizar sus compras, a saber:

⁷⁴ El estudio fue realizado entre consumidores de Capital y GBA

- **Barriales:** Realizan la totalidad de sus compras en el canal indirecto (autoservicios, almacenes, perfumerías, farmacias, negocios especializados). Representan el 38% de la población
- **Caminantes:** Realizan el 75% de su compra en el canal indirecto, y recorren distintos lugares con el objetivo de encontrar mejores precios y productos. El resto de sus compras las realizan en super e hipermercados. Representan el 22% de la población
- **Alternadores:** Realizan el 50% de sus compras en el canal indirecto y la otra mitad en super e hipermercados. Representan el 26% de la población
- **Modernos:** Realizan el 75% de su compra en super e hipermercados, y el 25% en el canal indirecto. Este tipo de consumidores representa sólo el 14% de la población, y prioriza elegir el lugar de compra, la atención y el servicio.

El segmento de consumidores *barriales* está compuesto en un 50% por personas de clase baja y en un 27% por personas de ingresos “bajo superior”. Aquí se encuentra un 29% de la población que no utiliza el supermercado para realizar sus compras y se abastece en forma completa a través de los negocios cercanos a su hogar. Este tipo de consumidor manifiesta gran interés por la variable precio por sobre las ofertas ocasionales, y priorizan la cercanía y el precio por sobre la calidad del servicio que reciben; son reticentes a realizar largos recorridos para realizar sus compras.

Los consumidores de ingresos “bajo superior” (los que más han ganado peso en las ventas de los autoservicios) presentan su mayor participación entre los consumidores *caminantes*, representando el 30% del segmento. Aquí la clase baja representa el 38%, totalizando entre ambas el 68% del segmento. Este tipo de consumidor es más propenso a la búsqueda de ofertas, sin dejar de priorizar la variable precio, pero se caracterizan por dedicarse a buscar el mejor precio entre diferentes lugares. Manifiestan mayor preferencia que los consumidores barriales hacia la posibilidad de usar tarjetas de débito y crédito; las entregas a domicilio; y se consideran más propensos hacia la prueba de nuevos productos. A diferencia de los consumidores barriales, son menos reticentes a recorrer distancias mayores para realizar su compra, sin embargo, menos del 45% valora los puntos de venta que poseen estacionamiento.

Estos dos segmentos, el de consumidores barriales y el de caminantes, son los que mayor parte de sus compras realizan en los autoservicios, y entre los que la clase baja y baja superior posee la mayor penetración. Puede concluirse que la conquista de esta porción de la pirámide por parte de los autoservicios radica en las variables: **cercanía y precios bajos**.

Resulta interesante la diferencia de peso que presenta este tipo de consumidores entre

Capital y los diferentes suburbios. De acuerdo a lo mencionado anteriormente y como se observa en el gráfico adjunto, estos dos tipos de consumidores representan el 60% en Capital y GBA. Sin embargo, en tanto en Capital este valor desciende al 40%, en los suburbios Norte y Sur asciende alrededor del 65%, y a casi el 80% en suburbios Oeste.

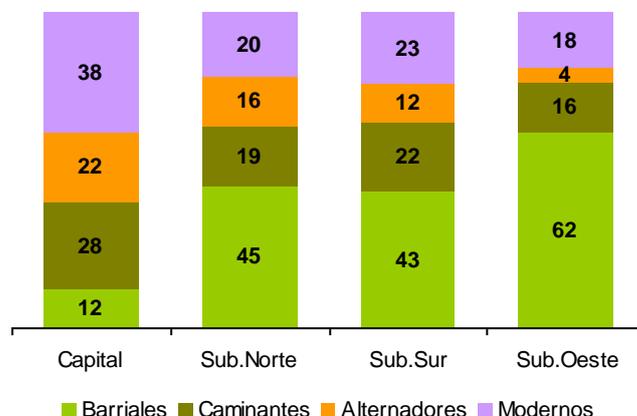


Gráfico 4.6 Participación porcentual de los tipos de consumidores.

Esta situación, si bien es consecuencia, en parte, de la preponderancia de las clases más bajas en estas áreas, también responde a la **ventaja de localización que poseen los autoservicios asiáticos** en zonas alejadas y de bajos recursos, con respecto a las grandes superficies. Cuanto más lejos se encuentran de Capital Federal, los consumidores se ven obligados a recorrer distancias mayores para acceder a un super o hipermercado, lo que le insume costos y tiempo que evita al acceder a un punto de venta cercano. Esto fue confirmado a través de encuestas realizadas a consumidores, en el barrio de Palermo y Versalles como representantes de Capital (siendo Palermo un barrio con mayor presencia de personas de clase media y alta, y Versalles con mayor presencia de clase de ingresos “medios bajos”), y Caseros como representante de GBA. En Palermo no se encontró un número significativo de consumidores que se abastezcan al 100% en autoservicios y negocios de barrio, siendo la mayoría los que acuden al supermercado al menos 1 vez por mes. En Caseros, sin embargo, se encontraron consumidores que realizan su compra principal en los autoservicios, y complementan a diario con negocios más pequeños, como tradicionales. Si bien se encontraron consumidores que acuden también al supermercado, lo hacen con menor periodicidad que los de Palermo, y la razón que otorgaron cuando se les preguntó por qué no acuden al supermercado, fue mayoritariamente que “le queda muy lejos” y que en el Autoservicio encuentra casi todo lo que necesita.

De esta última afirmación se desprende la tercera cualidad que presentan los autoservicios en relación con este segmento de consumidores, un **surtido suficiente**.

Resumiendo, las variables que hacen a los autoservicios asiáticos un modelo tan aceptado

por este segmento de consumidores son tres, a saber:

1. Cercanía
2. Precios bajos
3. Surtido suficiente

1. En lo que respecta a *cercanía*, el número de negocios y la distribución de los mismos confirman esta característica en los autoservicios asiáticos. De acuerdo a información de la CASRECH, en 2005 la distribución de locales en Capital y GBA era, en promedio, de 1 cada 9 cuadras, proporción que ha continuado creciendo en la primera mitad de 2006. Basta con recorrer los diferentes barrios de Capital y GBA para encontrarse con esta realidad. Inclusive en barrios densamente poblados como Núñez y Palermo se puede encontrar, en determinadas zonas, hasta más de un autoservicio asiático por manzana. En consecuencia, el consumidor que busca *cercanía* obtiene una clara respuesta en este modelo de negocio⁷⁵.

2. El factor *precios* no resulta tan objetivamente valuable como la cercanía. Se trata de una variable que no sólo integra el monto de dinero necesario para adquirir un producto, sino que está fuertemente influenciada por la percepción del consumidor, que no necesariamente es alterada en forma lineal por el precio mismo de los productos.

En primer lugar, *cercanía* y *precio* son dos variables que se encuentran fuertemente relacionadas en la mente de este segmento de consumidores, debido a que la cercanía trae consigo un efecto directo en lo que suele llamarse “costo total de la compra”.

La consultora Booz Allen Hamilton, a pedido del Coca Cola Retailing Research Council Latin América, realizó un estudio focalizado en este segmento de consumidores en América Latina, a los que denominaron “emergentes”⁷⁶, en el cual avanzaron un paso más en la relación de los mismos con la variable *precio*, concluyendo que las decisiones de compra son inducidas por la intención de minimizar el *costo total de la compra*. El estudio indica que estos consumidores ponderan mentalmente el costo del transporte y lo adhieren al costo de la compra en si misma y que, adicionalmente, son muy conscientes de otros factores de “molestia” tales como el cuidado de los hijos y el tiempo de traslado, entre otros.

⁷⁵ Este punto será profundizado en el apartado de Estrategia de Plaza dentro del capítulo de Estrategia de los autoservicios asiáticos

⁷⁶ Definidos por la consultora: “Se trata de los consumidores que pertenecen a los niveles socioeconómicos medios-bajos, con un ingreso por hogar que oscila entre los U\$S 80 u los U\$S 300 al mes, dependiendo del país. En la región (América Latina) hay unos 250 millones de consumidores emergentes y disponen de un nada despreciable poder de compra de U\$S120.000 millones. Suelen gastar entre el 50% y 75% de sus ingresos en productos de consumo como comidas, gaseosas, cuidado personal y productos de limpieza.”

Por esta razón las variables *cercanía* y *precio* deben estar adecuadamente interrelacionadas para que resulte una ecuación de valor para este segmento de consumidores. De esto se deduce que no necesariamente los precios deben ser percibidos considerablemente más bajos que en las grandes superficies más alejadas, siempre y cuando la diferencia sea compensada (en la mente del consumidor) por el costo de transporte que se evita.

Asimismo, un estudio realizado por la consultora ACNielsen, revela que más del 75% de los representantes de hogares encuestados en Capital y GBA, percibe a los autoservicios de barrio iguales o más baratos que los super e hipermercados.

De acuerdo a la información provista y a diversas fuentes consultadas, se considera que la percepción del precio de los autoservicios asiáticos está conformada por diferentes variables, a saber:

- El precio de los productos
- El costo del transporte
- El desembolso total al momento de pagar
- El posicionamiento del canal

El *precio de los productos* será analizado con detenimiento en el capítulo *Estrategia de Precios* ya que, debido a su complejidad, desentrañarlo desviaría el foco del presente capítulo.

El *costo del transporte* se encuentra íntimamente ligado a la cercanía, que, tal como fue señalado anteriormente, es un factor que opera como reductor del precio de los autoservicios asiáticos en la mente de este segmento de consumidores.

El *desembolso total al momento de pagar*, si bien podría suponerse que está conformado por la sumatoria del precio de todos los productos que están siendo comprados, es una variable bastante más compleja, y en la que los autoservicios asiáticos también poseen una fortaleza.

Para este tipo de consumidores, el amplio surtido con el que se enfrentan en las grandes superficies resulta muchas veces un efecto negativo. Se ven tentados a consumir productos que no tenían pensado comprar, si van con sus hijos deben enfrentarse a sus demandas en consecuencia de la multiplicidad de estímulos a los que son expuestos, o bien acaban por reforzar los sentimientos de restricción en el consumo. Por esto un surtido más limitado resulta en una compra de menor monto, tanto en cantidad como en precio. Y actúa positivamente en la percepción del precio del 'canal'. El consumidor se va con la sensación

de no haber gastado mucha plata.

En lo que respecta al *posicionamiento del canal*, será profundizado en el capítulo de *Estrategia de Comunicación*. Sin embargo, vale mencionar en esta instancia que la CASRECH, siendo la voz de los autoservicios asiáticos en los medios de comunicación, adopta una posición claramente orientada al mantenimiento de precios, colaborando con el gobierno en diversas medidas anti-inflacionarias, lo cual indefectiblemente repercute en el posicionamiento de este modelo de negocios “orientado al bolsillo de sus clientes”. Resulta oportuno citar las palabras del Dr. Miguel A. Calvete, Secretario General de la cámara⁷⁷: “*Nuestros clientes principales son asalariados que ganan entre 800 y 1200 pesos, a los que cualquier suba en los precios les afecta mucho su poder de compra*”. En la misma entrevista afirmó, por otro lado, que los autoservicios asiáticos trabajan con márgenes menores a los de las grandes cadenas.

Hasta aquí se ha explicado la relación entre los consumidores de bajos recursos y los autoservicios asiáticos en lo que respecta a las variables *cercanía* y *precio*.

3. La afinidad en términos de *surtido*, siendo esta la tercer variable considerada en el éxito de los autoservicios asiáticos entre los consumidores de clases baja y baja superior, se explica, en primer lugar, por lo expuesto anteriormente en relación con un **surtido más limitado** que evita excesos en el gasto total de la compra que perjudicarían la economía de estos consumidores; y que reduce el sentimiento de restricción al consumo al no verse expuestos a una variedad de productos a la que no pueden acceder. En segundo lugar porque este surtido, aún siendo más limitado, resulta en el caso de algunos consumidores suficiente para prescindir del supermercado (apoyándose en la existencia de otros minoristas pequeños tales como carnicerías, verdulerías, farmacias, perfumerías, etc.), y en otros casos una muy buena alternativa para compras complementarias o de refuerzo⁷⁸. En el capítulo de *Estrategia de Surtido* será profundizado este punto.

4.2.1.b Creciente aceptación por parte de las clases “media típica” y “alta”

Una variable muy utilizada para medir la llegada de los diferentes canales al consumidor es la *penetración*. Esta variable indica el porcentaje de personas que realizan alguna parte de sus compras en determinado canal. De acuerdo a información de ACNielsen⁷⁹, la penetración de los autoservicios en la clase Alta y Media-Típica es del 33%, sólo 5 puntos inferior a la penetración en la clase Baja Superior y Baja.

⁷⁷ Fuente La Nación: “Autoservicios Chinos, los nuevos aliados del gobierno” Miércoles 30 de Noviembre de 2005

⁷⁸ Para mayor información remitirse a los resultados de la Investigación de Campo

Si bien el porcentaje del gasto total que destinan a este canal resulta inferior al que destinan los consumidores de menores recursos, este dato es un gran indicador de la llegada que están teniendo los autoservicios a las clases de mayores ingresos, y la oportunidad de crecimiento que representa para este canal lograr que estos consumidores realicen cada vez un mayor porcentaje de su compra en el mismo.

Estos consumidores de ingresos medios y altos son los que conforman mayoritariamente a los segmentos anteriormente denominados *alternadores* y *modernos*. En el primer grupo poseen una participación superior al 55%, ascendiendo al 77% entre el grupo de los modernos.

Vale recordar que estos consumidores realizan entre el 50% y el 75% de su compra en super e hipermercados, destinando un porcentaje considerablemente menor al canal indirecto en comparación a los caminantes y barriales.

Se trata de consumidores que, al tener un mayor poder adquisitivo, presentan un grado de sofisticación en el consumo que no acreditan los consumidores de menores ingresos. Para ellos el servicio es una prioridad, valorando atributos como variedad, atención al cliente, estacionamiento, envío a domicilio, tarjeta de débito y crédito.

Este segmento de consumidores, en consecuencia, no resulta satisfecho por la oferta de los minoristas pequeños. Sin embargo, les resulta práctico acudir a ellos para reponer el abastecimiento del hogar entre compra y compra realizada en super o hipermercados.

Aquí los autoservicios asiáticos adoptan un papel protagónico debido a la variable *cercanía*.

El surtido adopta un papel satisfactorio en términos de complementariedad, pero es la principal razón por la cual este segmento de consumidores realiza un porcentaje menor de sus compras en este canal, y utilizan en mayor proporción a las grandes cadenas.

En la investigación de campo se verificó que el 80% de los encuestados en el barrio de Palermo acuden también al supermercado para realizar sus compras (13 puntos por encima del promedio de los tres barrios auditados), y más del 50% de ellos lo hacen en busca de un mayor surtido⁸⁰.

Por otra parte, un mayor poder adquisitivo les otorga la oportunidad de realizar compras de mayor tamaño para 'stockearse' de productos. En este tipo de compras las grandes superficies son las que adoptan un papel protagónico debido a las facilidades de estacionamiento; mayor surtido, orientado a empaques de mayor tamaño; ofertas especiales por cantidad, entre otros atributos.

Como conclusión, los consumidores de ingresos altos tienden a elegir a los autoservicios para sus compras de 'emergencia' y de 'necesidad', a modo de complemento de la compra

⁷⁹ ACNielsen; encuesta 2006 en hogares de Capital y GBA

⁸⁰ Para mayor información remitirse al anexo de la Investigación de Campo

de abastecimiento que realizan en las grandes cadenas. Y resultan atraídos por los autoservicios asiáticos principalmente por la variable *cercanía*; el *surtido* actúa positivamente a modo complementario de la compra en super e hipermercados, pero representa una oportunidad de crecimiento para una mayor participación de los autoservicios asiáticos en el gasto total de este segmento de la población.

En cuanto a la variable *precio*, dado que el porcentaje del gasto total destinado a este canal por parte de este segmento no es el más importante, pasa a ser una variable de menor relevancia que para los segmentos de ingresos bajos. Sin embargo el 65% de los consumidores de ingresos altos perciben a los autoservicios asiáticos de igual o menor precio que las grandes superficies⁸¹, con lo que puede inferirse que esta variable incide positivamente en la relación de estos consumidores con el canal.

4.2.1. c Proliferación del número de puntos de venta

Este factor ha sido desarrollado en el capítulo precedente. Radica en el crecimiento de la participación de los autoservicios asiáticos impulsado por la multiplicación de puntos de venta que han demostrado los últimos años. Esto, por un lado, actuó como multiplicador lineal del crecimiento en las ventas al incrementar la cobertura de mercado; por el otro lado, generó el fortalecimiento del atributo ‘cercanía’, el cual, como fue señalado anteriormente, representa el punto clave del éxito de este formato de negocio.

4.3 Nociones generales del consumo en los autoservicios asiáticos

Se presentará en este apartado el consumo en los autoservicios asiáticos, dejando de lado las diferencias entre los segmentos de consumidores.

En 2006, la penetración de los autoservicios asiáticos en los hogares de GBA⁸² es del 37%, posicionándose de esta forma como el 2do canal más utilizado por los consumidores después de los super e hipermercados, quienes poseen una penetración del 60%.

Si se observa esta información para Capital exclusivamente, el número asciende al 58%. Aquí la cantidad de negocios es mayor que en los suburbios, lo cual se ve reflejado en la penetración del canal, descendiendo, en los suburbios al 28%.

De acuerdo a un informe presentado por la consultora CCR en las Jornadas de Supermercadismo Chino 2006, la facturación anual de la totalidad de los autoservicios chinos alcanza los 3 mil millones de pesos y está siendo motorizada principalmente por la

⁸¹ ACNielsen; encuesta 2006 en hogares de Capital y GBA

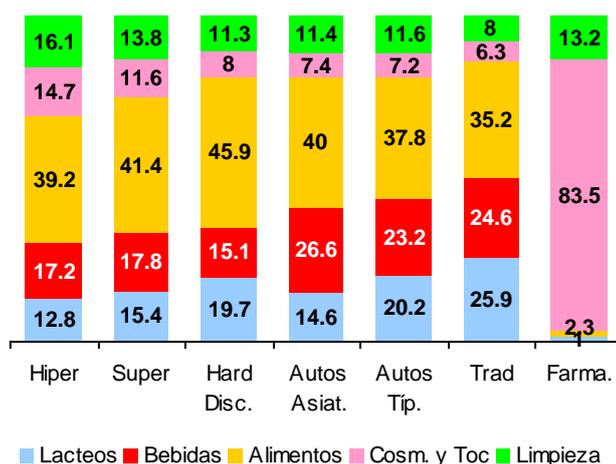
⁸² ACNielsen; encuesta 2006 en hogares de Capital y GBA

venta de bebidas, con una fuerte participación de bebidas alcohólicas. Según este informe, la categoría de mayor participación en las ventas de los autoservicios asiáticos es la de *vinos*, con un 8.2%. A su vez, en tanto las *bebidas alcohólicas* en su totalidad representan el 14.1% de sus ventas, para el resto de los autoservicios representan el 11.5%, evidenciando el desarrollo desproporcionado que tiene esta familia de productos en los autoservicios asiáticos.

Paralelamente, la familia más afectada es la de *lácteos*, con 5.4 puntos menos de participación que en el resto de los autoservicios. Esto responde, en parte, a cierta reticencia que todavía presenta al menos una parte de los clientes hacia el consumo de este tipo de productos, debido al temor de que apaguen las heladeras a la noche con el fin de reducir costos de electricidad. Lo cual fuentes relacionadas al sector aseguraron no ser cierto, en las mismas jornadas en donde fue presentado este estudio.

Otra particularidad que presenta el consumo en los autoservicios asiáticos es la fuerte participación de *alimentos básicos* en sus ventas, con un 25%, frente al 18% que poseen en otros comercios minoristas. Esto se explica en parte por un surtido acotado en donde los alimentos básicos adquieren mayor protagonismo, pero también por la fuerte penetración que poseen estos comercios entre los consumidores de ingresos bajos, quienes gastan el mayor porcentaje de sus ingresos en este tipo de productos.

En comparación con los supermercados, del gráfico a continuación puede observarse que la principal oportunidad que presentan los autoservicios asiáticos, esta dada por la familia de *Cosmética y Tocador*, esto se debe a que es la familia de productos con mayor propensión hacia la sofisticación, y la oferta de los autoservicios (no sólo es el caso de los asiáticos) es acotada en este rubro. Por otro lado, las *Farmacias y Perfumerías* son las que se llevan el consumo de esta familia entre los negocios de cercanía, lo cual reduce el potencial de crecimiento del rubro en el canal, principalmente porque existe una marcada preferencia entre los consumidores de comprar este tipo de productos en estos negocios especializados.



Gráfico⁸³ 4.6 Participación porcentual en pesos, de las familias de productos en la facturación de los canales.

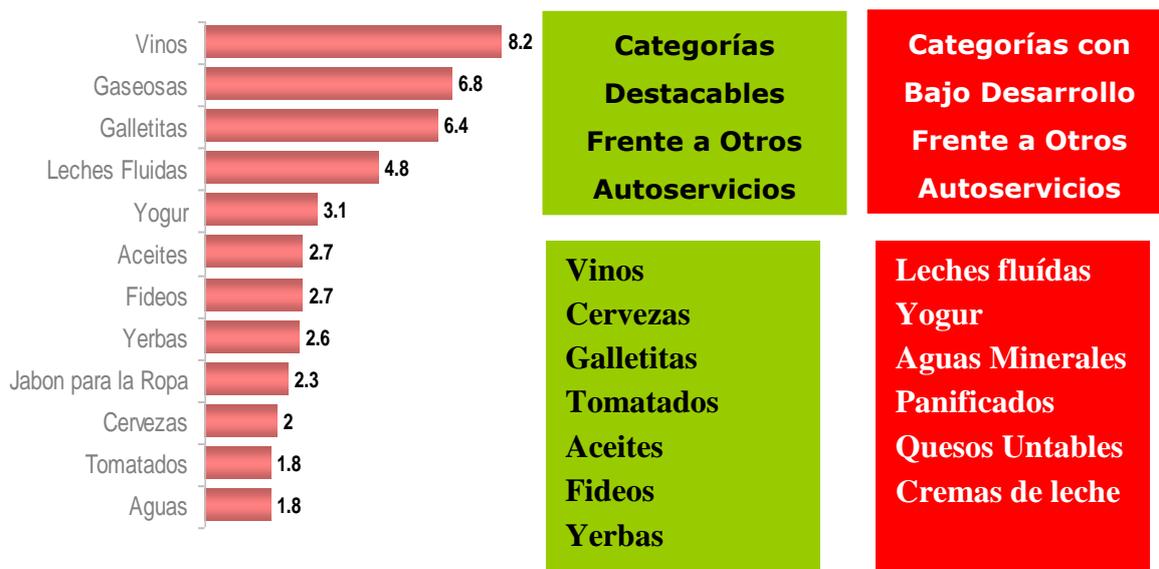


Gráfico 4.7⁸⁴ Ranking de Categorías para los Autoservicios Chinos, 2do. Trimestre de 2006 – Capital y GBA

4.4 Matriz de posicionamiento de acuerdo al tipo de compra

Los consumidores realizan diferentes tipos de compras, para cada una de las cuales priorizan diferentes atributos:

- a. Compras de abastecimiento
- b. Compras diarias (de reposición / necesidad / emergencia)

⁸³ “Tendencias de Consumo”, CCR, Jornadas de Supermercadismo Chino Septiembre de 2006.

⁸⁴ “Tendencias de Consumo”, CCR, Jornadas de Supermercadismo Chino, Septiembre de 2006.

c. Compras especializadas (cuidado del hogar / cuidado personal, etc.)

Las variables de mayor variación de un tipo de compra a otro, y por ende las que se utilizarán para clasificarlas son: el *tamaño de la compra*; y la *frecuencia de la compra*.

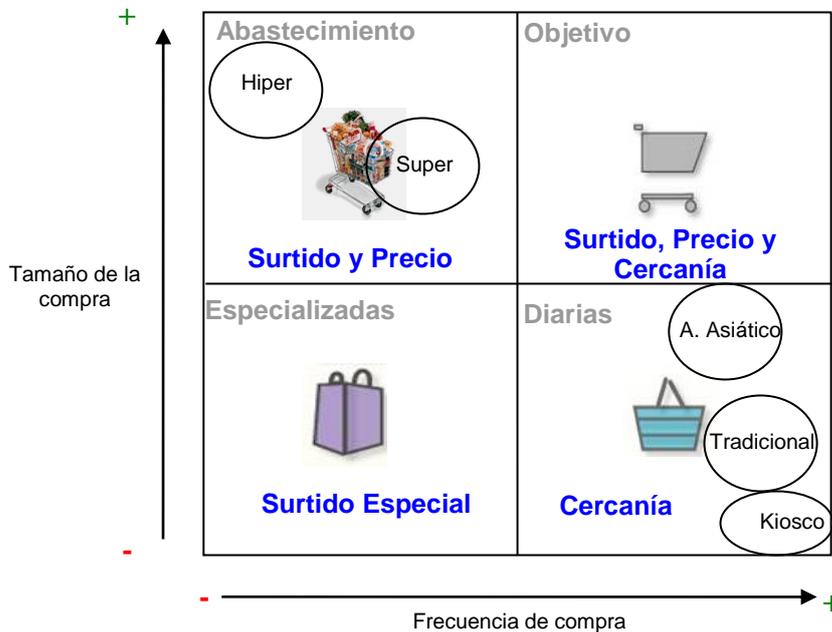


Figura 4.2 Matriz de posicionamiento de los canales de acuerdo al tipo de compra

- a. Las compras de *abastecimiento* son aquellas que suelen ser realizadas entre una y tres veces al mes, con el objetivo de generar cierto stock de productos en el hogar para todo el mes. Se caracterizan por una reducida frecuencia de compra y un gran tamaño.

Los atributos más valorados en este tipo de compras son la variedad de *surtido* y el *precio*. El surtido debido a que se trata de una compra planeada, que insume tiempo y esfuerzo para el comprador. Elegirá por ende un punto de venta en el que sepa encontrar los productos que desea comprar, que, a su vez, debido a la naturaleza de la compra, son muchos; el precio, debido a que diferencias mínimas de precios en la totalidad de una gran compra repercuten en una suma importante al final del ticket.

- b. Las compras *diarias* se caracterizan por realizarse con una alta frecuencia, y en tamaños más reducidos que las de abastecimiento. Son aquellas que realizan los hacedores de compras de abastecimiento cuando necesitan algo que se les acabó antes de la siguiente gran compra. O bien, las que llevan a cabo los hogares que no son tan propensos a realizar grandes compras y optan por unas más pequeñas varias

veces por semana, ya sea por practicidad, o por tener un poder adquisitivo menor que no les permite grandes desembolsos de dinero.

El atributo más valorado en este tipo de compras es la *cercanía*, ya que el consumidor acude al comercio varias veces por semana, generalmente caminando y, como fue señalado anteriormente, esto reduce el costo total de la compra.

- c. Las compras *especializadas* son aquellas que por tratarse de categorías específicas, se caracterizan por no ser de gran tamaño y por tener una periodicidad baja. Es el caso de las compras de productos específicos para el cuidado personal, o inclusive del hogar. Aquí el atributo valorado es dicho surtido específico. (Ej.: Easy)

De acuerdo a esta matriz, los autoservicios asiáticos se encuentran muy bien posicionados para las compras diarias, debido a la fortaleza que presentan en la variable de mayor importancia para este tipo de compras, *la cercanía*. Y poseen una importante oportunidad de crecimiento que radica en capturar cada vez una mayor porción del gasto total de sus clientes a través de una mejor experiencia de compra que logre demorar cada vez más aquellas grandes compras de abastecimiento.

Las grandes superficies tienen la oportunidad de generar mayor frecuencia de visitas, y una de las variables que deben contemplar en el intento de explotar dicha oportunidad es la apertura de bocas de mayor *cercanía*. En el siguiente capítulo se profundizará la respuesta de las grandes cadenas a este punto. Dada la situación actual de la localización de los puntos de venta de las diferentes cadenas de supermercados, podría suponerse que el supermercado Disco puede estar ubicado en el primer cuadrante, debido a que posee un formato de “proximidad” con bocas pequeñas ubicadas en los diferentes barrios de Capital⁸⁵. Obviamente la cantidad de bocas de esta cadena no se compara con el número de autoservicios asiáticos (y por ende la fuerza del atributo *cercanía*). Sin embargo, su afluente de consumidores podría suponerse que responde a dicho atributo, y que por ende la frecuencia de compra puede llegar a localizarse del lado derecho de la matriz. Por el otro lado, si se utiliza la variable *ticket promedio*⁸⁶ para medir el tamaño de la compra, se observa que el ticket promedio de Disco duplica el de los Autoservicios, siendo para la cadena de \$14,96, y para los Autoservicios de \$7.16 (el ticket promedio de un Hipermercado ronda entre los \$25 y \$28, y el de los Tradicionales es de \$4.54).

Si bien la estrategia de precios altos de Disco, las facilidades de estacionamiento que poseen muchas de sus bocas, y principalmente el target de consumidores al que apunta, son

⁸⁵ Posee algunas bocas también en GBA y en la provincia de Bs. As.

⁸⁶ Fuente Latin Panel, promedio del período que abarca Abril’05 a Marzo’06. Debe considerarse que en el cálculo del ticket promedio se tienen en cuenta 58 categorías que resultan comparables entre canales, y no la totalidad de las categorías de cada uno de ellos.

variables que hacen que se trate de una cadena poco comparable a un autoservicio asiático; basando el supuesto en que ambos consumidores eligen el punto de venta por cercanía, podría preverse que ajustando algunas variables, tales como un **surtido más amplio** y una **mejor imagen de cada punto de venta** (a través de mejoras en la exhibición, servicios, entre otras) los autoservicios asiáticos podrían elevar considerablemente el ticket promedio de cada compra. Es decir, que no se está frente a la situación de que el formato de negocio limite el crecimiento del ticket promedio de cada visita, y que, sin grandes inversiones necesarias, puede multiplicarse la facturación de cada autoservicio asiático.

Si se compara esta situación a la de las grandes cadenas, puede preverse que los autoservicios asiáticos, trabajando sobre estas variables, están en condiciones de llegar al cuadrante *objetivo* con mayor rapidez que las grandes cadenas, consagrando de esta forma la consolidación del canal para las compras de cercanía.

Resultaría interesante estudiar detenidamente cuales son las mejoras de surtido en las que debería hacerse foco, podría suponerse, a modo de hipótesis, que gran parte del foco deba estar en categorías de Cosmética y Tocador, y Limpieza, en función del subdesarrollo que presentan las ventas de estas familias de productos en los autoservicios asiáticos, y no tanto en Alimentos y Bebidas. Sin embargo existe una gran oportunidad en Lácteos, a explotar no sólo por medio de un mejor surtido sino principalmente a través de la mejora de imagen de los locales. En el capítulo de *Estrategia de Comunicación* se hará referencia a las acciones que se están empezando a realizar en respuesta a este último punto.

Estas oportunidades serán retomadas sobre el final de la investigación, una vez se haya analizado con detenimiento la estrategia de los autoservicios asiáticos con relación a cada variable involucrada. De esta forma se tendrán las herramientas necesarias para listar con mayor certeza las oportunidades de mejora que presentan los autoservicios asiáticos en orden de lograr que sus clientes destinen una mayor porción de su gasto en el canal. Como así también podrán agregarse nuevas oportunidades de crecimiento.

5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

5.1 Principales competidores

Haciendo referencia a la información de la consultora Latin Panel⁸⁷, la participación de los canales en el gasto de los consumidores de autoservicios, es la siguiente:

- Tradicionales **9.3%**
 - Perfumerías **3.7%**
 - Otros retailers⁸⁸ **16.5%**
 - Hipermercados **8.5%**
 - Supermercados **13%**
 - Hard Discounts **10.5%**
- Participación del autoservicio
 en el gasto: **38%**

La participación del autoservicio en el gasto del consumidor de autoservicios, es del **38%**. De lo presentado, se desprende que para este consumidor, **el siguiente canal alternativo de compra es los supermercados**, con un 13%, siguiendo **los hard discounts** con un 10.5%, en tercer lugar los **tradicionales**, con un 9.3%, y por último pero muy cerca al formato anterior mencionado, los **hipermercados**, con un 8.5%.

Estas participaciones se traducen aquí en la competencia más próxima que tienen los autoservicios asiáticos, donde el índice de participación busca ampliarse en detrimento de los otros canales. Aún así, cada formato de negocio aquí mencionado tiene un oferta comercial diferente que ofrece al consumidor, por lo cual, un formato no puede reemplazar a otro o hacerlo desaparecer. Lo que aquí se intenta indagar, mediante el cruce de ciertas variables críticas, es el posicionamiento que tiene cada actor comercial en la industria y desentrañar así las ventajas competitivas que posee cada uno.

Si se desarrolla una matriz que cruza las variables **cercanía**⁸⁹ y **surtido**⁹⁰, y se ubican allí a los principales actores comerciales de la industria, se pueden observar interesantes explicaciones cualitativas.

Como se observará a continuación, cada burbuja representará a los distintos actores

⁸⁷ Año 2006, hogares Capital Federal y GBA

⁸⁸ Por "otros retailers" se entiende kioscos y drugstore

⁸⁹ Por este concepto" se entiende las posibilidades de acceso para el consumidor en términos de cercanía.

⁹⁰ En el presente capítulo no se profundizará en lo que respecta a la variable "surtido" ya que se ahondará en esto en el correspondiente capítulo de Estrategia de Surtido. Sólo se mencionará al respecto lo necesario para poder llevar a buen término el análisis competitivo

comerciales y el grosor de cada una, será representativo de la participación de los canales en el gasto de los consumidores de autoservicios (dato que fue presentado inicialmente en este capítulo).

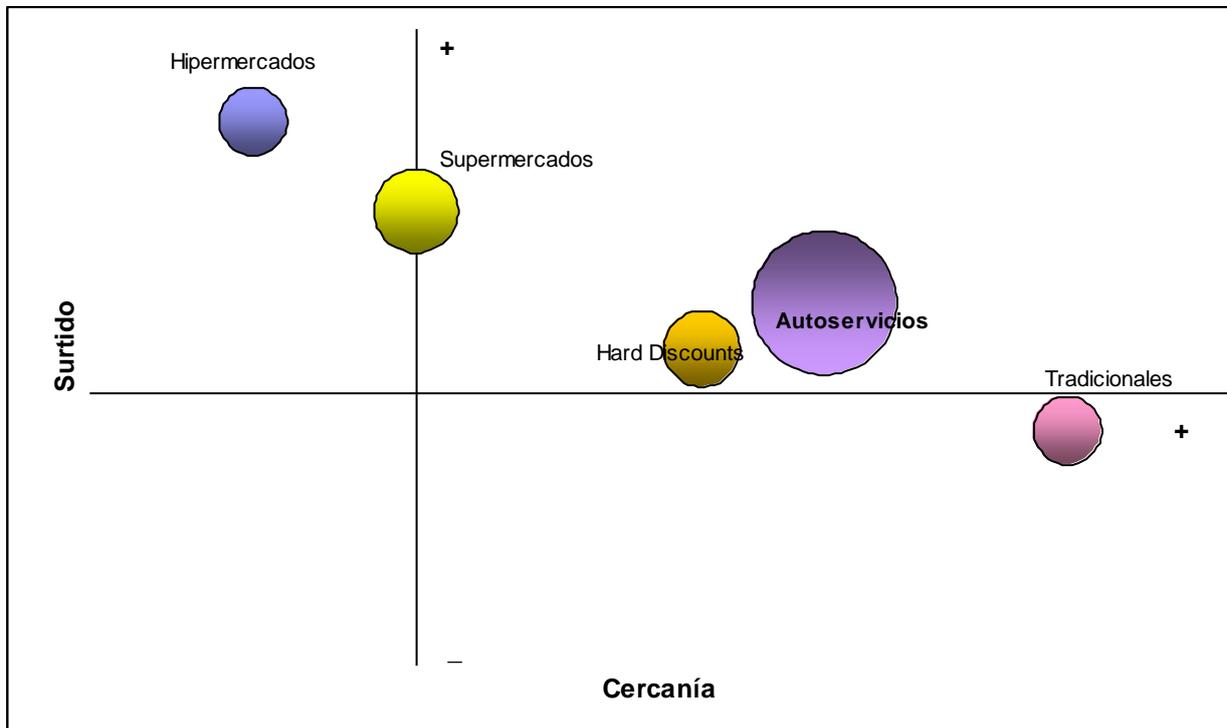


Figura 5.1 Posicionamiento de los canales de acuerdo a las variables surtido y cercanía.

Hipermercado: se caracteriza por una excelente variedad en surtido que incluye una gran diversidad en categorías de productos nacionales e importados y productos “non food”⁹¹, y por poseer menores posibilidades de acceso, totalizando en Capital Federal y GBA **35 bocas**⁹². Este sería el caso, por ejemplo, de Carrefour⁹³, Jumbo o Wal Mart que, por lo general, se encuentran en lugares a las que se llega preferentemente con auto (obedeciendo así al formato de compra que se desarrolla en esta tienda: una compra de importante volumen). Dado este cruce de características, se encuentra en el extremo superior del cuadrante izquierdo, estando en primera instancia alejado de canales de venta más atomizados (como autoservicios o tradicionales de gran presencia en número de bocas) y compitiendo más próximamente con supermercados y otras grandes superficies del mismo formato comercial.

que se intenta desarrollar.

⁹¹ Esto incluye ropas, zapatería, hogar, equipamiento, audio & video, libros & papeles, partes & accesorios de auto, mantenimiento & otras, Fuente CCR.

⁹² Fuente ACNielsen, Noviembre 2005.

⁹³ Se hace referencia aquí al formato hipermercado de Carrefour, ya que posee otro de menor superficie, que se clasificaría dentro del formato de negocio de supermercado.

Supermercado: caracterizado por una atractiva variedad en su surtido (pero no tan fuerte como los hipermercados) y por poseer posibilidades de acceso relativamente buenas. En Capital Federal y GBA totalizan **121 bocas**⁹⁴, siendo un **3.45 veces mayor en términos de presencia de puntos de venta con relación a los hipermercados**. Esta presencia es mayor en Capital Federal que en GBA. Ejemplos de este formato de negocio serían, Coto, Norte y Disco, entre otros.

Hard Discount: caracterizado por un surtido de productos regular pero suficiente para abastecer a una familia tipo⁹⁵, aún así, más acotado que el que ofrecen los autoservicios asiáticos. En términos de cercanía, relativizándolos con supermercados, poseen posibilidades de acceso mejores que aquellos. Los hard discounts totalizan en Capital Federal y GBA **403 bocas**, siendo **3,33 veces mayor en términos de presencia de puntos de venta en relación a supermercados**⁹⁶. Por lo general se acude a estas tiendas a pie, siendo este dato consistente con el formato de negocio que ofrecen. Aún así, su presencia de bocas no es tan fuerte como los autoservicios o tradicionales. Ejemplos de este tipo de tienda, sería, por ejemplo, Día, Eki y Leader Price.

En Capital Federal y GBA, estos tres formatos mencionados totalizan 559 bocas, situándose uno de ellos cada 36 manzanas⁹⁷.

Tradicionales: caracterizados por un muy buen acceso en términos de cercanía, principalmente en GBA en comparación a autoservicios orientales⁹⁸, superando a estos últimos en presencia de puntos de venta **8 veces** en dicha región geográfica. Ofrecen un surtido de menor variedad o más especializado (por lo general más fuertes en productos frescos) en relación con autoservicios asiáticos y a los formatos ya mencionados anteriormente.

Autoservicios asiáticos: caracterizados por un muy buen acceso, principalmente en Capital Federal (como se ha mencionado anteriormente, el índice de crecimiento en cantidad de puntos de venta de 2002 a 2005 alcanzó un 142% en Total Argentina) y ofrecen un surtido más amplio que los tradicionales en categorías de producto y variedad de marcas, destacándose en lo que a esto respecta artículos de cosmética, tocador y limpieza, entre otros. Considerando que en Capital Federal y GBA existe un autoservicio asiático cada 9 manzanas y que, del **Total de autoservicios en la misma zona geográfica, el 60% de**

⁹⁴ Fuente ACNielsen, Noviembre 2005.

⁹⁵ Entiéndase por este una familia constituida por un padre, una madre y dos hijos.

⁹⁶ Fuente ACNielsen, Noviembre 2005.

⁹⁷ Fuente ACNielsen, Noviembre 2005.

⁹⁸ En GBA 2005, los negocios tradicionales totalizaron 17883 puntos de venta, siendo el total para el mismo año de autoservicios orientales 2200 en Capital y GBA, Fuente ACNielsen.

ellos son asiáticos; se podría afirmar que una de sus principales ventajas competitivas es la cercanía en relación a otros actores comerciales de la industria, principalmente, frente a las grandes superficies.

Si se visualiza la matriz, el cuadrante con mayor cantidad de participantes es el del extremo superior derecho, que reúne una mayor cercanía y un surtido relativamente suficiente para el abastecimiento de un hogar tipo, haciendo referencia principalmente en lo que respecta a Hard discounts y autoservicios, que ofrecen un surtido más amplio que los tradicionales en todas las familias de producto⁹⁹. En este cuadrante se encuentran los autoservicios asiáticos, compitiendo principalmente con:

- Tradicionales
- Hard Discounts
- Autoservicios Típicos
- Supermercados

Siendo los **hard discounts**, en términos de participación del gasto de consumidores de autoservicios, un competidor importante (10.5%). En menor medida y con una diferencia marginal, le siguen los **tradicionales** (9.3%) y luego, la competencia por otros **autoservicios típicos**, donde se reparte el índice citado del 38%. Todos estos compiten en el principal atributo que los define en su formato: **cercanía**.

Los tradicionales, si bien poseen una amplia penetración en GBA en términos de presencia de número de bocas, ofrecen un surtido menor al de los autoservicios asiáticos o de mayor especialización. Si bien la solución de compra que ofrecen difiere de la que ofertan los negocios que son aquí el foco de estudio, estos ostentan una competencia de relevancia para el canal oriental. Aquí se suscita una oportunidad para el canal asiático, la de desarrollar la categoría de productos frescos. Esta categoría en el negocio oriental posee una participación baja (14.6%), 11 puntos menor comparándose con la participación en la misma categoría que poseen los tradicionales, del 25.9%¹⁰⁰.

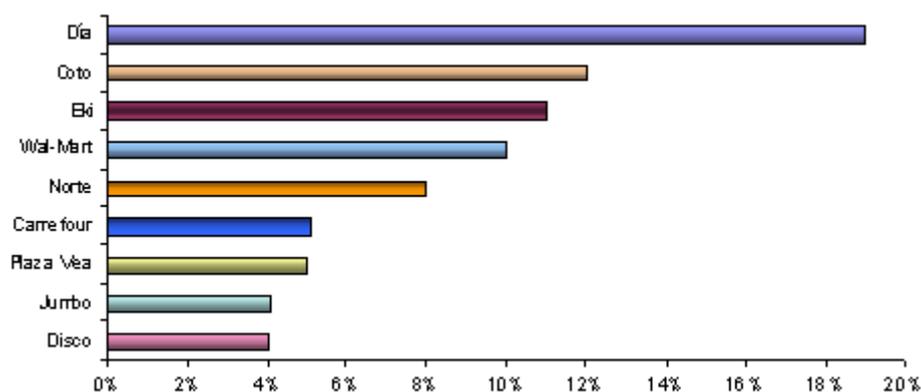
Si bien los autoservicios asiáticos con relación a los **supermercados** no compiten por el atributo cercanía, la participación del gasto de consumidores de autoservicios para este canal de venta es de 13%, posicionándose aquí como el **principal competidor en la estructura de gasto**. La principal ventaja competitiva que estos ostentan en relación con

⁹⁹ Entiéndase por "familias de producto": alimentos, bebidas, cosmética & tocador y limpieza.

¹⁰⁰Referencia capítulo Consumidores del presente trabajo, "Nociones Generales del consumo en autoservicios asiáticos", inciso 3.3.

estos últimos es la **mayor variedad de surtido** en todas las familias de producto. Por esta razón, su ubicación se sitúa en la transición de ambos cuadrantes superiores. Si se considera la variable *penetración* para analizar la llegada que tienen los diferentes canales al consumidor¹⁰¹, resulta interesante citar los resultados de un estudio realizado por AC Nielsen en hogares de GBA. Los datos de la muestra revelaron que, un 60%, compra en supermercados e hipermercados, un 36% en autoservicios y un 20% en hard discounts. Esto vuelve a confirmar la fuerte competencia que se desata entre autoservicios orientales y las grandes superficies. El Dr Miguel Ángel Calvete aseveró en la encuesta personalizada que se le ha realizado para este trabajo que “(...) *actualmente los principales competidores de los autoservicios asiáticos son las grandes cadenas*¹⁰²”.

Un estudio de ILACAD¹⁰³ sobre el Comportamiento del Shopper de 2006, investigó *con quién comparten sus clientes las distintas cadenas*. En el caso de participación de clientela compartida con autoservicios asiáticos, esta ha sido la información relevada:



Gráfico¹⁰⁴ 5.1 Con quienes comparten sus clientes las Cadenas de Supermercados

Aquí resulta interesante cruzar esta variable (porcentaje de clientes compartidos) con el porcentaje que desertó “*porque ha encontrado otro lugar de compra más cerca*”, razón que también ha investigado el mismo estudio. Esta última dará cuenta del porcentaje que ha dejado de acudir a su habitual lugar de compra por razones de cercanía.

Día comparte en un 19% su clientela con los autoservicios chinos, siendo el que presenta

¹⁰¹ Esta variable indica el porcentaje de personas que realizan alguna parte de sus compras en un determinado canal.

¹⁰² Encuesta disponible en el Anexo del presente trabajo, pregunta n°2.

¹⁰³ Instituto Latinoamericano de los Canales de Distribución, Shopper 2006, “Análisis del Circuito de Compra del Consumidor”. Encuesta a hogares. Área Geográfica que incluye: Capital Federal, Gran Buenos Aires y tercer cordón (1,205 casos), Rosario y gran Rosario (300 casos), Córdoba y gran Córdoba (302 casos), Mendoza y gran Mendoza (300 casos), Tucumán (201 casos), Neuquén (200 casos), Santa Fe (200 casos), Bahía Blanca (200 casos) y Mar del Plata (200 casos).

¹⁰⁴ “Shopper 2006”, estudio realizado por ILACAD, año 2006

un mayor índice en esta variable en relación a todos los relevados. Asimismo, se indagó sobre las razones de abandono entrevistando a compradores que han dejado de asistir a esta cadena, y el 55% respondió que la principal razón había sido que habían encontrado a otro que estaba más cerca, aunque la base total que abandona esta cadena es muy baja (0.5%)¹⁰⁵. De todas maneras, esto enfatiza nuevamente la competencia existente entre los autoservicios asiáticos y este hard discount, encontrándose principalmente con el canal oriental en la fórmula comercial de cercanía y precios más accesibles. Este hecho queda aún más confirmado cuando se corrobora que para esta cadena, los autoservicios asiáticos son aquellos con quien más comparten clientes con relación a otras cadenas o almacenes.

Coto, ocupando el segundo lugar, comparte en un 12% su clientela con los autoservicios asiáticos. El 64% de los que aludieron haber dejado de concurrir a esta cadena¹⁰⁶, afirmó que ha sido por precios altos y un 17% porque ha encontrado otro lugar de compra más cerca. Este índice no resulta tan interesante como el que presentaron en este respecto otras cadenas, pero sí resulta de gran relevancia que para esta cadena, los autoservicios chinos son los principales competidores, dado que son con aquellos con quien comparten mayor cantidad de clientes con relación a cualquier otra cadena o almacenes.

En tercer lugar se encuentra la cadena Eki, compartiendo un 11% de su clientela con el canal oriental. Sin embargo, el dato que aquí resulta de mayor relevancia es que el 54% de los compradores que han dejado de asistir a esta cadena¹⁰⁷, respondió que el principal disparador ha sido que encontraron otro lugar de compra que se encontraba más cerca.

Wal Mart, comparte su clientela con éstos en un 10%. El 55% del total que ha contestado haber abandonado esta cadena¹⁰⁸, aludió que lo hizo por precios altos y un 27%, por encontrar otro lugar de compra más cerca.

En lo concerniente a Carrefour, si bien se encuentra sexto en la ponderación del gráfico por el 5% que comparte con el canal oriental de su clientela, en lo que respecta a razones de deserción, el 25% lo hizo porque encontró otro lugar de compra más cercano¹⁰⁹. Es interesante mencionar aquí que el 54% de los encuestados que dejaron de concurrir lo hizo por precios altos.

Los porcentajes presentados de compradores que han dejado de asistir a su establecimiento comercial corriente aludiendo que han encontrado otro más cerca, no implican necesariamente que actualmente estén realizando sus compras en autoservicios asiáticos. Aún así, esto deja entrever la **tendencia creciente que se está manifestando en relación a la valoración del atributo cercanía**. Asimismo, es interesante destacar el alto índice de deserción de concurrencia por precios altos en cadenas como Wal-Mart, Coto y Carrefour. Estas cadenas comparten un 10%, 12% y 5% respectivamente su clientela con

¹⁰⁵ Datos que se refieren a los años 2006 vs. 2005.

¹⁰⁶ El índice de deserción total para el Año 2006 vs. Año 2005 ha sido del 2.2%.

¹⁰⁷ El índice total de deserción para el Año 2006 vs. 2005 ha sido del 0.3%.

¹⁰⁸ El índice total de deserción para el Año 2006 vs. 2005 ha sido del 0.5% Año 2006 vs. Año.

¹⁰⁹ El índice de deserción total es del 4.5% para el Año 2006 vs. Año 2005. Esta ha sido la cadena que mayor índice de deserción ha presentado en relación con otras relevadas.

autoservicios asiáticos, teniendo estos últimos una percepción de precio más competitiva que las grandes superficies¹¹⁰.

5.2 Posicionamiento y comportamiento comercial de los principales actores de la industria de consumo masivo.

Los autoservicios ganan cada vez mayor participación de mercado. Desde el 2001 han crecido 8 puntos en participación de ventas en la industria de consumo masivo de manera ininterrumpida. Este es un sólido síntoma, como se mencionó anteriormente, de un nuevo consumidor y un formato de negocio que se adapta exitosamente a este nuevo perfil. Llegan al consumidor final basado en un eje comercial sostenido en los siguientes pilares:

- ⌘ cercanía con el hogar
- ⌘ percepción e imagen de precios bajos
- ⌘ variedad en el surtido que ofrecen

Resulta interesante analizar cómo reaccionan los distintos actores de la industria frente a este nueva demanda post crisis y, en consecuencia, frente a este nuevo modelo de negocio que está marcando una exitosa trayectoria en el mercado local.

⌘ **Carrefour**

El Grupo Carrefour, en el año 2004, inició una fuerte **estrategia de segmentación** para ofrecer una solución de compra más focalizada a la nueva estructura de consumo que se suscitó post crisis en Argentina.

“Nosotros estábamos tratando 100% igual a todo el mundo, cuando en realidad teníamos grandes oportunidades focalizándolos en cada uno de ellos”, declaró la Gerente de Category Management de la cadena¹¹¹. El proyecto consistió en organizar su demanda en tres clusters, A, B y C; siendo el primero el de un ingreso económico alto y el último, un ingreso económico bajo. Luego segmentó sus bocas según el perfil de sus consumidores. Acorde a ello, se comenzó a ofrecer una oferta enfocada al poder adquisitivo de cada consumidor. En cada una de ellas, se adaptó el surtido, las categorías, las implementaciones, el lay out y la comunicación al consumidor basada en la adaptación del material POP y folletos específicos para cada cluster. Esto fue posible bajo una gran sinergia conjunta con sus proveedores, ya que se trabajó en cuanto a líneas de producto y

¹¹⁰ Esta afirmación será abordada debidamente en el Capítulo de Estrategia de Precios.

¹¹¹ “Clusterización Norte-Carrefour segmentó sus locales”, Revista Merchandising, jueves 3 de noviembre del 2004.

lanzamientos de nuevos envases de menor gramaje de emblemáticas marcas para que resulten económicamente más accesibles¹¹².

En lo que respecta al cluster C, el que puede competir más directamente con los autoservicios por la composición de su clientela, comenzó a ofrecer un surtido que refuerza la imagen de precio, en base a la optimización de las marcas nacionales y el alto protagonismo de las marcas propias. Se relanzaron y enfatizaron también segundas marcas. La comunicación se adaptó a un formato de diario y se trata de *“mostrarle a consumidor que nos acercamos a su bolsillo, que respondemos a su necesidad frente al precio”*, declaró la Gerenta de Publicidad de la cadena¹¹³.

Enfatizando esta tendencia de adaptación al nuevo contexto, en el corriente año, la cadena inició su plan de expansión con la apertura de 30 nuevas sucursales en el país, pero con una nueva propuesta comercial: locales de una superficie de 4200m², que implica **la mitad de la superficie** de las tradicionales tiendas de la emblemática cadena. De esta manera no sólo se intenta ofrecer surtido y precios, sino también, “cercanía y servicios más personalizados”¹¹⁴. Esta pareciera ser la respuesta más directa al nuevo consumidor perfilado, y más aún, a las ventas cedidas a locales de menor superficie que han satisfecho acertadamente esa demanda. *“(…) de esta manera Carrefour intenta mantener el envión de reconquista del share perdido por el autoservicismo en manos de negocios por proximidad”*¹¹⁵.

En el año 2005 lanzó su campaña comunicacional en medios masivos llamada *“positivamente”*, que comunica este nuevo mensaje y concepto que está delineando la cadena. Este aludía a la actitud positiva de la cadena frente a un consumo que se recupera de manera sólida y persistente.

También han realizado comunicación masiva cuando firmaron el acuerdo con el Gobierno para promocionar y sostener precios bajos de ciertos productos. Se realizó una publicidad audiovisual que se lanzó en televisión abierta y fue prontamente levantada del aire por la denuncia que realizó la CASRECH en el I.N.A.D.I (Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo) contra el spot lanzado. Este spot mostraba a los autoservicios chinos con la música del grupo musical Pimpinela *“Me mentiste, me engañaste”*, aludiendo que el canal oriental era “el engaño” de la propuesta del precio más económico. La gerenta de Publicidad de Carrefour informó a los medios *“nuestro consumidor es muy racional y busca el precio que más se adecue a su presupuesto, por*

¹¹² “(…) el caso emblemático es el de Nesquik, que lanzó bolsas de 180 grs. a \$1.85 y 360 grs. a \$2.90 para dar una opción que esté al alcance del bolsillo de la gente y no tuviera que cambiar de marca”, Revista Merchandising, “Energías conjuntas”, Jueves 3 de Noviembre, del 2004.

¹¹³ Revista Merchandising, “Cluterización Norte-Carrefour segmentó sus locales”, Jueves 3 de Noviembre del 2004.

¹¹⁴ “Carrefour retoma su expansión”, Revista Asaretail, Agosto del 2006.

¹¹⁵ “Carrefour retoma su expansión”, Revista Asaretail, Agosto del 2006.

ello nuestra campaña manejó un concepto claro, terminar con los engaños, Carrefour tiene el precio más bajo¹¹⁶". Esto confirma que esta cadena considera competencia directa a los autoservicios orientales y deja entrever el tipo de competencia que las grandes superficies con importantes presupuestos publicitarios pueden llegar a desatar, ante el crecimiento sostenido año tras año del canal oriental en Capital Federal y GBA¹¹⁷.

Asimismo también han lanzado una campaña comunicacional en 2005 para reposicionar a la cadena Norte, bajo el mensaje "*¿Por qué?*". Tradicionalmente posicionada para un público medio-alto de compra diaria, se intentó reposicionar a la cadena principalmente en atributos concretos como **precio** principalmente, además de surtido, calidad, atención al cliente y calidad.

⌘ Jumbo

Jumbo, perteneciente al grupo empresario Cencosud, se posiciona bajo el slogan "*te da más*", aludiendo a la gran infraestructura y variedad de productos que ofrece esta cadena. Desarrolla un mensaje personalizado, rompiendo el hielo que pareciera existir en un entorno post crisis entre los grandes locales repletos de mercadería y el consumidor.

En su formato de hipermercado no compite directamente con autoservicios asiáticos, ya que responden a un distinto modelo de compra ("modelo de abastecimiento" vs. "modelo de compra diaria¹¹⁸"). Es menester destacar que esto no quita que compitan aunque sea la cadena que en menor porcentaje comparte clientes con los autoservicios orientales¹¹⁹. La oportunidad de estos últimos, o la competencia que se suscita entre ellos, reside en la optimización de la compra diaria que se genera como complemento de la compra de abastecimiento.

⌘ Disco

Perteneciente al grupo empresario Cencosud al igual que Jumbo, Disco se comunica con su clientela con un mensaje directo y una pregunta concreta: "*¿qué necesitás?*". Una de las acciones adoptadas en el contexto post crisis donde se desató una creciente aceptación de marcas propias por el deterioro del poder adquisitivo de la población, ha sido el **lanzamiento de sus marcas propias**. Aún así, no se han observado acciones de comunicación masiva que reposicionen la percepción de la cadena de "precios altos" u

¹¹⁶ "Los super e hipermercados salieron a seducir a sus clientes, Revista Infobrand," 20 de Julio del 2006.

¹¹⁷ Para mayor información, remitirse a "Discriminación Comercial", situado luego del presente capítulo.

¹¹⁸ Estos modelos se basan en la matriz desarrollada en el capítulo de Canales de consumo, "Matriz de posicionamiento de acuerdo al tipo de compra".

¹¹⁹ Fuente Estudio ILACAD, 2006; "Análisis del circuito de compra del consumidor".

alguna otra acción comunicacional masiva que aluda a una ventaja competitiva en relación a los autoservicios asiáticos. Este hecho en sí mismo deja entrever su estrategia de posicionamiento.

Sí han reposicionado la cadena “VEA” del mismo grupo empresario situada en el interior del país. Esta se caracteriza por poseer menores superficies con respecto a la cadena Disco. Bajo el slogan “*calidad por dinero*” intentarán llegar a los consumidores que compren por **precio** y por calidad¹²⁰.

⌘ Wal-Mart

Wal-Mart mantiene su posicionamiento como “*precios bajos todos los días, siempre*”, desarrollando así un mensaje más amplio y no tan personal.

Actualmente su estrategia global, luego de una saturación de su público de clase trabajadora y consumidores que buscan precios bajos, se está ampliando para atraer a consumidores de mayor poder adquisitivo mediante la expansión de su surtido, productos electrónicos más sofisticados y vestuario de moda; esto podría ser englobado bajo la categoría “non food”.

- Hard Discounts

Los Hard Discounts o Supermercados de descuento comienzan a instalarse en la Argentina desde 1996. Poseen el formato de autoservicio y por lo general están vinculados a grandes superficies (ejemplo, Día pertenece al grupo empresario Carrefour). Se caracterizan por ser negocios de superficies menores, por ofrecer un limitado número de productos, por desarrollar marcas propias y principalmente, por ofrecer **precios bajos**. Suelen trabajar con productos de gran rotación y minimizar sus costos con esquemas de pocos servicios. Ejemplos de este tipo de formato de negocio sería, Eki, Día y Leader Price.

Los hard discounts, por el modelo comercial que los define, compiten directamente con los autoservicios asiáticos. En lo que respecta a acciones comunicacionales masivas, es de relevancia mencionar que estos, potencialmente, poseen la ventaja de contar con presupuestos publicitarios más importantes que los autoservicios, dado que están vinculados a grupos empresarios que poseen mayores recursos. Esto les otorgaría la posibilidad de desplegar campañas masivas que tendrían una llegada directa al perfil de consumidores del canal oriental. Aún así, en esta investigación, no se ha encontrado este tipo de acciones.

¹²⁰ “Los super e hipermercados salieron a seducir a sus clientes”, Revista Infobrand,” 20 de Julio del 2006.

- Tradicionales

Los tradicionales obedecen a un formato de negocio pequeño, con una oferta de categorías limitada o especializada en ciertos casos puntuales. Tienen un fuerte posicionamiento en números de bocas, notoriamente en GBA. Asimismo poseen una interesante participación en la venta de productos frescos y precios más caros que los autoservicios. Al igual que el canal asiático, es un canal altamente atomizado. Poseen una notable participación en el gasto total de los consumidores de autoservicios orientales. Aunque ostentan un modelo de negocio similar (en términos de cercanía) pero diferente al de los autoservicios asiáticos (principalmente en relación a la amplitud de surtido con respecto a los tradicionales), despliegan una competencia directa e importante para el canal asiático.

5.3 Una mirada un poco más global

El Presidente de Carrefour Argentina aseveró “(...) *hay un movimiento mundial en materia de grandes superficies que vemos en el desarrollo de Carrefour a nivel internacional (...) ya no se instalan hipermercados de 15.000 m² como ocurría unos años atrás (...)*”¹²¹.

En España, en Junio del corriente año, Carrefour lanzó la adaptación al “formato express”. Este nuevo formato ofrece, en un entorno de proximidad, productos líderes, marcas propias, productos frescos de calidad, precios bajos todos los días y la garantía que ofrece la misma compañía. Se caracterizan por una superficie entre 1200 y 2000 m² y ofrecen un 90% de productos alimenticios y sólo un 10% de artículos de textil o bazar. De esta manera intentan abarcar todos los segmentos de mercado¹²².

5.4 Discriminación¹²³ comercial

Esta es una temática de importante controversia actual donde de manera casi frecuente en los principales medios del país se encuentran artículos referidos al respecto. Los autoservicios chinos alegan sentirse discriminados por distintas actitudes de comerciantes argentinos, por parte de la municipalidad de varios distritos y más agresivamente, por parte de las grandes cadenas. Los principales factores que mencionan son el atento al libre

¹²¹ Revista Merchandising, “Cluterización Norte-Carrefour segmentó sus locales”, Jueves 3 de Noviembre del 2004.

¹²² Empresa News, Madrid, España, 8 de Junio del 2006.

¹²³ Entiéndase por este término la acción de clasificar a los seres vivos en distintos grupos y tratar de forma distinta, y frecuentemente desigual, a los miembros de cada grupo, en cuanto a trato personal, derechos y obligaciones, cuando no es por su idoneidad. El criterio que define a cada grupo, como el sexo, la raza, especie o el estrato social determina el tipo de discriminación, Fuente: Wikipedia on line, La enciclopedia libre, <http://es.wikipedia.org/wiki/Discriminaci%C3%B3n>

comercio imposibilitando la apertura de locales en varios distritos¹²⁴, la desproporcionada frecuencia de inspecciones a comparación de minoristas argentinos¹²⁵, como también publicidades y declaraciones públicas de grandes cadenas referidas contra ellos. Del lado contrario, organizaciones comerciales argentinas sostienen que ellos desarrollan mecanismos para eludir controles a fin de entrar en un formato de negocio menor y así tener menores chequeos¹²⁶, alegan que proponen una situación de mercado con “competencia desigual” al no poder competir con los precios que ellos ofrecen y que la gran cantidad de bocas que existen, principalmente en Capital Federal, se deben a que muchas de ellas son abiertas de manera ilegal o sin la totalidad de los trámites pertinentes a realizar. Una perspectiva diferente dependiendo del lado en que se observe.

Si bien la cámara de autoservicios chinos, CASRECH, tuvo desde sus orígenes como misión fundamental brindar asesoramiento jurídico y contable para todos sus socios inscriptos, el mismo Secretario de la Cámara, Miguel A. Calvete, afirmó en una entrevista con un medio de comunicación que “(...) la CASRECH surge a raíz de toda la problemática persecutoria, después derivó en temas nada más que comerciales”¹²⁷.

En Buenos Aires, el 5 de Julio de 1995 fue sancionada la Ley 24.515 creando el Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (I.N.A.D.I.) cuyo objetivo principal es elaborar políticas nacionales y medidas concretas para combatir la discriminación, la xenofobia y el racismo, impulsando y llevando a cabo acciones a tal fin. Le corresponde a esta institución, entre otras, las siguientes funciones:

- Diseñar e impulsar campañas educativas tendientes a la valorización del pluralismo social y cultural, y a la eliminación de actitudes discriminatorias, xenofóbicas o racistas.
- Recibir y centralizar denuncias sobre conductas discriminatorias, xenofóbicas o racistas y llevar un registro de ellas.
- Brindar un servicio de asesoramiento integral y gratuito para personas o grupos discriminados o víctimas de xenofobia o racismo.
- Informar a la opinión pública sobre actitudes y conductas discriminatorias, xenofóbicas o racistas que pudieran manifestarse en cualquier ámbito de la vida nacional, especialmente en las áreas de educación, salud, acción social y empleo.
- Recopilar y mantener actualizada la información sobre el Derecho Internacional y extranjero en materia de discriminación, xenofobia y racismo.

¹²⁴ El Civismo, “Propietarios chinos recurrirán a la Justicia”, 29 de Julio del 2006, Edición Digital, La Capital “Los supermercados chinos se organizan en Rosario”, 27 de Julio del 2006.

¹²⁵ “Tenemos 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. Mussi, el Intendente de este partido, declaró en un diario zonal que “no quería chinos en su distrito”, declaración del Dr. Miguel Ángel Calvete, Fuente Revista Harry Magazine, Mayo 2006.

¹²⁶ El Civismo, “Propietarios chinos recurrirán a la Justicia”, 29 de Julio del 2006, Edición Digital, La Capital

¹²⁷ Fuente Revista Harry Magazine, Mayo 2006.

El I.N.A.D.I. recibe denuncias de particulares y grupos por diferentes motivos, dentro de los cuales, y según estadísticas proporcionadas por el Instituto, en el año 1999 el 31.9% de las denuncias evaluadas, fueron por discriminación étnico-nacional/religiosa¹²⁸.

Un caso de alto impacto nacional fue la denuncia realizada por la C.A.S.R.E.C.H. contra Carrefour en el I.N.A.D.I., aludiendo a un acto discriminatorio cometido con spot publicitario que mostraba a los autoservicios chinos con la música de los Pimpinela “Me mentiste, me engañaste”. Las imágenes muestran el frente de un local, con gente de rasgos orientales y un pote cuya marca inventada es “Chee So”¹²⁹. Esta denuncia también se hizo frente a la Dirección de Lealtad Comercial¹³⁰ por haber atacado a un competidor de manera directa violando así el artículo N°1 de dicha institución¹³¹.

El conflicto entre autoservicios chinos y el gremio de camioneros fue otra situación que generó una gran conmoción en el canal minorista y despertó interrogantes acerca de actitudes discriminatorias. Este suceso, ocurrido en Junio del presente año, se desató cuando un comerciante de origen asiático hirió de un balazo a un repartidor de cervezas en un local de Lomas de Zamora. Por esta razón los camioneros dejaron de llevar a cabo su tarea de distribución a todos los comerciantes chinos durante 6 (seis) días consecutivos, sin discernir a ninguno: todos ahora eran responsables por el acto cometido por un comerciante asiático. El Director Ejecutivo de la Cámara de la Producción, la Industria y el Comercio Argentino – China afirmó: *“Es evidente que un hecho policial se ha transformado en un hecho discriminatorio contra toda una comunidad. Los chinos no tienen fuerza policial como para buscar a este prófugo. Las fuerzas están monopolizadas por el Estado, pero los gremios quieren que la comunidad china se convierta en una fuerza policial”*¹³². Fue toda una colectividad responsabilizada por el acto individual de una persona. Se ha generalizado. La CASRECH recibió un fuerte apoyo en este episodio en particular de la D.A.I.A. (Delegación de Asociaciones Israelitas Argentinas), entre otras. El presidente dicha institución se reunió con el Secretario de la Cámara, Dr. M. A. Calvete y en esta reunión de carácter solidario expresó: *“nunca la generalización como método es buena”*¹³³, refiriéndose a una expresión de índole antisemita y discriminatoria contra diversas comunidades realizada por un integrante del sindicato de camioneros¹³⁴. Aún así

¹²⁸ Instituto de Relaciones Internacionales. Laura Lucía Bogado Bordazar, Migraciones Internacionales Influencia de la Migración China en Argentina y Uruguay, TESIS, 12 de Noviembre del 2003. Página 99.

¹²⁹ Fuente: Página 12, “Denuncia de autoservicios chinos a Carrefour por discriminación”, 28 de Febrero del 2006

¹³⁰ Es el organismo de aplicación de la Ley 22.802, que contiene gran parte de las normas referentes a identificación de mercaderías, las indicaciones obligatorias que debe contener todo producto para ser comercializado en el país y la publicidad de bienes y servicios.

¹³¹ “Como consecuencia de un spot televisivo de la cadena CARREFOUR Argentina claramente ofensivo hacia nuestro sector supermercadista de origen chino, CASRECH solicitó mediante carta documento la interrupción de la emisión del mismo a la firma CARREFOUR Argentina. Ante la negativa tácita de la firma francesa CASRECH se vio obligado entonces en defensa de sus asociados a realizar diversas presentaciones ante el INADI, COMFER, y la Dirección Nacional de Lealtad comercial. Una de nuestras principales misiones es la defensa de nuestro sector de toda discriminación, abuso o competencia desleal”. Jueves 2 de Marzo del 2006, Página oficial de la CASRECH: <http://www.casrech.com/spanish/index.htm>

¹³² Clarín, “Tras una mediación del gobierno, los camioneros levantan el boicot a los autoservicios chinos”, 26 de Junio del 2006.

¹³³ Revista Casrech, “Juntos contra la discriminación”, Año2, número 13, Julio 2006.

¹³⁴ Una de las declaraciones que hizo el líder de este gremio, Hugo Moyano, en un medio masivota sido “(...) ciertas colectividades son jodidas pero la china es la peor”.

este hecho no fue llevado a la instancia judicial (I.N.A.D.I.). Se llegó a una mediación entre ambos sectores.

Es interesante remarcar el esfuerzo realizado por la CASRECH para llegar a una instancia de mediación. Probablemente el camino más eficiente para salir de una situación de urgencia, con un canal desabastecido y un fuerte repudio de un gremio de gran peso en el país. La Cámara frente a este inconveniente no sólo prefirió evitar el camino de la Justicia (INADI) sino se mostró cooperativa a las exigencias del gremio pese a no ser suficientes. Para el acuerdo final fue necesaria la intervención del gobierno. Lo que se intenta remarcar aquí es que entre todas las peticiones de ambas partes, la Cámara de autoservicios fue quien ofreció un programa de capacitación con las empresas de distribución a fin de lograr la integración de ambas culturas.

6. CANAL DE DISTRIBUCIÓN

6.1 Operatoria Comercial del Canal de Distribución de la industria de Consumo Masivo

“Un canal de distribución puede definirse como una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso de intercambio competitivo, con el fin de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores o usuarios industriales. Estas partes son los productores, los intermediarios y los consumidores – compradores.”¹³⁵

Este canal puede tener distintas configuraciones comerciales, dependiendo de la **existencia** o **ausencia** de intermediarios que separan al productor del usuario final. Se puede así distinguir el canal “directo” del “indirecto”. En el primer caso, no hay intermediario que tome el título de propiedad, el productor vende directamente al consumidor o al usuario final¹³⁶. El segundo caso se presenta cuando uno o varios intermediarios toman el título de propiedad. A su vez, un canal indirecto puede ser “largo” o “corto”, según el **número** de niveles intermediarios entre productor y usuario final.

La configuración comercial del canal de distribución reinante en la industria de consumo masivo es indirecta y por lo general, se trata de una estructura indirecta larga. Las razones que determinan esta dinámica obedecen a las condiciones del mercado: un mercado grande y atomizado, con un gran universo de bocas que necesitan ser abastecidas de modo permanente

Esta necesidad se presenta de modo imperante en esta industria en particular debido a la alta competencia que resulta de la multiplicidad de marcas que constituyen la oferta de cada categoría, donde la ausencia en góndola expone al proveedor fabricante a un alto riesgo de pérdida de ventas¹³⁷.

Asimismo, una estructura comercial indirecta larga, implica la elección de un tipo de red de distribución por parte de las empresas-fabricantes para la comercialización de su(s) producto(s). La elección de una red de distribución, principalmente, supone decidir quién va a hacer qué para llevar a cabo el proceso de intercambio competitivo. Por lo general, los

¹³⁵ Marketing estratégico, Jean Jacques Lambin, Tercera Edición, Mc Graw-Hill

¹³⁶ Por lo general esta dinámica de comercialización se manifiesta en productos de mayor complejidad o más sofisticados, como sería el caso de la venta de productos industriales, dado que necesitan un asesoramiento personalizado y altamente capacitado y su clientela está claramente identificada. Para que la empresa productora pueda desarrollar su comercialización de una manera más eficiente y controlada, asumen por ellos mismos esta tarea, evitando intermediarios que puedan llegar a significarle potencialmente pérdida de control comercial de sus productos.

¹³⁷ Hay dos reacciones que puede desarrollar un shopper frente a la situación de que este no encuentre en góndola el producto de compra previsto, según Georges Chetochine: “El shopper puede transferir su compra a otro producto, a otra marca que le parezca compatible; En tal caso, el shopper hace un switch con sus compras. Puede también decidir no comprar y postergar su compra, o tratar de encontrar el producto decidido en otro punto de venta; en tal caso, se lo llama skip. Marketing Estratégico de los canales de distribución, Ed. Granica, 1992, Página 172-173.

intermediarios que se encuentran en esta estructura de la industria de consumo masivo (producto de la decisión estratégica de los fabricantes), son: mayoristas y detallistas o revendedores que abastecen al consumidor final. Los autoservicios asiáticos serían aquí un canal de detallistas o revendedores para las empresas fabricantes. En su carácter comercial de aquellos, interactúan principalmente con los siguientes eslabones comerciales, en orden de importancia son, a saber:

- Mayoristas

Los mayoristas venden esencialmente a otros revendedores y no a los consumidores finales. Compran a los productores mercadería para almacenarla y revenderla en menores cantidades a los detallistas añadiendo servicios. El detallista (autoservicio asiático en el caso aplicado) realiza la compra por él mismo en el centro de compra mayorista¹³⁸.

- Distribuidores

Los distribuidores son aquellos que visitan directamente al revendedor para generar el pedido y realizan por ellos mismos la distribución. Estos no le compran al mayorista sino al fabricante y luego se dirigen a los detallistas (por ello en el gráfico que se presenta a continuación se encuentra en un canal paralelo al de los mayoristas). Los distribuidores suelen tener por lo general mayor cobertura de clientes que los mayoristas.

No se ha tenido la oportunidad de encuestar a algunos de ellos para explorar su operatoria (como sí ha sido el caso de los mayoristas). Aún así, en las encuestas realizadas a los encargados o dueños de los autoservicios, el 100% contestó que reciben regularmente visitas de distribuidores¹³⁹.

Lo desarrollado anteriormente podría graficarse de la siguiente manera:

¹³⁸ En términos conceptuales tradicionales, el mayorista no realiza la tarea de distribución, sino que el minorista acude a su centro de compra para realizar la compra para su punto de venta. La realidad actual revela que mayoristas visitan aquellos puntos de venta más importantes de un canal determinado y asumen también la tarea de distribución brindando así un servicio de mayor valor agregado.

¹³⁹ Para mayor información, remitirse a la Investigación de Campo situada en el Anexo.

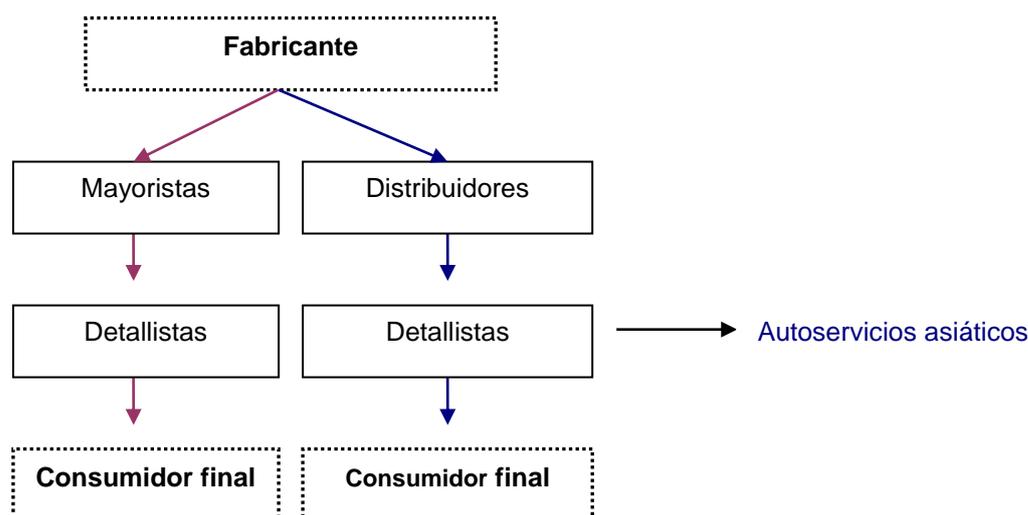


Figura 6.1 Tipos de cadenas de distribución

Muchas empresas fabricantes, por distintas razones, seleccionan en su red de distribución tanto a mayoristas y a distribuidores, o a uno sólo de ellos. Esto responde a decisiones estratégicas de cada empresa. Existen otros casos en que, los fabricantes, plantean un canal indirecto con menores cantidades de intermediarios, tales como el caso de Fargo, Molinos Río de La Plata, Quilmes, Coca Cola, Pepsi Co., Arcor y otras, donde por medio de una distribución exclusiva, llegan directamente al canal de detallistas, agilizando de este modo la comercialización de sus productos. Otro ejemplo significativo de un canal indirecto corto que se manifiesta en la industria es aquel que se suscita entre las empresas – fabricantes y las grandes superficies. Aquí las primeras le venden de manera directa a las cadenas que abastecen al consumidor final. De este modo, hay sólo un eslabón intermediario para el fabricante y ninguno para las cadenas. Esta dinámica de comercialización se manifiesta aquí de esta manera debido a que el canal de distribución de grandes superficies es tratado como un canal alternativo de venta directo, principalmente por su naturaleza de cadena.

La mayor desventaja de la elección de un canal indirecto largo para el fabricante es la posible pérdida de control comercial del producto, debido a la numerosa intervención que se sucede de intermediarios hasta la colocación del producto en góndola. Aún así, puede resultar inevitable esta elección para poder tener presencia en ciertos mercados de difícil localización.

“En el sector de bienes de consumo, los canales de distribución son largos e implican la participación de numerosos intermediarios”, afirma el teórico Jean Jacques Lambin¹⁴⁰.

¹⁴⁰ Marketing estratégico, Jean Jacques Lambin, Tercera Edición, Mc Graw-Hill

Realidad que se condice con la estructura de cadena de distribución donde está inmerso el canal de autoservicios asiáticos. Aún así, resulta interesante destacar aquí las denominadas “*compras en pool*” que mencionó el Secretario de la CASRECH en la entrevista personal que se le ha realizado para este estudio. Esta dinámica de compra desarrollada mancomunadamente por los autoservicios asiáticos, intenta recortar la gran cantidad de eslabones de la cadena y llegar con precios más competitivos a su cliente final **comprando directamente** a ellos al proveedor en cuestión. El Dr. Miguel Á. Clavete afirmó “(*...*) *se marcan menos márgenes, se compra en pool en muchos casos, donde los autoservicios negocian directamente con fabricantes, con mayoristas o distribuidores. Se negocian competitivamente de esta manera volúmenes de mercadería y montos de compra. Luego lo que se compra se distribuye entre ellos. Los autoservicios compran de manera individual todo lo que es oferta, pero luego se compra grupalmente todo lo que es oferta cerrada, todos aquellos productos que nos salen publicados. Se hace una especie de licitación de precios con el productor o mayorista. Bajo esta dinámica no se afecta al canal mayorista y se practica solo con aquellos productos de oferta cerrada. Aunque existe esta metodología de compra en el canal, el grueso de la compra en la cadena de distribución se hace individualmente(...)*¹⁴¹”. Esta temática se ahondará de manera más profunda en Estrategia de Desarrollo de Proveedores.

En la medida en que el canal de distribución adoptado es indirecto, se presenta el dilema de la cooperación a mantener con los intermediarios. Dos tipos de organización vertical tienden a prevalecer: las estructuras verticales convencionales y las estructuras verticales coordinadas.

En una *organización vertical convencional*, cada nivel del canal se comporta independientemente el uno del otro y busca obtener para él las mejores condiciones de compra o de venta, sin preocuparse del rendimiento global del canal. Este es el tipo de organización más individualista que se da de manera más frecuente en cualquier mercado, en la cual ningún miembro del canal ejerce control sobre los otros. En una *organización vertical coordinada* se las partes del proceso coordinan una parte o el conjunto de sus funciones, de modo que se refuercen el impacto sobre el mercado y la fuerza de negociación¹⁴². Se ha tenido la oportunidad de entrevistar a dos mayoristas que distribuyen principalmente a autoservicios orientales y ellos han contestado que las ofertas que lanzan (no de manera exclusiva al canal asiático) muchas veces son iniciativas de los fabricantes. Esto permite entrever que existe en el canal un esfuerzo por lograr una estructura más integrada de comercialización, permitiendo obtener un beneficio para todos los participantes que intervienen en la cadena.

¹⁴¹ Entrevista personal disponible en la Sección Anexo.

¹⁴² Jean Jacques Lambin, Marketing Estratégico, Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hill.

Asimismo existen distintas estrategias de comunicación que los fabricantes desarrollan frente a los intermediarios cuando se asume un canal indirecto. Esto se sucede por la complejidad comercial que esta estructura implica, donde se involucra a una importante cantidad de canales de distribución que asumirán distintos roles en el proceso de comercialización. Estas estrategias son, a saber¹⁴³:

- Estrategia de presión (push)
- Estrategia de aspiración (pull)
- Estrategia mixta, una combinación de las dos primeras

Una *estrategia de presión* (push) consiste en orientar prioritariamente los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios de forma que los incite a referenciar la marca, almacenar el producto en cantidades importantes, otorgarles el espacio de venta adecuado e incitar a los consumidores a comprar el producto. El objetivo es suscitar una cooperación voluntaria del distribuidor que, en razón de los incentivos y de las condiciones de venta que se le ofrecen, naturalmente dará prioridad o empujará el producto cada vez que pueda. La fuerza de venta o la comunicación personal serán aquí el medio más importante. Aún así, esto dependerá del poder de negociación con el que cuente el distribuidor en el mercado, a mayor poder, menor elección.

La *estrategia de aspiración* (pull) concentra los esfuerzos de comunicación y promoción sobre la demanda final, es decir, sobre el consumidor final evitando los intermediarios. El objetivo es crear, al nivel de la demanda final, actitudes positivas hacia el producto o la marca y hacerlo de manera tal que el consumidor lo demande al distribuidor. Al contrario de la anterior, se intenta aquí una cooperación forzada por parte de los intermediarios (llevado a su nivel más extremo.)

De manera tangible se podría afirmar que la gran mayoría de las empresas de consumo masivo que se encuentran desplegando una estrategia pull, están implementando de modo integral una estrategia mixta. Desde una perspectiva financiera y estratégica esta sería la óptima inversión, ya que no sólo se crea el conocimiento y la posterior demanda en el plano del consumidor final, sino que también se informa sobre la existencia del producto al intermediario y sobre la campaña publicitaria que se está o estará desarrollando. De este modo, se lo estimula a que éste tenga de manera permanente el producto en góndola. En términos de ejecución, este tipo de estrategia se concreta con el lanzamiento de campañas publicitarias al canal de distribución primeramente para que coloquen el producto en góndola, y, en segunda instancia, al consumidor final para que adquiera el producto en su habitual lugar de compra. Un ejemplo ilustrativo de esta estrategia sería la publicidad del

¹⁴³ Jean Jacques Lambin, Marketing Estratégico, Tercera Edición, Editorial Mac-Graw Hill

producto ACE en la Revista CASRECH¹⁴⁴, donde la empresa (Procter & Gamble) comunica al canal todas las variedades del jabón de miniespuma & alta espuma, indicando en el vértice izquierdo con clara visibilidad “*fuerte apoyo publicitario*”¹⁴⁵.

6.2 ¿Cómo es la operatoria de abastecimiento de los autoservicios asiáticos?

En las Segundas Jornadas de Supermercadismo Chino, celebradas en el centro de Exposiciones de Buenos Aires los días 21 y 22 de Septiembre del corriente año (2006), se ha tenido la oportunidad de entrevistar a dos mayoristas de gran peso en la distribución de mercadería al canal asiático. Estos mayoristas han sido: **Caromar y Nini**¹⁴⁶.

Caromar, es un mayorista de capitales nacionales, con más de 25 años de experiencia en el mercado especializado en productos para el cuidado del hogar, cuidado familiar y cuidado personal con fuerte cobertura en Capital Federal, GBA, Rosario, Mar del Plata y Neuquén. El gerente comercial de la empresa afirmó que *el canal asiático tiene una participación en su negocio del 50%*, llevándose los dos cuartos de la correspondiente otra mitad el canal de autoservicios tradicionales y perfumerías. En el caso de Nini, mayorista de capital nacional con más de 35 años en el mercado, quien actualmente es el más grande del país considerando Capital Federal y GBA, especializado en la distribución de alimentos, afirmó que *este mismo canal conforma el 90% de su negocio* de un total de 2000 clientes que conforman su cobertura. Ambos coincidieron que *el canal asiático viene creciendo para su negocio hace diez años, con un marcado énfasis en los últimos cinco años*. Ambos gerentes comerciales, también coincidieron en el tratamiento comercial que le dan al canal asiático, “*no se maneja ningún descuento especial para este canal, se da un tratamiento comercial homogéneo a todos*”. El mayorista Nini respondió que suelen tener ofertas para el canal (que vienen negociadas ya con el fabricante) y las comunican por medio de revistas que distribuyen al canal y en su página web¹⁴⁷. No obstante, no son promociones que se desarrollan y ejecutan específicamente para el canal asiático. Ambos han aseverado que *varios autoservicios ostentan mayor poder de compra que otros* porque son de un alto nivel de facturación y / o porque tienen un número de bocas considerables, pero esto no se ve reflejado en ningún tratamiento especial de precios, sí en una cuidadosa y rigurosa visita de su fuerza de ventas. En ambos casos, *los vendedores visitan de manera semanal a todos los puntos que conforman su cartera de clientes*. La comunicación entre el mayorista y sus clientes para realizar las compras suele ser de manera personal con la visita que realiza por semana el vendedor al punto. Otra opción que muchos autoservicios utilizan es la web:

¹⁴⁴ Revista de distribución exclusiva al canal Asiático que produce la Cámara de Autoservicios (CASRECH) para todos los autoservicios inscriptos en ella en el país. Se entrega una vez por mes y es gratuita.

¹⁴⁵ Ejemplar disponible en la Sección Anexo.

¹⁴⁶ En ambos casos se ha entrevistado al Gerente Comercial de cada mayorista.

¹⁴⁷ Página web mayorista Nini: <http://www.nini.com.ar/html/quienes.html>

www.superchinos.com, donde pueden tener contacto directo con mayoristas, hipermercados y supermercados; iniciándose on line la primera etapa del proceso de compra. La revista “Superventas¹⁴⁸”, de distribución gratuita a autoservicios para dar soporte en su actividad comercial, también comunica precios y promociones de primeras marcas para desencadenar de esta manera el pedido al mayorista o distribuidor correspondiente.

En el caso de la distribución de material POP¹⁴⁹, los mayoristas entrevistados han divergido. Uno afirmó que no lo hace, como es el caso de Nini, y en el caso de Caromar, sí reparte también este tipo de material cuando su fabricante lo solicita. Afirmó también que lo realiza sin recibir ningún incentivo económico.

Resulta interesante a destacar aquí que ambos comercializan **marcas propias**. En el caso de Caromar, cuentan con tres marcas: *El Coloso*, *Party* y *Simply*, marcas de perfumería, pañales y limpieza. En el caso de Nini, se especializa en marcas propias de productos alimenticios. Otro mayorista representativo de esto es el mayorista **Ciclón**, especializado también en artículos de limpieza y cuidado personal, que comercializa la marca “*Musmi*”. En base a las respuestas de los encuestados, estos productos son fabricados por primeras marcas y luego vendidos a mayoristas para que estos los comercialicen bajo marcas propias (es decir, la propiedad intelectual de marca corresponde a ellos). Ambos han coincidido también en que estas segundas marcas, por lo general, tienen mayor aceptación en autoservicios del Gran Buenos Aires y en el interior del país. Por lo general realizan publicidades gráficas de sus productos en la Revista CASRECH¹⁵⁰.

Hay distintos tipos de competencia entre distribuidores, tales como: competencia horizontal, que opone a intermediarios del mismo tipo que intervienen en el mismo nivel de la red, competencia horizontal intertipo, competencia que opone a intermediarios situados en un mismo nivel en la red, pero que se diferencian por la fórmula de venta adoptada. Se considera que el segundo tipo de competencia es el caso que se encuentra entre los principales distribuidores que abastecen el canal asiático, dado que están en el mismo nivel de la red, pero recurren a especializaciones diferentes (algunos de ellos se concentran en productos alimenticios y segundas marcas; otros se concentran en productos de perfumería, limpieza y cuidado personal y segundas marcas correspondientes como se constató en las entrevistas realizadas).

En pocas palabras, ¿cómo es la operatoria comercial entre los autoservicios asiáticos y mayoristas?

¹⁴⁸ Para mayor información, se puede visitar la página web: www.revistasuperventas.com.ar

¹⁴⁹ P.O.P: terminología generalmente utilizada para hacer referencia al material del punto de venta (point of purchase)

¹⁵⁰ Ejemplar disponible en la Sección Anexo.

- Cada autoservicio realiza su propia compra de forma individual. No obstante, hay casos en que determinados productos puntuales se compran en pool, negociando directamente con los fabricantes y / o mayoristas.
- Reciben el mismo tratamiento comercial que otros canales a los que llegan los mismos mayoristas.
- Se comunican con su mayorista a través de su fuerza de venta que los visita de manera semanal, por teléfono o a través de su página web.
- El mayorista desarrolla revistas para sus canales de distribución comunicando ofertas, precios estándares y promociones.
- La mercadería llega a cada autoservicio por medio de mayoristas y / o distribuidores y en algunos casos, llega con la distribución misma de primeras marcas.
- Los mayoristas comercializan con el canal asiático primeras marcas, segundas marcas y las b brands¹⁵¹.

En lo que respecta a la operatoria comercial con distribuidores, estos visitan el punto de venta con rigurosidad semanal, recogen los pedidos mediante su fuerza de venta y realizan luego la distribución de la mercadería por ellos mismos.

A modo de conclusión, se podría afirmar que el canal asiático, dentro de la estructura de distribución, se encuentra perfilándose como un canal de importante peso estratégico en la industria. Esto lo confirma la especialización de mayoristas líderes que se dedican exclusivamente o de manera casi exclusiva al mismo, siendo estos su foco de especialización comercial, particularmente desde el año 2001 (año que condice con aquél donde comenzaron a tener una creciente participación en las ventas de la industria). Asimismo, empresas líderes de consumo masivo se encuentran pautando publicidades de manera permanente en la Revista de la CASRECH especializada en el canal asiático. Las empresas que comúnmente se encuentran son: Unilever, Procter & Gamble, Bimbo, Quilmes, Energizer, Coca-Cola, Molinos Río de la Plata; entre otras.

¹⁵¹ Se llama “b brands” a las segundas marcas de primeras marcas.

7. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS AUTOSERVICIOS ASIÁTICOS

En los capítulos anteriores se ha hecho referencia al por qué del crecimiento de los Autoservicios de Origen Asiático en los últimos años, en Capital y GBA. Habiendo desentrañado el por qué de dicho crecimiento desde las distintas perspectivas abordadas a lo largo del trabajo, es menester explicar el “cómo” de este fenómeno. Es decir, cuáles son las estrategias que utiliza el canal para enfrentar con éxito a un mercado en plena etapa de recuperación y crecimiento.

A continuación se desarrollará una breve introducción teórica y luego cada una de las estrategias actuales que llevan a cabo los autoservicios chinos para el desarrollo del negocio.

7.1 Marco Teórico

En este capítulo se hará referencia a una nueva categorización de los consumidores desarrollada por Georges Chetochine en su libro “Marketing Estratégico de los Canales de Distribución”¹⁵². Por esta razón, se considera importante hacer una breve introducción teórica del tema para obtener una mejor comprensión.

El autor considera que existen dos motivos primordiales en la elección de un determinado punto de venta y no otro. Uno de ellos está relacionado con la cercanía y facilidad de acceso al punto de venta. El otro, involucra la búsqueda de una “recompensa” que justifique el desplazamiento. Teniendo en cuenta lo antes mencionado los clientes se dividen en dos grandes grupos a saber:

1. Clientes Flux
2. Clientes Traffic

1. Los clientes flux, son aquellos que eligen el punto de venta para un determinado tipo de compras, ya sea porque es el más cercano o porque es el de más fácil acceso. A pesar de elegir un tipo de punto de venta con más frecuencia que otro, no siempre se trata de un cliente leal. Aún más, es posible que muchas veces viva negativamente su relación con el local de más fácil acceso, eligiéndolo de todas maneras por costumbre y comodidad.

¹⁵² Georges Chetochine, “Marketing Estratégico de los Canales de Distribución”, Editorial Granica. Buenos Aires 1992.

Respecto de los clientes de los Autoservicios Chinos, y haciendo foco en la investigación de campo, la mayoría de los entrevistados hizo hincapié en la cercanía y practicidad, al momento de preguntarles la razón por la cual acuden al autoservicio¹⁵³. Así mismo, muchos afirmaron que la experiencia de compra desde el punto de vista relacional no es buena. No obstante, la “comodidad” sigue haciéndolos elegir el punto de venta. Confirmando los resultados de las encuestas, una nota de La Nación destaca esta característica del canal: “(...) mientras que la principal razón de compra de los almacenes y los autoservicios tradicionales -los canales preferidos por los hogares de clase baja- es la cercanía (...)”.¹⁵⁴

Recordando lo visto en el capítulo de consumidores respecto de los factores que hacen al éxito al modelo de negocio de los autoservicios de origen asiático, la cercanía es una fortaleza que presentan frente a las grandes superficies que, dados sus “tamaños” se ven más limitadas en la localización de sus puntos de venta.

Dentro de los clientes flux, se pueden encontrar los leales y los desleales. Los clientes flux leales, son aquellos que se consideran ligados al emblema o negocio, a tal punto de sentirse culpables si deben realizar sus compras en otros puntos de venta. Los desleales, no tienen ninguna relación especial con el punto de venta. Estadísticamente pueden ser considerados clientes leales, pero en el caso que otro punto de venta del mismo tipo o que brinde el mismo servicio se instalara en su camino, sin inconveniente reemplazarían el que frecuentaban por el nuevo.

Para el caso de los Autoservicios Chinos, teniendo en cuenta las encuestas a consumidores, los clientes de este tipo de punto de venta, se podrían clasificar como flux desleales. Este formato de negocio no desarrolla servicios intangibles que desaten algún tipo de lazo emotivo y relacional con el punto de venta, que ligue a los clientes con el mismo.

Es menester resaltar que la alta densidad de los mismos en determinadas zonas de Capital y GBA principalmente, puede llevar a una sobresaturación de plazas que se traduzca en una amenaza para el desarrollo de los negocios que se encuentran cerca entre sí. De la investigación de campo realizada se observa que el 40% de los dueños de los autoservicios relevados, considera competencia a autoservicios próximos a su zona de influencia, han sido casos donde en la misma cuadra existe más de un autoservicio.¹⁵⁵

¹⁵³ Para mayor información remitirse a la Encuesta a Consumidores en el Capítulo de Investigación de Campo situado en el Anexo.

¹⁵⁴ “La Polarización del Consumo”, La Nación, Miércoles 18 de Octubre de 2006.

¹⁵⁵ Este caso, entre otros, se encuentra en el Barrio de Belgrano, en Arcos y Mendoza

Existe una última clasificación para este tipo de consumidores que los divide en tres grupos, teniendo en cuenta qué porcentaje de las compras hacen en un mismo punto de venta. Los grupos a saber son: Flux Básicos, Flux Semibásicos y Flux Exclusivos.

Los Flux Básicos son aquellos que compran lo esencial de sus necesidades en un mismo punto de venta. Pueden ser leales o desleales. Los Flux Semibásicos se caracterizan por hacer sólo la mitad de las compras de lo que necesitan, en un mismo punto de venta. En este grupo pueden enmarcarse los clientes de los supermercados. Finalmente, se encuentran los Flux Exclusivos, que sólo realizan parte de su compra en un punto de venta, y eligen otro para realizar el resto de la compra. Este último es el que mejor describe al shopper que acude a los autoservicios¹⁵⁶.

Teniendo en cuenta esta última clasificación, se puede observar que existe una gran oportunidad para los autoservicios de conquistar a los semibásicos y exclusivos. Dicho de otra manera, los autoservicios de origen asiático deberían desarrollar una estrategia que busque aumentar el porcentaje de gasto de los semibásicos y exclusivos en el canal. El objetivo es transformar los mismos en clientes básicos de sus negocios.

2. Los clientes traffic, son aquellos que sólo frecuentan un punto de venta porque este literalmente ha comprado su desplazamiento. Son personas que reaccionan exclusivamente frente a la promoción, a las ofertas especiales y a los nuevos negocios. Es un tipo de shopper muy difícil de atraer dado que esperan una recompensa proporcional a la envergadura de su desplazamiento. Ellos funcionan según la relación molestia / recompensa. Generalmente, son clientes del canal supermercados. Según datos provenientes de fuentes oficiales: *“(...) Al momento de elegir un super o un hipermercado, los consumidores señalan que se inclinan por las grandes cadenas no sólo por las ofertas y los precios que ofrecen, sino también por otros factores como la variedad de productos y marcas (...)”*.¹⁵⁷

Desde la perspectiva de los clientes Traffic, estos pueden dividirse en cinco grupos. Considerando los distintos motivos que pueden llegar a “comprar” el desplazamiento de este tipo de clientes, los mismos pueden clasificarse en:

- Traffics de fechas especiales
- Traffics de acontecimientos provocados
- Traffics de promoción activa
- Traffics de curiosidad

¹⁵⁶ Para mayor información remitirse a la Encuesta a Consumidores en el Capítulo de Investigación de Campo situado en el Anexo.

¹⁵⁷ “La Polarización del consumo”, La Nación, Miércoles 18 de Octubre de 2006.

- Traffics Comparativo.

Dadas las características de este tipo de clientes, es muy ambicioso pretender que los autoservicios conquisten los traffics de las grandes superficies. No obstante, se puede aspirar a la expansión de la cobertura de la zona de influencia de los mismos. Es decir, que exista la posibilidad de elección de estos negocios aún cuando el punto de venta no sea el más cercano. Esto se ahondará dentro del desarrollo de Estrategia de Comunicación, donde se hará mención a cómo los autoservicios asiáticos están abordando esta cuestión.

7.2 Estrategia de Plaza

7.2.1 Localización y cantidad de negocios

Se entiende por plaza, la estrategia de localización de puntos de venta que tiene un determinado mercado. Considerando el mercado objetivo que es foco de este estudio, autoservicios asiáticos, y teniendo en cuenta los últimos datos presentados por la consultora ACNielsen de 2006, el número de negocios de este canal ascendió a 4000, siendo 2900 los registrados en 2005. Como se hizo mención anteriormente en el capítulo de “Aproximación a los canales de consumo”, el crecimiento del canal viene impulsado principalmente por la expansión en el interior del país. Confirmando los datos provistos por la consultora, el Secretario General de la CASRECH Miguel Ángel Calvete en las últimas Jornadas de Supermercadismo Chino que tuvieron lugar en Septiembre último destacó: “(...) *Nuestro sector está creciendo al 20% interanual, con el foco puesto en el Gran Buenos Aires y las principales ciudades del interior: en Mendoza, este mes llegamos a las 30 bocas; en Córdoba tenemos 35, y en Rosario ya contamos con 112 autoservicios (...)*”.¹⁵⁸

Según datos de la consultora ACNielsen en Capital y GBA existe un autoservicio de origen asiático cada 9 manzanas, siendo el dato para las grandes superficies de 1 cada 36 manzanas. Si se comparan ambos números, la relación entre autoservicios y cadenas es de 4 a 1, relación que confirma la ventaja competitiva de los primeros frente a las grandes superficies, teniendo en cuenta que en la actualidad la cercanía es uno de los principales motivadores en la elección del lugar de compra. Si se considera el número de puntos de venta, utilizando información correspondiente al año 2005¹⁵⁹, se observa que mientras existen 2200 negocios de autoservicios de origen asiático en Capital y GBA, 1210 en

¹⁵⁸ “Los Chinos ganan Terreno”, La Nación, Jueves 21 de Septiembre de 2006.

¹⁵⁹ “Universo de Negocios”, ACNielsen, 2005

Capital y 690 en GBA, el número perteneciente al canal directo¹⁶⁰ suma un total de 559 con 261 bocas en Capital y las 298 restantes en GBA¹⁶¹.

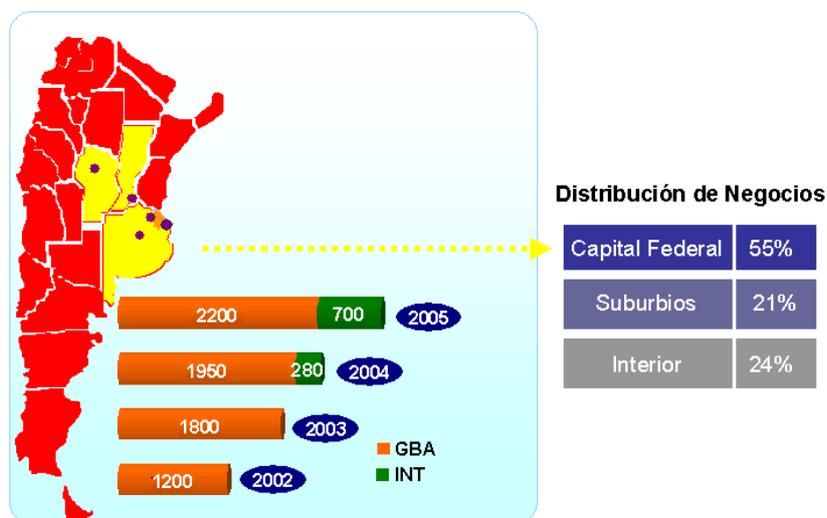


Figura 7.1 Distribución de los autoservicios asiáticos en Argentina

De lo mencionado anteriormente se desprende, que la distribución en términos de número de negocios es altamente superior para el canal asiático si se lo compara directamente con las grandes superficies. Sin embargo, cuando se considera el número de negocios del canal tradicional, se revela la superioridad de la distribución de sus puntos de venta, principalmente en GBA. En esta área el canal tradicional tiene la mayor concentración de sus negocios; de un total de 20893 puntos de venta, 17883 se encuentran en GBA y los restantes 2960 en capital¹⁶².

Si se analiza la participación en las ventas de cada canal del mercado total, del gráfico¹⁶³ a continuación se puede observar que en GBA existe una gran oportunidad de expansión para los autoservicios chinos.

¹⁶⁰ Se llama Canal Directo a aquel que incluye a Super, más Hiper, más Hard Discounts

¹⁶¹ Fuente ACNielsen, 2006

¹⁶² "Universo de Negocios", ACNielsen, año 2003.

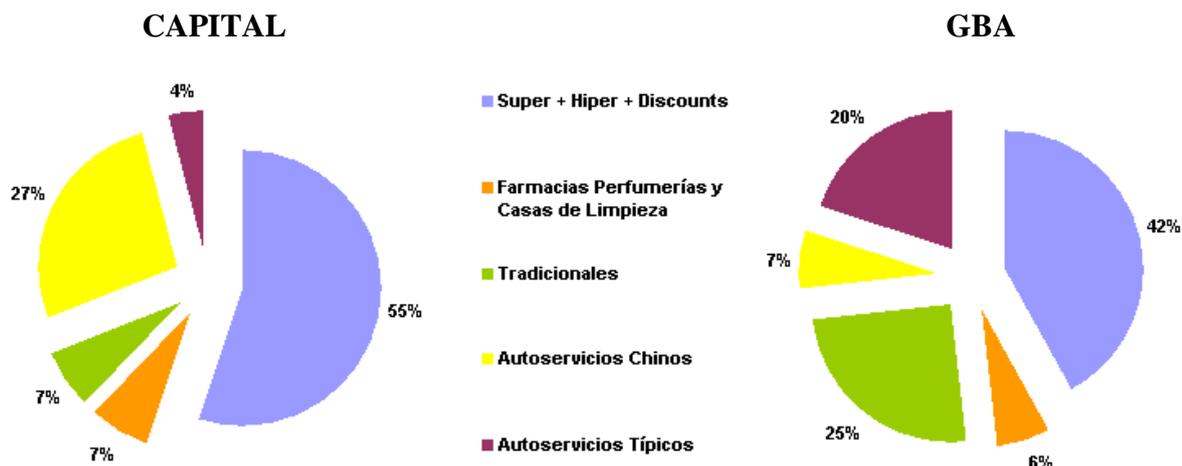


Gráfico 7.1 Participación en las ventas (\$) por canal – 1ª semestre de 2006 – Categorías: alimentos, bebidas, cosmética y limpieza

Analizando los valores del gráfico, puede observarse que para el caso de los Autoservicios Asiáticos la participación relativa del canal es notablemente superior en Capital. Si se tiene en cuenta que en GBA existe una preponderancia de las clases bajas, y siendo estas las que mayor penetración y gasto tienen en el canal, una de las razones que explicaría la inequidad en las participaciones de los autoservicios entre Capital y GBA, podría ser que el número de negocios en esta zona no se encuentre aún totalmente desarrollado con relación a su potencial.

Otro punto importante que se desprende del gráfico, es el peso del canal indirecto¹⁶⁴ en GBA. En esta zona existe una gran oportunidad de expansión del canal Asiático. Agrupando el mercado en total directo (Hiper, más Super, más Discounts) y total indirecto (Autoservicios, Almacenes, Farmacia Perfumerías y Casas de Limpieza), la relación es 55 a 45 en Capital y 41 a 59 en GBA.

	Peso Relativo		Brecha GBA vs. Cap.
	Capital	GBA	
Autos. Chinos	27,1	7,5	-19,6
Autos. Típicos	3,6	20,1	16,5
Almacenes	7	25,5	18,5
Farm. Perf. Y Limp.	7,1	5,9	-1,2
Cadenas	55,2	41,1	-14,1

Tabla 7.1 Peso relativo de los canales en Capital y GBA – Brecha del peso entre Capital y GBA

Aquí, puede observarse que el mercado objetivo de los asiáticos hoy está siendo abastecido por los Almacenes y Autoservicios Típicos. No obstante lo mencionado, es menester

¹⁶³ El gráfico a continuación corresponde a “Tendencias de Consumo”, CCR Octubre de 2006.

¹⁶⁴ El canal indirecto incluye: Autoservicios, Almacenes y Tradicionales, Farmacias, Perfumerías y Casas de Limpieza.

destacar que, según fuentes oficiales, parte del crecimiento de los autoservicios chinos, es la llegada de los mismos a los barrios más necesitados del Gran Buenos Aires: “(...) *con un promedio de casi 20 aperturas por mes, en lo que va del año los supermercados de propietarios orientales ganaron medio punto de participación en las ventas totales de alimentos en el nivel nacional y, en el caso específico de la Capital Federal y el Gran Buenos Aires, ya controlan un 16% del mercado (...)*”.¹⁶⁵ El Dr. Miguel Ángel Calvete hizo mención a las distintas localizaciones de las plazas en la entrevista personal que se le ha realizado para este estudio: “ (...) *Si bien hay bocas de autoservicios mejor posicionadas que otras en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Córdoba, Rosario, etc.; también existen bocas en zonas muy periféricas de GBA, en Gran Rosario, en San Miguel de Tucumán. Particularmente en zonas de GBA muy carenciadas, como ese el caso de Fuerte Apache donde hay dos autoservicios, Ciudad Oculta. Aquí la “función social” que desempeña este canal en muchos sectores de la Argentina, además de su función económica que persiguen los dueños de cada comercio (...)*”.¹⁶⁶

7.2.1 Características del punto de venta

Para finalizar lo referido a la estrategia actual utilizada por los autoservicios de origen asiático en el mercado, se hará una breve descripción de las características físicas generales de estos negocios. Se trata de locales pequeños, que tienen un tamaño promedio de 150 m² y cuentan con una, dos o tres cajas registradoras. La mayoría tiene entre tres y cuatro pasillos con góndolas, y en forma separada verdulería, carnicería y fiambrería¹⁶⁷. Considerando una zona de ubicación de precio medio y una superficie promedio, la inversión inicial para la apertura de un local rondaría los \$150.000.¹⁶⁸

7.3 Estrategia de comunicación

7.3.1 Posicionamiento actual del canal oriental

Desde sus comienzos, la CASRECH ha mostrado una fuerte colaboración con el Gobierno Argentino en todo lo relacionado a políticas anti – inflacionarias. Esta permanente adhesión de la Cámara en este tipo de iniciativas gubernamentales fue forjando el posicionamiento del canal oriental: **un lugar de compra con precios más accesibles.**

En la entrevista personalizada realizada al Dr. M. Ángel Calvete para el presente trabajo, el mismo afirmó “(...) *el hecho de que en la economía suban los precios afecta directamente al sector asalariado, cualquier corrida inflacionaria afecta directamente el bolsillo de*

¹⁶⁵ “En busca de nuevos mercados”, La Nación, Lunes 16 de octubre de 2006.

¹⁶⁶ Para mayor información remitirse a la “Entrevista personal a Miguel Calvete”, pregunta n°7, situada en el anexo.

¹⁶⁷ Teniendo en cuenta la investigación de campo, esto es lo que mayoritariamente se ha observado.

nuestros clientes, no así tal vez a los consumidores de supermercados, que poseen un target diferente con otro poder adquisitivo (...) ¹⁶⁹”. Esto justifica su participación en todos los planes gubernamentales propuestos en materia de precios, tales como “Vale Ciudad”, “Con todo derecho”, y la adhesión a la Canasta social y relanzamiento de la misma en el 2005, colaborando con el congelamiento de precios¹⁷⁰. Este último suceso ha tenido considerable difusión en los principales medios de comunicación masiva del país¹⁷¹. Funcionarios mismos del Gobierno, como consecuencia de esta cooperación mencionada, participan activamente en este posicionamiento. La funcionaria Patricia Narvaja, Subsecretaria de la Defensa de la Competencia, ha afirmado en las Jornadas de Supermercadismo Chino de 2005, “(...) *una vez más, los comercios más chicos son los que tienen gestos a favor de la gente. Las grandes cadenas deberían imitarlos porque tienen una capacidad mayor para bajar los precios (...) ¹⁷²*”

Aunque medios masivos de comunicación lo han posicionado como “los nuevos aliados del Gobierno¹⁷³”, el Secretario de la Cámara afirma que “(...) *la CASRECH se considera aliada de los consumidores y no del Gobierno*” y que “(...) *actualmente lo acompaña porque considera que está haciendo una buena política*”.

No sólo aluden a un canal más accesible en materia de precios, también se enfatiza la localización de los autoservicios en zonas más carenciadas, donde por seguridad las grandes superficies no llegan. Esto se enmarca bajo **la función social de los autoservicios**. Citando la encuesta realizada al Dr. M. Ángel Calvete, “(...) *si bien hay bocas de autoservicios mejor posicionadas que otras en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Córdoba, Rosario, etc.; también existen bocas en zonas muy periféricas de GBA, en Gran Rosario, en San Miguel de Tucumán. Particularmente en zonas de GBA muy carenciadas, como ese el caso de Fuerte Apache donde hay dos autoservicios, Ciudad Oculta. Aquí la “función social” que desempeña este canal en muchos sectores de la Argentina, además de su función económica que persiguen los dueños de cada comercio. Están donde las grandes superficies por temas de seguridad no se encuentran.*”

Se podría concluir entonces en dos ejes en lo que respecta a su posicionamiento actual:

- Canal con precios más accesibles, que prioriza el “bolsillo del consumidor argentino”

¹⁶⁸ Para mayor información remitirse a la “Encuesta a Miguel calvete”, pregunta n°9, situada en el anexo.

¹⁶⁹ Entrevista disponible en el Anexo del presente trabajo, pregunta número 7 (siete).

¹⁷⁰ Para mayor información, remitirse al Capítulo de la CASRECH en el Anexo, bajo el título “Relación de la Cámara con el Gobierno Argentino”.

¹⁷¹ Clarín, “Los Comerciantes Chinos venderán la canasta social”, 12 de Junio 2005; La Nación, “Hubo acuerdo de precios con supermercados chinos”, 3 de Febrero de 2006; La Nación, “Los autoservicios agregaron ofertas”, 10 de Diciembre del 2005; Clarín, “Los comerciantes chinos venderán la canasta social”, Junio del 2005.

¹⁷² Página 12, 28 de Julio del 2005.

¹⁷³ La Nación, “Autoservicios chinos, los nuevos aliados del gobierno”, 30 de Noviembre del 2005.

- Canal que se hace presente en las zonas más carenciadas o periféricas de Buenos Aires y en vías de desarrollo pero de manera creciente, en el interior del país.

7.3.2 ¿Cómo llegan al consumidor?

Para comenzar a desarrollar este tema, es de importancia destacar algunas conceptualizaciones teóricas. Estas permitirán enmarcar distintas acciones comunicacionales que se desprenden de tipologías de puntos de ventas y de tipos de clientes.

El canal de autoservicios responde a la tipología de punto de venta “flux exclusivo”¹⁷⁴, siguiendo la teoría desarrollada por Georges Chetochine, uno de los principales fundadores estratégicos de Carrefour. Esta clase de puntos de venta se alimentan de su clientela flux exclusiva, que se encuentra en un área de influencia de un radio de más o menos 5 (cinco) minutos a pie. La potencial clientela de cada uno de estos autoservicios no es masiva, como sería el caso de las grandes cadenas que podríamos conceptualizarlas dentro de la tipología “puntos de venta tráfico y flux”¹⁷⁵, sino que, a diferencia de esta, es una clientela muy específica: son los consumidores más cercanos al punto de venta.

Se observa en el caso del canal de autoservicios asiáticos que por su naturaleza comercial (un canal atomizado que se conforma por clientes que acuden en su mayoría por cercanía), acciones comunicacionales masivas en medios tradicionales sería una pésima inversión publicitaria. Hasta puede llegar a ser un tanto redundante aclararlo, pero jamás se ha avistado ningún spot publicitario, de radio o gráficas de vía pública publicitando un autoservicio individual. Las razones que responden a ello son evidentes. La optimización de aquel presupuesto para este canal será aquel que esté dirigido a su target de influencia específico, materializado en los medios más idóneos acorde a sus objetivos de comunicación.

¿Cómo llegan entonces hoy los autoservicios a sus consumidores? Siguiendo el resultado de las observaciones de campo¹⁷⁶, este diálogo, básicamente, se concreta en dos acciones:

A) *Ofertas en el punto de venta.*

Estas ofertas son decididas por el autoservicio mismo, independientemente que haya

¹⁷⁴ Georges Chetochine, “Marketing estratégico de los canales de distribución”, Editorial Granica. Buenos Aires, 1992.

¹⁷⁵ Caracterizada por la asistencia de clientes que se dirigen a un comercio por cercanía (clientes flux) y por clientes que fueron seducidos por un beneficio que justificará el desplazamiento realizado. Georges Chetochine, “Marketing estratégico de los canales de distribución”, Editorial Granica, Buenos Aires, 1992.

¹⁷⁶ El informe total de la encuesta se encuentra en el Anexo del trabajo.

conseguido descuento o no con su mayorista.

B) Afiches o “folders”¹⁷⁷ que envían los autoservicios a su zona de influencia comunicando promociones, ofertas de producto u otros beneficios¹⁷⁸.

Los folders son afiches, generalmente de tamaño oficio, donde se comunica qué productos están en oferta (con foto y precio correspondiente) y eventualmente otras acciones promocionales. Comúnmente se reparten en la zona de influencia de cada comercio, dejándolos en recepciones de edificios, en las cajas registradoras de los puntos de venta y aquellos que quieren captar a los caminantes que pasan por la puerta de su local, los colocan en pequeñas repisas en la puerta de entrada. Ciertos autoservicios que desarrollan un servicio más integral, pueden comunicar eventualmente, además de ofertas de productos, servicios diferenciales de su local a través de los mencionados folders (tales como promociones o sorteos). Aunque dentro del total de autoservicios auditados que disponen de ellos, sólo una considerable minoría desarrolla este tipo de servicios de valor agregado. En su mayoría comunican únicamente ofertas y las secciones que tiene su local tal como verdulería, fiambrería, carnicería, entre otras.

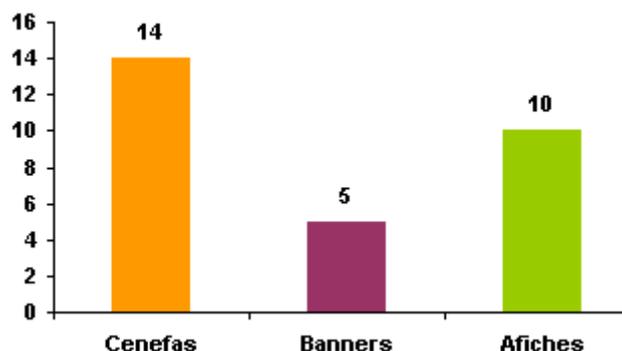
Otras ofertas que son comunicadas por el comercio mismo, se realizan en soportes gráficos muy pobres e inclusive, se ha observado en la investigación de campo carteles escritos a mano con letra poco legible y precios borrosos. Otros, escritos en un formato muy simple de computadora, sin lograr un efecto visual llamativo e interesante. Los locales están “vestidos” por el material de punto de venta que empresas líderes con fuertes departamentos de trade marketing¹⁷⁹ hacen llegar al mismo. Las marcas de mayor presencia que se han percibido en los puntos de venta auditados han sido, de manera destacada, Quilmes y Coca Cola. Estas son las marcas que mayor presencia tienen en este canal, de manera inigualable por otras. Las que se podría decir que tienen presencia en menor medida son: Nestlé, Unilever, Danone, Arcor y Alicante.

A continuación, se presenta información recopilada del trabajo de campo realizado acerca del material publicitario relevado en la muestra de autoservicios con la que se ha trabajado.

¹⁷⁷ Terminología comúnmente utilizada en la industria de consumo masivo para este tipo de pieza publicitaria. Muy comúnmente también se puede observar esta pieza en grandes cadenas.

¹⁷⁸ En el Anexo del trabajo se encuentran ejemplos de las piezas publicitarias a las que se hace referencia.

¹⁷⁹ El trade marketing consiste en aplicar la gestión de marketing a los distribuidores, vistos no como intermediarios, sino como clientes. Marketing Estratégico, Jean Jacques Lambin, Ed. Mc Graw Hill, Tercera Edición.

Gráfico 7.2 Tipo de material POP¹⁸⁰ presente en autoservicios

Este material es provisto por marcas con fuerte gestión de trade marketing. Asimismo, se ha observado materiales de mayor valor, tales como: heladeras ploteadas, esquineros y exhibidores. Según las encuestas realizadas en autoservicios y a gerencias de trade marketing de marcas líderes en la industria de consumo masivo, este material es principalmente entregado a los comercios por los distribuidores, algunos mayoristas y por aquellas marcas que hacen por ellas mismas la distribución de sus productos. Los autoservicios colocan este material en sus locales sin recibir ningún incentivo económico por las marcas que lo proveen. Si bien puede parecer beneficioso en primera instancia, esto implica un importante riesgo para las marcas que invierten parte de su presupuesto publicitario en la generación de este material para este canal, ya que no hay garantías de la manutención de todas las piezas que se producen. No hay manera de poder calcular una tasa de retorno (ROI) sobre esta inversión.

Se ha encuestado a gerentes de esta división de marcas líderes en la industria¹⁸¹. Ellos han brindado la siguiente información:

¹⁸⁰ Entiéndase por “POP”, material de punto de venta; es decir, point of purchase material

¹⁸¹ Por razones de confidencialidad de la información presentada, no se revelará la identidad de las organizaciones.

Empresa	Empresa 1	Empresa 2
% de inversión de material publicitario destinado específicamente a autoservicios	25%	10 %
Porcentaje de presupuesto publicitario destinado al resto de los canales de distribución que posee la empresa	50% Supermercados 12.5% Almacenes 12.5% Kioscos	60 % Supermercados 4% Farmacia & perfumería 10% Tradicionales 15% Kioscos 1% Pañaleras
Material desarrollado para canal autoservicio	Cenefas, antideslizantes, exhibidores de pie, check-outs, punteras	Exhibidores, Cenefas, Oscilantes, Calcos
Cómo definiría la receptividad del canal para con esta iniciativa	Buena	Muy Buena
Forma de distribución	Distribuidores	Con fuerza propia de distribución
Fuerza propia de merchandisers ¹⁸²	Entrega mensual	Cada 17 días hábiles
Frecuencia de envío del material	Sí	Sí
Entrega de algún manual de procedimiento de exhibición de material publicitario	Sí	Si

Tabla 7.2

Naturalmente, los resultados varían de una empresa a otra. Esto se debe principalmente a que cada una ofrece diferentes productos y por ende, poseen distintas estrategias por canales de distribución. Aunque se pueden encontrar ciertos patrones de comportamiento en común:

¹⁸² Entiéndase por “merchandisers” aquellos que se dedican exclusivamente a la colocación de material POP en el punto de venta.

- Ambas empresas envían merchandisers propios al canal oriental
- Ambas empresas coinciden en que hay buena receptividad en el canal oriental para la aceptación de material POP
- Ambas empresas “educan” al canal oriental en la optimización de la exhibición de sus productos
- La mayor inversión de material publicitario en el punto de venta sigue estando concentrada en las grandes superficies

7.3.3 Imagen de Marca de los autoservicios

La marca representa un importante factor en el proceso de toma de decisiones del consumidor. Transmite una serie de atributos o de valores que se instalan en la mente del mismo y contribuyen a formar condiciones psicológicamente favorables al consumo y actitudes positivas sobre la misma.

En la descripción del papel de la publicidad de imagen, Jaques Lambin¹⁸³ enuncia que “(...) los esfuerzos creativos de los anunciantes publicitarios se conciben, no tanto para suscitar una acción inmediata, sino más para construir una actitud favorable, que al final conducirá a la compra”. Se deduce de esta definición que su eficacia no puede evaluarse más que desde su perspectiva de largo plazo y que la noción de actitud ocupa una posición central en este tipo de comunicación publicitaria. El objetivo está esencialmente en la creación de una imagen basada en una comunicación de concepto.

Analizando la imagen de marca que desarrolla este canal, se puede aseverar que estos tienen una estrategia genérica. No hay diferenciación y posicionamiento alguno en lo que respecta a lo que G. Chetochine conceptualiza como “emblema¹⁸⁴”. Los nombres de estos locales por lo general están en mandarín y no producen ningún efecto recordatorio o asociación positiva o agradable en sus clientes frecuentes. Ellos saben que van al “autoservicio de la esquina”. Los clientes regresan frecuentemente no porque tengan algún tipo de relación afectiva o emocional con aquel emblema, sino una vez más, “porque está cerca de casa”.

El nombre del autoservicio por lo general es colocado en el cartel frontal que presenta al comercio. Una porción de la muestra auditada no ha tenido nombre (2%) y en una gran mayoría, son escritos en menor tamaño a un costado del cartel, resaltando principalmente “Autoservicio”. Se menciona a continuación algunos de los nombres relevados en

¹⁸³ Marketing estratégico, Jean Jacques Lambin, Tercera Edición, Mc Graw-Hill

¹⁸⁴ G. Chetochine conceptualiza como emblema a la imagen de marca que de un punto de venta. “Marketing estratégico de los canales de distribución”, Editorial Granica, Buenos Aires, 1992.

mandarín:

- *Hua Sheng*¹⁸⁵
- *Yuan Da*¹⁸⁶

Teniendo en cuenta que se está principalmente frente a un canal conformado por puntos de venta flux exclusivos, el posicionamiento del emblema y difusión del mismo toma un papel primordial. Georges Chetochine afirma que “(...) *justamente por ser puntos de venta pequeños que se alimentan de clientes que visitan al punto por cercanía y facilidad de acceso, caen en la necesidad imperante de tomar otra dimensión frente a los ojos del cliente*”. La principal amenaza para un minorista con un consumidor de estas características, es la aparición de un competidor en la misma zona de influencia. Si aquel hipotético nuevo punto tiene aún mejores facilidades de acceso para una porción de la clientela, y no hay otras motivaciones que lo sigan identificando para seguir concurriendo al mismo comercio, con la misma velocidad en que apareció el nuevo competidor dejarán de concurrir al punto en que solían hacer sus compras.

Por estas razones, se considera de revitalizadora importancia para este canal, **invertir recursos en el desarrollo de imagen**, mediante publicidad acorde al perfil de su comercio (un público focalizado que podría traducirse en marketing directo). Mediante esta publicidad enfocada, se podrían comunicar tanto promociones como ofertas de sus productos y enfatizar el valor agregado que brindan mediante sus servicios intangibles (calidad de servicio, gentileza y buena predisposición de atención al cliente) y tangibles (por ejemplo, mejores servicios financieros). Oportunidad no explotada por autoservicios asiáticos, tema en el que se ahondará en el correspondiente Capítulo de Estrategia, dentro del desarrollo de *Servicios*.

Teniendo en consideración el tipo de punto de venta que conforma el canal de autoservicios, el perfil de clientes que lo concurre y las amenazas inherentes a este tipo de punto de venta y cliente; se considera que la estrategia comunicacional de este canal debería basarse en tres ejes, a saber:

- Lograr una amplia penetración en la zona de influencia, llegando a su potencial clientela a través de volantes, folletos, afiches y piezas de soporte gráfico que comuniquen sus ofertas, promociones u otros beneficios que lo diferencian de la competencia geográficamente más próxima.

¹⁸⁵ Autoservicio ubicado en Laprida 936, Capital Federal

¹⁸⁶ Autoservicio ubicado en Cortina al 2300, Capital Federal.

- Optimizar la comunicación en el punto de venta mismo, una vez que el consumidor se encuentra ya dentro del lugar de compra.
- Desarrollar una relación afectiva o emocional con el emblema del comercio, mediante el desarrollo de servicios intangibles, entre otros.

7.3.4 Profesionalización de comunicación in store y promociones.

Una respuesta incipiente a todas estas observaciones que hasta aquí se han analizado, podría ser el lanzamiento de “**Red Economía**”, organizada por la CASRECH. Esta red, en su primera etapa, estará conformada por 200 autoservicios. Estos se asociarán a la Red para lograr una verdadera sinergia y poder obtener mayores beneficios comerciales, desarrollando todo lo relativo a **imagen, publicidad y promoción en el punto de venta** en su primera etapa. Cada autoservicio que conforma esta red no pierde la individualidad de su comercio. La revista Fortuna afirmó haciendo referencia a este suceso: “*el sector comienza a tener aires de cadena*”¹⁸⁷. Efectivamente empieza a tener comportamientos de “cadena” pero el canal no pierde su atomización característica, sólo aúna esfuerzos para darle al canal una inyección de profesionalismo en términos de imagen y publicidad en el punto de venta. Red Economía se presenta como el “gran paraguas” de una atractiva cantidad de proyectos que fortalecerá el canal, cuya primera etapa, lógicamente, se focaliza en la estandarización en los lineamientos más perceptibles para la industria.

Los medios han comunicado que empezaría a operar en el mes de Septiembre de 2006, e irá sumando comercios con el tiempo, con el objetivo de llegar a constituir alrededor de 500 puntos para el 2007. Si bien el lanzamiento de esta iniciativa estaba programado para el mes de Septiembre del corriente año, aún el proyecto se encuentra en la etapa de planificación (de acuerdo a lo que han informado los impulsores de esta iniciativa en las últimas Jornadas de Supermercadismo Chino¹⁸⁸).

La primera etapa de este proyecto consiste en estandarizar la imagen de los autoservicios que a esta iniciativa se adhieran, optimizando y uniformando el lay out de los comercios, su superficie y el lay out de las cajas. “*Para empezar, uno de los principales objetivos es estandarizar las bocas que formen parte de la red*”, aseveró Claudio Sordó en las Jornadas de Supermercadismo Chino del corriente año. Esta primera etapa se celebrará con los autoservicios que cumplan con determinados requisitos, ya que estos puntos de venta serán

¹⁸⁷ Revista Fortuna, “Los chinos reaccionan en cadena”, 24/7/2006, Edición 164, Año II.

¹⁸⁸ Se ha tenido la oportunidad de conversar personalmente con los Gerentes Generales de las agencias involucradas en esta iniciativa en las Segundas Jornadas de Supermercadismo Chino: Sr. Norberto Dursi, Presidente de Promocionar Momentum; Claudio Sordó, Presidente de Draft Argentina.

los primeros en ser la “cara visible” de este proyecto a los ojos del cliente. Cada comercio adherido a esta iniciativa tendrá en su puerta de entrada un visible cartel de “Red Economía¹⁸⁹”, es decir que el consumidor podrá tener pleno conocimiento de estar dentro de un punto de venta de la Red.

Una vez ejecutada la primera etapa, lo siguiente será comenzar a trabajar de manera conjunta el desarrollo de proveedores (desde la perspectiva de autoservicios serían las primeras marcas) en materia de promociones. La CASRECH ha contratado a dos agencias para la concreción de esta iniciativa: Promocionar Momentum, quien tendrá a cargo la implementación de las promociones en los puntos anexados a la Red y Draft S.A., quien se encargará de la negociación de acuerdos con proveedores. Se trabajará con 25 y hasta 40 marcas, a las que cambio de un fee mensual por cada autoservicio que conforma la red, se les ofrecerá la posibilidad de exhibir su material publicitario de punto de venta (POP) en cada autoservicio o dirigir a esta red acciones promocionales. Resulta interesante, si se dimensiona la entrada económica que esto potencialmente puede llegar a significar, las posibilidades promocionales a las que ahora podría acceder el canal. En su primera etapa, asumiendo que cuando esta se ejecute serán 200 puntos de venta, con un fee de \$60¹⁹⁰ y, en el escenario más conservador, serán 25 marcas las que comiencen con el proyecto, esto implica un nuevo ingreso para el canal de **\$300.000 mensuales, sólo destinado a ser invertido en promociones e imagen**, con la posibilidad de llegar a ser **\$1.200.000 mensuales**, en el caso en que la negociación avance a 40 marcas y los puntos de venta anexados a la red a ser 500, tal como la planificación indica.

Tanto la exhibición de material publicitario de punto de venta (POP) como acciones promocionales es algo que actualmente está ocurriendo en el canal, pero sin ninguna reglamentación. Además, es algo practicado por cada comercio en particular, sin ninguna sinergia que fortalezca dichas acciones.

“La fijación de un canon supone una inyección de claridad en las transacciones comerciales generadas en torno al in store marketing”, aclaró Norberto Dursi, Presidente de Promocionar Momentum en las últimas Jornadas de Supermercadismo Chino. De esta manera, ahora las primeras marcas pagarán al canal para la obtención de espacio publicitario dentro de cada punto y el autoservicio se comprometerá a prestar un servicio de manutención de dicho material.

Las compañías que formen parte de esta red podrán elegir con qué productos se dirigirán a los puntos de venta, cómo los exhibirán y hasta tendrán la posibilidad de hacer distintas presentaciones enfocadas por zona geográfica. Esto dará la posibilidad de segmentar la

¹⁸⁹ En el Anexo se puede encontrar el logotipo que identificará al proyecto.

¹⁹⁰ “Se unifican en una cadena de autoservicios chinos”, Fuente La Nación, 10 de Julio del 2006.

exhibición de cada marca por geografía. Los autoservicios podrán de esta manera concretar acciones que en forma individual podrían resultar inalcanzables y así generar una ventaja competitiva en cada zona (un ejemplo brindado por el Gerente Comercial de Momentum ha sido “el sorteo de un auto”). Se resalta aquí, la voluntad de generar clientes tráfico a las bocas orientales, posicionándose de manera competitiva frente a las grandes superficies que en el plano de promociones, por mayor disponibilidad de fondos, suelen ser los dominadores de las “grandes ofertas” del mercado.

Entre otros proyectos también se encuentra el lanzamiento de Marcas Propias de autoservicios asiáticos, sin embargo, el Dr. Miguel Ángel Calvete ha afirmado en la encuesta personal que se le ha realizado “(...) *en un momento donde la economía está creciendo, como es el caso de la Argentina actualmente, no es idóneo lanzar Marcas Propias, es preferible empujar las marcas existentes en el surtido de Autoservicios dado que el consumidor argentino en cuanto dispone de un tanto más de ingreso se pone mucho más marquista*”. Este proyecto en la actualidad está dejado a un lado.

Se desprende de lo desarrollado que **Red Economía** es una **iniciativa de integración de tipo horizontal** donde los autoservicios, en forma unificada, desarrollarán acciones comerciales en el plano de la demanda final de manera más agresiva. Se posicionará “Red Economía” como una nueva solución de valor agregado para el consumidor final, pudiendo llegar así a un público más amplio: al público de influencia del autoservicio en cuestión y a los nuevos clientes “tráfico” que, por beneficios más atractivos, accederán al esfuerzo de un mínimo desplazamiento (ya que no dejarán de ser “tráfico barriales”). Es una fuerte **profesionalización** que se le dará al canal para posicionarlo de manera más competitiva frente a las grandes superficies ya profesionalizadas, y también para poder combatir aquellos “mitos” que se han difundido en la sociedad acerca de la falta de higiene y mantenimiento de estos puntos de venta, muchos de ellos divulgados por medios de comunicación masiva¹⁹¹.

Toda esta profesionalización deberá complementarse con el diferencial competitivo único de cada local, basado en distintos ejes de calidad y servicio que sigan proveyendo al punto ese diferencial único e irrepetible. Esto reviste gran importancia al recordarse que Red Economía, si bien es un proyecto que desarrolla sinergia entre los autoservicios que lo conforman para la mejora de la percepción total del canal, no deja de cambiar la dinámica básica del mismo: su atomización. La *profesionalización* tanto como la *diferenciación* no

¹⁹¹(...) Conviven, sin embargo, con algunos fantasmas de mala praxis que amenazan su negocio: el 47 por ciento de la gente que no va al mercado chino de su barrio no hace las compras ahí porque no confía en la conservación de la cadena de frío de los productos. ¿Será una leyenda urbana o es cierto eso de que apagan las heladeras de noche para ahorrar electricidad? ". Fuente Diario Clarín, “Los Chinos de Acá”, 25 de Mayo del 2005.

“(…) dicen mentiras para perjudicarnos. Hay una lista enorme de inventos. Es falso que recibamos el reintegro del IVA; ese es un mito. Nosotros no recibimos ningún subsidio ni ayuda del Estado”, afirmó, en diálogo con Página/12, Miguel Ángel Calvete, Secretario de la cámara de supermercados y autoservicios chinos (CASRECH);

“Competimos con sectores sin normas legales, laborales ni sanitarias”, dispararon desde las grandes cadenas de supermercados”.

dejan de ser primordiales para el éxito tanto colectivo como individual del canal.

7.4 Estrategia de Surtido

Los autoservicios asiáticos cuentan con una oferta de productos que resulta de valor para los consumidores. En ellos están presentes todas las familias de productos que son consideradas en el mercado de consumo masivo, a saber:

- ☞ Alimentos
- ☞ Bebidas
- ☞ Cosmética y Tocador
- ☞ Limpieza

Poseen una amplia variedad de categorías de producto dentro de cada familia, y en muchas de ellas, una amplia variedad de marcas. Un buen ejemplo de una categoría de productos con un amplio surtido es la categoría de Aceites, en la investigación de campo realizada se han encontrado puntos de venta con una oferta de más de 20 marcas correspondientes a esta categoría.

En general la oferta que se observa al ingresar a un autoservicio es muy variada en términos de marcas, aunque en general no poseen todas las que están presentes en las grandes superficies.

Al tener una penetración tan alta entre los hogares de ingresos bajos, podría suponerse que trabajan con unas pocas marcas, con protagonismo de segundas marcas. Sin embargo esta no es la realidad. La oferta de los autoservicios asiáticos se caracteriza por darle a los consumidores la oportunidad de comprar **marcas líderes en todas las categorías**, inclusive marcas de precio alto, como es el caso del shampoo Pantene, o los pañales Pampers Activos, con un precio muchas veces superior al de las opciones más económicas.

Esto último responde a una decisión estratégica por parte del canal. Tal como mencionó Miguel Ángel Calvete en la entrevista que se le ha hecho para este trabajo, en un momento en el que la economía está creciendo y el consumidor comienza a disponer de mayores ingresos, el foco del surtido de los autoservicios debe estar puesto en las marcas, ya que en este contexto el consumidor tiende a ser más marquista.

Sin embargo, otra característica de la oferta de los autoservicios asiáticos es que también ofrecen **opciones económicas** orientadas a aquellos consumidores que buscan el menor

Fuente Diario Clarín, "Ahora todos dicen y ¿ahora a mí por qué me miran?", 28 de Julio 2005.

precio.

Ejemplos de estos casos se encuentran en las categorías de Bebidas gaseosas (Coca Cola; Córdoba Cola); Cervezas (Stella Artois; Palermo) ; Shampoo (Pantene; Plusbelle) ; Pañales (Pampers Activos; Babysec Básico), entre muchas otras. Las mencionadas fueron las marcas de los extremos, existiendo entre ambas diferentes opciones de precios intermedios.

Asimismo, el 67% de la venta de Autoservicios en 2005 correspondía a Marcas Líderes¹⁹², seguidas por B-Brands con un 19%, ubicándose en tercer lugar las Marcas de Precio¹⁹³ con el 14%. Estos valores reflejan la diversidad de opciones que encuentra el consumidor en la oferta de los autoservicios¹⁹⁴, y la fuerte preponderancia que tienen las marcas líderes en la elección de los consumidores de este canal. Si bien para las grandes superficies el porcentaje de ventas que representan las marcas líderes es 6 puntos superior al de los autoservicios, lo cual también responde a la preponderancia de las clases de ingresos altos en ese formato de negocio.

Sin embargo, como se ha hecho referencia en distintas oportunidades a lo largo del presente trabajo, el surtido de los autoservicios asiáticos resulta más acotado que el de las grandes superficies. Lo cual, a su vez, es coherente con los menores metros cuadrados de exhibición que poseen.

El foco de la reducción de surtido está puesto principalmente en la cantidad de presentaciones que poseen de cada marca. Al hablar de presentaciones se hace referencia a los diferentes tamaños de los empaques, los diferentes sabores, y diversas particularidades específicas de cada categoría. Un estudio realizado por la consultora ACNielsen refleja que los autoservicios **poseen una cobertura de presentaciones de las marcas líderes inferior a la de las grandes superficies**, lo que significa que, si bien comercializan la marca, poseen un menor número de presentaciones con respecto a las grandes cadenas. Estos porcentajes de cobertura oscilan entre el 25% y el 65% (con respecto al surtido de supermercados), dependiendo de la categoría de producto.

En general, los primeros tipos de empaques de los que prescinde este formato de negocio son los grandes tamaños. Esto responde a dos razones: una de ellas es el espacio que ocupan en góndola, el cual para este formato de negocio es limitado; la otra es que los empaques pequeños responden a la necesidad de *menor costo por transacción* que presentan los consumidores de ingresos bajos, sin dejar de responder a la necesidad de *reposición temporaria* de los hogares de ingresos altos. Asimismo, algunas marcas ¹⁹⁵ han

¹⁹²Fuente ACNielsen

¹⁹³ Marcas de precio: son fabricadas por la misma compañía que la marca líder, pero poseen otra insignia y son de menor precio. Ej.: Leche Santa Brígida es segunda marca de La Serenísima

¹⁹⁴ Información correspondiente a todo el canal Autoservicios (no solo orientales)

¹⁹⁵Ej. Jabones en Polvo por menos de 400grs (Skip; Ariel; Ala y Ace)

desarrollado empaques especiales de menor tamaño para los pequeños minoristas, los cuales no se comercializan en las grandes superficies, y están orientados a la necesidad de menor costo por transacción.

Cabe aclarar que no es sólo en este aspecto que se acota el surtido de los autoservicios asiáticos con respecto a las grandes superficies, existen diversas categorías de productos que no son parte de la oferta de los mismos, principalmente a medida que se trata de categorías menos básicas. Así como también las grandes superficies cuentan en su oferta con marcas que no están presentes en los autoservicios asiáticos, como es el caso de la mayoría de las marcas importadas, de categoría muy 'premium', y también de algunas ubicadas entre las marcas líderes y las más económicas, cuando el abanico de posibilidades que presenta la categoría es muy amplio (Ej., Shampoo Alberto VO5; Aquamarine; entre otros de esta categoría).

Las grandes superficies, por otro lado, poseen cada vez una más amplia oferta de las llamadas categorías “*non food*”¹⁹⁶, las cuales tampoco forman parte de la oferta de los autoservicios asiáticos.

De esta forma, se resumen las características principales de la estrategia de surtido de los autoservicios asiáticos en cuatro, a saber:

- ☒ Oferta variada de categorías de producto
- ☒ Buena oferta de Marcas Líderes
- ☒ Buena oferta de opciones económicas
- ☒ Racionalización de presentaciones por marca

Por el otro lado, muchos autoservicios poseen verdulería, carnicería y/o fiambra, las cuales en muchos casos se tratan de espacios subalquilados a personas de habla hispana, lo cual, además de reducir costos de estructura, les permite brindar a sus clientes un servicio más personalizado en estos rubros en los que la relación con el comerciante resulta aún más importante para ellos.

A continuación se presenta un ejemplo relevado en el campo, el cual refleja las características mencionadas en relación con la oferta de surtido de los autoservicios.

¹⁹⁶Categorías excluidas de la canasta de Alimentos, Bebidas, Tocado y Limpieza. Tales como Bazar; Juguetes; Indumentaria; Electrónica; Plantas; entre otras.

Jabon en Polvo	Cantidad de Marcas	Marca mas cara	Marca mas economica	Cantidad de presentaciones de la Marca Lider	Cantidad de presentaciones de la marca mas economica
Autoservicio Asiatico	6	Ariel	Drive	6	2
Supermercado X	10	Ariel	Kontiki	10	2

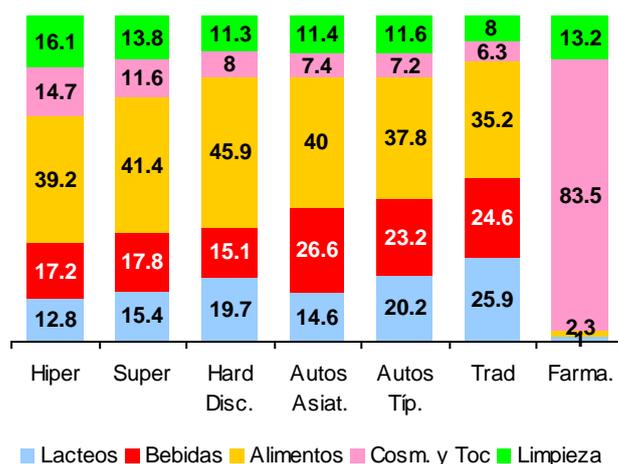
Tabla 7.3

En el ejemplo citado puede verificarse que el autoservicio asiático cuenta con la opción más cara del mercado para esta categoría. En segundo lugar, que posee una cobertura del 60% de las presentaciones de la Marca Líder disponibles en un supermercado. Y que posee la misma cantidad de presentaciones para la marca más económica, que en este caso difiere de emblema, siendo Drive para el autoservicio, y Kontiki para el supermercado. A su vez, el supermercado cuenta con 4 marcas más que el Autoservicio. Se trata, en este caso, de una mayor oferta de segundas marcas (Zorro, entre otras), que no se encontraban presentes en el autoservicio.

Si bien la situación varia entre categorías y, a su vez, el surtido de los autoservicios asiáticos no es homogéneo entre los diferentes puntos de venta, el ejemplo presentado es un buen reflejo de lo que se ha verificado en las visitas realizadas, y comprueba la tendencia a la que se ha hecho referencia, la cual, a su vez, esta en línea con las afirmaciones de reconocidos referentes¹⁹⁷ del sector de consumo masivo en las diferentes jornadas a las que se ha asistido durante la elaboración del presente trabajo.

Resulta oportuno recordar el mix de ventas por familias de producto para cada uno de los canales, que fue presentado en el apartado *Nociones generales del consumo en los autoservicios asiáticos*. A través del mismo puede inferirse cuales son las categorías en las que este modelo de negocio tiene oportunidades de crecimiento.

¹⁹⁷Guillermo Olivetto (Gte. General de CCR); Fernando Suban (Gte. General de ACNielsen)



Gráfico¹⁹⁸ 7.3 Participación porcentual de las familias de productos en la facturación de los canales

De aquí se desprende la fortaleza de los autoservicios asiáticos en lo que respecta a oferta de bebidas y alimentos, lo cual no responde únicamente a una ventaja en el surtido, sino también a la percepción de precios, al tipo de consumidores que prevalecen en la demanda del formato de negocio, y al tipo de compra que los consumidores realizan en el canal.

Las principales oportunidades se encuentran en la familia de **lácteos**, y en la familia de **Cosmética y Tocador**.

- Oportunidad en el desarrollo de la familia de Lácteos

En esta familia los autoservicios asiáticos se ven subdesarrollados con respecto a los Tradicionales, Autoservicios Típicos, y Hard Discounts. Se considera que esta situación no está dada sólo por un surtido más acotado, sino principalmente por una cuestión de imagen. Por ende, el primer paso en el intento de desarrollar esta familia de productos consistiría en el reposicionamiento de la imagen de los locales, tanto en lo que respecta a exhibición, como a la limpieza, y la confiabilidad en el correcto tratamiento de la cadena de frío¹⁹⁹.

- Oportunidad en el desarrollo de la familia de Cosmética y Tocador

En el caso de esta familia, los Autoservicios Asiáticos se encuentran subdesarrollados con respecto a los Hiper y Supermercados, y aún más frente a las Farmacias y Perfumerías (negocios especializados en esta familia).

Se trata de una familia que presenta un alto grado de sofisticación, y en la que las

¹⁹⁸ Fuente CCR, año 2006.

¹⁹⁹ Remitirse a los capítulos **Estrategia de Exhibición** y **Estrategia de Comunicación** para información con respecto a las acciones que se están realizando en este aspecto

categorías de productos que la componen se caracterizan por tener un mayor grado de fidelidad a las marcas y variedades por parte de los consumidores. Esto genera que el consumidor que no encuentre el producto que busca, sea más propenso a comprarlo en otro negocio en comparación a categorías de producto en las que está más dispuesto a cambiar de marca o de presentación. Por esta razón la optimización del surtido resulta fundamental para lograr un buen desempeño en esta categoría.

En el trabajo de observación en campo realizado, se evidenció que el espacio dedicado a la exhibición de esta familia es de los más acotados (misma relación que se genera en la cobertura de surtido), y que, por otra parte, debido al precio de los productos en cuestión, en la mayoría de los casos se encuentran exhibidos fuera del alcance del consumidor, encontrándose en estantes ubicados detrás del mostrador donde se encuentra la cajera, siendo ésta la encargada de facilitárselos al comprador en caso de que lo solicite. Este tipo de exhibición, no sólo en los autoservicios asiáticos sino en cualquier negocio de formato self service, desfavorece la rotación de los productos, debido a que el comprador no tiene la posibilidad de estar en contacto con los productos, y percibe como una pérdida de tiempo el hecho de tener que solicitarlos a la cajera.

De las consideraciones realizadas se desprende que para desarrollar esta categoría se debería, en primer lugar, racionalizar el surtido en función de las ventas de cada producto en el mercado de manera de asegurarse de trabajar las categorías de mayor venta, y dentro de ellas, los productos de mayor venta. Y en segundo lugar, reconsiderar la modalidad de exhibición que se le está dando actualmente a la familia.

No debe perderse de vista, sin embargo, que tratándose de una familia de productos con las particularidades que presenta, el formato de negocio muy probablemente limite el desarrollo de esta familia hasta cierto punto. Exigirle a un autoservicio de unos 150 metros cuadrados, que presente una bodega atractiva, una amplia variedad de surtido de alimentos y lácteos, y un sector altamente atractivo para la compra de perfumería, resulta un tanto ambicioso. Si se observan los espacios de perfumería de las grandes cadenas, se evidenciará un alto nivel de diferenciación, se trata de categorías cuya compra está muy asociada al “placer”, y los compradores, en su mayoría mujeres, disfrutan al realizar este tipo de compras. Asimismo, muchas compradoras eligen deliberadamente las farmacias y perfumerías, debido a la valoración de contar con la recomendación de las vendedoras. Es por esto que llevar el desarrollo de esta familia a niveles realmente altos, pueda demandar demasiado esfuerzo, y hasta sea incompatible con el resto de la estrategia del canal.

Reforzando la idea inicial, la oportunidad de optimización de esta familia radica en una buena selección de categorías (en las que deberán prevalecer las de mayor penetración en los hogares, como es el caso de Shampoo), un surtido óptimo para cada una de ellas, y una mejor accesibilidad en términos de exhibición. De manera de no perder la oportunidad que el formato de negocio permita para la compra de estos productos, que son los de mayor

valor agregado.

7.5 Exhibición

Por exhibición se entiende a la asignación de espacio de un producto. Existen dos formas de exhibir la mercadería, y la clasificación está relacionada con el lugar donde se exhibe el producto y el objetivo que persigue dicha exhibición. Todos los productos que se comercializan en un punto de venta, tienen un espacio asignado en la góndola. Este tipo de exhibición se conoce como “primaria” y el objetivo de la misma es que el producto este presente en la zona asignada a la categoría a la que pertenece, para que el cliente si así lo quiera, pueda comprarlo. De la misma manera, como puede observarse en los distintos puntos de venta, cualquiera sea el canal, muchas veces existen exhibidores²⁰⁰ estratégicamente distribuidos en los locales, que contienen mercadería que además ocupa un lugar en la góndola. A este tipo de exhibición se la conoce como “exhibición secundaria”, dado que lo que se busca es ubicar los productos en lugares adicionales a la exhibición regular para estimular la venta adicional de productos relacionados. Además de los exhibidores, los cuales son desarrollados por los proveedores, dentro de este tipo de exhibición se encuentran las islas y las punteras. Estas últimas son áreas de exhibición de productos colocados al pie de la góndola en forma permanente o temporaria para generar mayores ventas. En síntesis, la exhibición secundaria es aquella exhibición “adicional” que busca incrementar las ventas de un determinado producto.

Haciendo foco en los autoservicios de origen asiático, todos los aspectos vinculados con la exhibición están en pleno proceso de desarrollo con un gran potencial por delante. En la investigación de campo que se ha realizado para el presente estudio²⁰¹, se ha relevado la presencia de exhibidores y punteras y en la mayoría de los casos pudo observarse la presencia de los mismos. Algunos ejemplos son exhibidores de Bimbo, Alicante, Kraft, Pepsico, Quilmes, entre otros. Generalmente las exhibiciones adicionales son una herramienta de negociación que utilizan los detallistas para con los fabricantes, con el objetivo primordial de obtener beneficios comerciales a cambio de “espacio” y exhibición adicional para los mismos. No es este el caso para los autoservicios chinos. Como se hace mención en el apartado de estrategia de comunicación, en el Canal Asiático la exhibición de material publicitario y acciones promocionales no tienen ningún tipo de reglamentación. Con el proyecto Red Economía, se empezará a profesionalizar esta cuestión²⁰².

Es muy importante la forma y el lugar donde se colocan los productos. Muchos estudios demuestran que una correcta exhibición, facilita la compra al cliente y lo hace sentir más

²⁰⁰ Se llama exhibidores a una estructura de metal, plástico y / o madera, diseñada para “exhibir ” mercadería. Generalmente llevan el nombre del proveedor de los productos que contiene, ó las marcas de los mismos.

²⁰¹ Para más detalle remitirse a “Investigación Total”, presente en el anexo.

²⁰² Para más detalle remitirse al apartado “Estrategia de Comunicación”, presente en este capítulo.

“cómodo” en su experiencia de compra. Es por ello que existe un diseño de departamentos del supermercado, un lay – out de las distintas zonas, que maximiza el flujo de tráfico del comprador. Según estudios realizados por la consultora ACNielsen, existen distintas zonas, clasificadas en calientes, tibias y frías, según el tráfico de personas que las visitan. De aquí que el ordenamiento correcto de las distintas zonas no debiera ser casual sino estratégico, dado que puede hacer que el shopper realice un mayor desplazamiento dentro de la tienda y termine comprando productos que no tenía pensado, por el sólo hecho de encontrarlos en su recorrido y “tentarse”. Esta es otra área en el que está trabajando Red Economía, en la estandarización del lay – out de las tiendas del canal oriental.

Del relevamiento realizado, pudo observarse que si bien la mayoría de los autoservicios cuentan con una zona de verdulería – frutería, carnicería, fiambrería, bebidas, lácteos, además de las góndolas con el resto de los productos que comercializan, no existe un lay – out estándar para los locales. En algunos casos la verdulería se encontraba cerca de la entrada y en otros tantos al final del mercado. Lo mismo sucedía con las otras zonas. Sin embargo, hubo una zona que fue común a todos en lo que respecta a ubicación y desarrollo. Esta fue la zona dedicada a los vinos, la bodega, como se hace referencia en el apartado de precios, se trata de una categoría muy bien desarrollada por el canal.

Así como existe un diseño de las distintas zonas del local, se conjuga la necesidad de armar la góndola, de manera que permita una exhibición ordenada, que respetando normas establecidas, maximice la rotación de los productos, mediante una buena visualización y acceso a los mismos, procurando el mayor desarrollo de compras no programadas. Tomando como referencia un estudio de ACNielsen existen distintos factores que se deben cuidar, los mismos a saber son²⁰³:

- A. Identificar el esquema de ubicación más conveniente, donde existen tres esquemas básicos:

²⁰³ “Técnicas Visuales de Merchandising”, ACNielsen, Octubre de 2006.

1. Vertical: colocar el mismo producto en varios niveles de la góndola



Figura 7.2 Ejemplo de exhibición vertical

2. Horizontal: ubicar un producto diferente en cada nivel de la góndola



Figura 7.3 Ejemplo de exhibición horizontal

3. Combinado: por bloques, es decir, varias líneas horizontales y verticales.

- B. Existe mayor preferencia por la exhibición vertical por las siguientes razones:
 - a. No se perjudica la presentación de ningún producto
 - b. Mejor apariencia de orden y limpieza
 - c. El nivel de los ojos llama la atención, y el nivel de las manos ofrece el

producto

- d. El ojo humano se desplaza más fácilmente de forma lateral, de izquierda a derecha, lo que hace que el cliente vea una mayor cantidad de productos.

A pesar de ser preferente la exhibición vertical, en el caso de los autoservicios asiáticos se observa que el esquema elegido es el horizontal. Para el caso de los locales pequeños, como es el caso de este formato, es correcto utilizar este tipo de exhibición puesto que requiere menos espacio que la vertical, y permite mostrar el mayor surtido en un espacio más acotado. Las cantidades exhibidas se definen en relación con la rotación del producto. Es decir, para el caso de los productos que tienen mayor rotación se puede repetir la exhibición en más de un nivel de la góndola. La desventaja reside en que inevitablemente se genera una competencia en desigualdad de condiciones ante la diferencia rotacional de los niveles.

- C. Colocar en el nivel de los ojos los productos que permitan conseguir el mejor margen bruto total.

Generalmente, esto sucede en las grandes superficies que cuentan con toda una estructura comercial que se encarga de realizar análisis de rentabilidad de productos, y exhibirlos teniendo en cuenta la misma. Para el caso de los autoservicios asiáticos, esta sería una oportunidad que les permitiría mejorar la rentabilidad de su negocio.

- D. Por ser el nivel del suelo el menos vendedor, suelen colocarse aquí los productos de atracción de compra imprescindible u obligada.
- E. Los envases de mayor volumen están ubicados en los estantes más bajos. La regla es “a mayor nivel envases más pequeños”.
- F. Buscar productos complementarios, que por efecto palanca, incrementen las ventas.
- G. Conocer la jerarquía de decisión de compra del consumidor en el punto de venta, en cuanto al valor central que busca para comprar, es decir, ¿busca marca?, ¿busca precio?, ¿busca tamaño o envase determinado?

En este punto es menester mencionar, que para conocer la jerarquía de decisión de compra del consumidor es necesario realizar estudios especiales al consumidor. En general son estudios realizados por distintas empresas de investigación de mercado que tienen un costo tal que resultaría difícil de solventar por cada negocio. Una solución posible sería que el canal oriental de modo mancomunado trabaje en conjunto con los fabricantes, quienes si invierten en información, y de esta forma diseñar una góndola que genere la mayor

rotación de productos posible.

Como se mencionó al principio del apartado, todo lo referido a exhibición para los autoservicios de origen asiático tiene un gran potencial por delante. No obstante, es importante remarcar que poco a poco y con la ayuda de algunos de los proveedores más importantes de la industria, se está desarrollando el área. Actualmente, existen proveedores que desde su equipo de trade marketing trabajan para mejorar lo referente a exhibición e imagen de sus marcas con los autoservicios. Fuentes oficiales confirman lo mencionado: *“Grupo Básicos está produciendo e instalando el Category Management²⁰⁴ para Danone en el sector de lácteos y frescos del canal asiático. Dado que este canal ha tenido un crecimiento exponencial y con resultados altamente positivos, Danone ha decidido invertir en estos puntos de ventas siguiendo su estrategia de ordenar, sectorizar y potenciar la categoría de lácteos, con la finalidad de hacer más "amigable" para los clientes el acto de compra dentro del sector. De esta manera, Grupo Básicos produce una ornamentación que proporciona una clara información de las diferentes líneas de productos lácteos. Esto se logra mediante separadores, cabezales y cenefas que ayuda a los consumidores a encontrar fácilmente lo que buscan. Esta implementación ya fue instalada en más de 600 supermercados Chinos de Capital y GBA y se proyecta implantar en todo el país”*.²⁰⁵



Figura 7.4

No sólo Danone está invirtiendo en el canal, Frigor también lo está haciendo mediante su

²⁰⁴ Se conoce como Category Management al proceso compartido entre Detallistas y Fabricantes para evaluar y administrar categorías, como unidades de negocio independientes, en una base de producto por producto, enfocándose en entregar valor al consumidor, desarrollando y monitoreando estrategias enfocadas en un crecimiento rentable.

²⁰⁵ “Catman en el Canal Asiático”, WebRetail, Miércoles 4 de Octubre de 2006.

equipos de ventas al canal, y Quilmes es otra empresa que se encuentra trabajando fuerte sus marcas en los Autoservicios Asiáticos: “(...)Cervecería y Maltería *QUILMES* eligió a *GRUPO BASICOS* para introducir su **Category en el Canal Asiático**. Se trata de un sistema modular donde la materialidad utilizada fue clave para tener el apoyo de este canal. Los muebles fueron diseñados buscando unificar símbolos compartidos, tanto por la marca como por los asiáticos. Se trabajó con materiales simbólicos valorizados por los orientales en combinación con la marca. Para alcanzar el objetivo propuesto, *GRUPO BASICOS* construyó muebles de madera oscura forrados en cobre, con cabezales de gráfica iluminada, que acompañan el estilo rústico ya que remiten al proceso de elaboración de las cervezas. Este proyecto busca ordenar, sectorizar y potenciar la categoría de Cervezas dentro del Canal Asiático, con la finalidad de hacer más “amigable” para los Clientes el acto de compra dentro del sector (...)”.²⁰⁶



Figura 7.5

²⁰⁶ Nota de Prensa, “Category en el canal Asiático”, Fuente Gastón Juan, Dpto. Comercial Grupo Básicos, miércoles 1 de noviembre de 2006.



Figura 7.6

Reforzando la tendencia existente de inversión en el canal asiático, otro ejemplo es el diseño de manuales de merchandising por parte de los fabricantes. Estos describen el cómo y el por qué exhibir sus productos con determinada disposición en la góndola. Estos manuales a modo de “guía” incluyen dibujos de las góndolas con fotos de los productos, y también los distintos materiales de exhibición disponibles (exhibidores, cenefas, cubreflejes, etc.) con el detalle de los productos a colocar en los mismos para el caso de los exhibidores, y el lugar específico de colocación para el resto de los materiales.

Es importante destacar que la iniciativa de mejora no sólo surge por parte de los proveedores. La CASRECH en una de sus últimas revistas, ha publicado una nota titulada “*Cómo convertir a nuestro local en un lugar acogedor*”.²⁰⁷ El artículo menciona: técnicas de iluminación, estrategias para maximizar el tránsito del cliente dentro del local y técnicas para la distribución racional de la mercancía en el espacio lineal de la góndola.

Por todo lo mencionado en el presente apartado, puede apreciarse que el desarrollo en lo que respecta a exhibición se encuentra en sus primeras etapas, y aún tiene un gran potencial por delante. Una oportunidad de acotar la brecha existente en el nivel de desarrollo respecto a la exhibición con las grandes superficies, en un punto en el que por ahora, ellas muestran alto grado de superioridad.

²⁰⁷ “Cómo convertir a nuestro local en un lugar acogedor”, Revista N°15 CASRECH, Septiembre de 2006. Este ejemplar se encuentra disponible en el Anexo.

7.6 Estrategia de Servicios

“(...) justamente por ser puntos de venta pequeños que se alimentan de clientes que visitan al punto por cercanía y facilidad de acceso, caen en la necesidad imperante de tomar otra dimensión frente a los ojos del cliente²⁰⁸.”

Esta necesidad se impone ante la inminente saturación en plaza que hay en Capital Federal de autoservicios²⁰⁹. Si se traduce correctamente en oportunidad puede ser garantía de beneficios hoy y para el futuro. Una necesidad que puede ser abordada por cada uno de los autoservicios que conforman al canal, independientemente de sus recursos financieros para generar acciones de marketing más sofisticadas; una necesidad que puede traducirse en una gran oportunidad y fuente de fidelización de su clientela. Una necesidad que se traduce en la oportunidad de **valor para el cliente** y en consecuencia, **fiel clientela para el autoservicista**.

7.6.1 Atención al cliente

Este puede ser un factor determinante de diferenciación a la hora de la elección de un autoservicio asiático vs. otro lugar de compra. Por su formato, un lugar en promedio de 150m², presenta condiciones muy propicias para estar en contacto permanente con el cliente y llegar a desarrollar de esta manera una relación personalizada con él. El autoservicista tiene la oportunidad de tener contacto directo con su clientela regular de cercanía, accediendo a la posibilidad de poder descubrir sus comunes preferencias de consumo y desarrollar una relación más “afectiva” o de cotidianeidad, que despertará en el consumidor un vínculo más fuerte y sustentable en el tiempo para con el comercio. Esa cotidianeidad, basada en los principios de gentileza, buena predisposición a ayudar a su cliente, conocimiento de sus productos, buena atención general y simpatía al momento de pasar por la caja registradora, puede encarnar un verdadero valor agregado a la hora de la elección y reelección del punto de venta. Una sustentable fuente de fidelización de la clientela del autoservicista.

Resulta interesante considerar ciertos datos que han sido relevados en la investigación de campo realizada, cuando se preguntó acerca de las razones de elección de un autoservicio oriental como lugar de compra. De todas las variables propuestas, en ningún caso se optó por “relación personalizada”²¹⁰.

Sin embargo, cuando se la ha preguntado a los encargados de autoservicios *si fían o no a*

²⁰⁸ G. Chetochine, “Marketing estratégico de los canales de distribución”, Editorial Granica, Buenos Aires, 1992.

²⁰⁹ Fuente: Sr. Agustín Vidal, Responsable de Contenido de la CASRECH Se le ha realizado una encuesta personal el día 18 de Agosto del 2006.

sus clientes más regulares, el 95% respondió que sí fían a sus clientes que frecuentan el local periódicamente²¹¹.

Pareciera ser que esta presunta personalización que desarrollan ciertos autoservicios no se traduce de la misma manera para el consumidor. Esto puede obedecer a distintas razones que sería difícil abordar de una manera objetiva. Lo que sí resulta fácticamente evidente es que estos síntomas de personalización no están siendo percibidos como tal en su clientela.

Es interesante mencionar aquí la gestión de la CASRECH en todo lo que respecta a la profesionalización del servicio al cliente. La Cámara se encuentra organizando cursos para la educación en la importancia radical que implica el servicio y valor agregado para el cliente. Además de cursos, publican de manera corriente artículos sobre esta temática en su revista que distribuyen de manera mensual a todo el canal oriental²¹².

Si bien esto puede constituir una amenaza para aquellos autoservicios que no desarrollan apropiadamente este tipo de servicios intangibles, puede considerarse a futuro como una gran oportunidad. Si se educa y profesionaliza al canal, los autoservicios en su totalidad pueden brindar en el futuro una excelente experiencia de compra de manera integral, ampliando su fórmula de precio, surtido y proximidad.

7.6.2 Delivery

Por “*delivery*” se entiende aquí el servicio que presta un autoservicio asiático en llevar la mercadería que ha comprado el cliente en su comercio a su domicilio, o aquel que este le provea sin cargo.

La investigación de campo realizada en autoservicios de Capital Federal y G.B.A acerca de si *brindan o no servicio de delivery*, revela de manera contundente que el 100% brinda este servicio, aunque esto podría variar de manera radical si se explora con mayor profundidad en zonas más periféricas o carenciadas.

Los mismos reposidores por lo general son los que ejecutan esta tarea. El *delivery* que se hace responde a su formato, es decir, es un servicio de *delivery* que se desarrolla a pie, llevando la mercadería a los domicilios provistos por los clientes barriales e incluso en ciertas ocasiones, con los mismos carritos del local.

7.6.3 Compra on line

²¹⁰ Para mayor información remitirse a la Investigación de Campo situado en el Anexo.

²¹¹ Para mayor información remitirse a la Investigación de Campo situada en el Anexo.

²¹² “Servicios vs. precios”, revista CASRECH, mes de Julio del 2006, se menciona como uno de los tantos ejemplos de artículos que se pueden encontrar en este medio aludiendo a esta temática.

Fuentes oficiales han comunicado que a partir de Marzo del 2006 se sumarán al servicio on line, posibilitando la compra directa por Internet al autoservicio asiático²¹³. Esta iniciativa revistió gran interés por parte de más de 700 autoservicios en Capital Federal y G.B.A. Aún así, este suceso no se ha podido corroborar en la investigación de campo realizada, dado que del total auditado, el 100% no presta este servicio.

Esta es una gran **oportunidad** para añadir valor agregado en la experiencia de compra en autoservicios que sigue tendencias de compra que se están desarrollando con velocidad en la actualidad²¹⁴, especialmente para aquellos puntos de venta situados en zonas geográficas de mayor poder adquisitivo.

7.6.4 Facilidades de Pago

La mayoría de autoservicios aceptan **Tickets Canasta** y distintos tipos de **Vales**, acorde con el público que mayoritariamente abordan, un asalariado entre \$800 y \$1200²¹⁵. En lo que respecta a prestaciones con **tarjetas de crédito**, se ha encontrado en la investigación de campo realizada una gran mayoría sin disponer de este servicio²¹⁶.

La forma de pago puede determinar la elección de un lugar de compra, especialmente para consumidores de mayor poder adquisitivo. Un estudio de ACNielsen reveló que el 75% de los hogares más pudientes priorizan esta variable cuando eligen dónde realizar su compra. Pero para el 70% de los hogares de menores ingresos se trata de un dato de menor importancia, dada que no tienen acceso a este medio de pago²¹⁷. Si bien los autoservicios asiáticos tienen una muy alta penetración en hogares de ingresos bajos también están teniendo una creciente penetración en hogares de ingreso medio y alto, a modo de complemento de sus compras en grandes superficies. Por ello, para aquellos que están localizados en áreas geográficas de mayor poder adquisitivo, el desarrollo de este medio de pago podría ser una gran oportunidad para seguir potenciando dicho incremento. Esto condice con lo que se investigó en el trabajo de campo, donde la pequeña minoría revelada que posee este servicio fue en Capital Federal, particularmente en la zona de Palermo y no así en autoservicios de GBA.

²¹³ Fuente Clarín, “Se podrá comprar por Internet en los supermercados chinos”, 28 de Noviembre del 2005.

²¹⁴ Es interesante mencionar aquí, como ejemplo de esta tendencia, el nuevo supermercado de canal de venta directa (y exclusiva) on line que ha desarrollado el emprendimiento “Leshop.com”, web: www.leshop.com.ar

²¹⁵ Fuente, Dr. Miguel Ángel Calvete, entrevista disponible en sección “Anexo” del trabajo.

²¹⁶ En la investigación de campo realizada, se constató que el 67% no posee este servicio. Si bien es un índice considerablemente mayor que los que sí lo poseen, 37%, se considera que el peso de los locales que no lo poseen sería considerablemente mayor si en el total de puntos de venta investigados sería mayor la cantidad de puntos de venta situados en GBA.

²¹⁷ “El poder adquisitivo muestra las diferencias en el lugar de compra”, La Nación, 18 de Octubre del 2006.

7.7 Estrategia de desarrollo de proveedores

Actualmente, los autoservicios en materia de abastecimiento, tienen relación directa con dos organizaciones: los **distribuidores** y **mayoristas**²¹⁸. En otros casos, hacen la compra mancomunadamente, lo que comúnmente se denomina “*compras en pool*”.

Los distribuidores visitan al autoservicio, por lo general con frecuencia semanal, donde toman los pedidos y posteriormente realizan la distribución misma entregando la compra. La relación con los mayoristas puede ser bastante similar en algunos casos a la operatoria de los distribuidores, cuando los primeros asumen también por ellos mismos la tarea de la distribución (como ha sido el caso de los mayoristas entrevistados: Caromar y Nini). Aún así, gran parte de los mayoristas que venden al canal oriental siguen sosteniendo la dinámica tradicional que los define: el minorista compra allí por sí mismo y se lleva la mercadería a su comercio.

Los autoservicios pueden ostentar un fuerte **poder de compra** en algunos casos frente al mayorista o el distribuidor. Este es el caso de autoservicios asiáticos con un importante volumen de venta o aquellos que tienen varias sucursales. Aquí, tanto los mayoristas que visitan al punto de venta, como los distribuidores, refuerzan las visitas siendo estas las de mayor rigurosidad y en determinados casos, se les puede dar prioridad en pedidos y/o entregas, tal como han afirmado ambos mayoristas entrevistados²¹⁹. Aún así, no manejan precios especiales con ellos de modo individual. Pareciera ser que este poder de compra que ostentan algunos autoservicios, se ve más reflejado en servicios que en materia de precios *ad hoc*.

También se suscita de manera regular en el mercado las denominadas “compras en pool”, donde autoservicios se agrupan en grupos pequeños y disgregados para comprar directamente a mayoristas y/o a fabricantes aquellos productos que se encuentran en “oferta cerrada”. Los productos que conforman esta oferta cerrada son aquellos que se venden a precio regular, sin ningún tipo de descuento promocional, como el caso de varios productos de alta rotación, commodities y tomatados. “*Se hace una especie de licitación de precios con el productor o mayorista, bajo esta dinámica no se afecta al canal mayorista(...)*”, afirmó el Dr. M. Á. Calvete en la entrevista que se le ha realizado modo personal para este estudio. La principal ventaja que obtienen comprando en pool es evidente: pueden acceder a precios más bajos para llegar con precios finales más competitivos. Aún así, esta compra en pool está descentralizada dada la alta atomización del canal y la baja profesionalización del mismo. Esto le otorga una imagen que le quita

²¹⁸ Información consistente con lo explorado en la Investigación de Campo, donde los encargados del local asintieron que tanto mayoristas como distribuidores vienen de manera frecuente a sus locales. Encuesta disponible en el Anexo de trabajo, en sección investigación en autoservicios orientales.

²¹⁹ Las entrevistas se encuentran en el Capítulo de “Canal de Distribución”.

gran atractivo para llegar a ser percibido como un canal alternativo concreto de venta para proveedores y en especial para primeras marcas, como hoy lo constituyen las grandes cadenas, por ejemplo.

Pese a que se suceden en el mercado compras en pool, que se dan en menor medida²²⁰, **el poder en toda la cadena de distribución sigue estando concentrando en el mayorista.** “*El mayorista es quien ejerce aquí el mayor control sobre el precio, dado que es quien marca el producto antes de llegar al autoservicio en la mayoría de las transacciones comerciales*”, aseveró el Lic. Eduardo N. Gonzalez Allende, Director de Desarrollo Comercial de la CASRECH²²¹.

La CASRECH se encuentra actualmente trabajando en esto para brindar al canal de autoservicios una mayor opción de compra más profesionalizada. El proyecto llamado “Red Economía” que comunicó la CASRECH oficialmente a la prensa en el mes de Julio del corriente año²²², informa acerca de la primera etapa de esta iniciativa: la estandarización en términos de imagen, lay out y promociones. Esto será implementado con cierto número de autoservicios, tema que se ahondará con mayor profundidad en Estrategia de Comunicación. Pero esta iniciativa abarca más de que se ha comunicado a la prensa de manera oficial. Es una iniciativa que brinda al canal de autoservicios “*un conjunto de herramientas y servicios para que opere comercialmente tan profesionalizado como las grandes cadenas*”²²³.

Por ello, una vez implementada esta primera etapa, se empezarán a ejecutar ciertos proyectos sobre esta “plataforma” ya lograda. Uno de esos proyectos a ejecutar para cuando el canal oriental esté debidamente preparado, es el proyecto “COPALCA”, enmarcado dentro esta iniciativa. COPALCA tiene como objetivo fundamental desarrollar **mayor poder compra de los autoservicios orientales** para así poder negociar **mejores márgenes de comercialización** y llegar al consumidor final con precios más competitivos. Si bien la definen oficialmente como una “cooperativa”, no responde exactamente al concepto de “cooperativismo”²²⁴. Los autoservicios que la conformen no compartirán una empresa de propiedad colectiva, pero sí se asociarán de forma voluntaria para la satisfacción de sus necesidades comerciales. Así, esta cooperativa (en términos empleados por la CASRECH) tendrá como objetivo profesionalizar el sistema de compras pool que actualmente se está desarrollando de modo informal, para darle un marco sólido, unificado y fundamentalmente, dar una mayor opción de compra al canal oriental. Los autoservicios

²²⁰ “(...) Aunque existe esta metodología de compra en el canal, el grueso de la compra en la cadena de distribución se hace individualmente”. Entrevista al Dr. Miguel Á. Calvete, pregunta número 4 (cuatro), Anexo del trabajo.

²²¹ Entrevista telefónica realizada el día 12 de Octubre del 2006.

²²² Fuente La Nación, “Se unifican en una cadena los autoservicios chinos”, Lunes 10 de Julio del 2006.

²²³ Fuente: Lic. Eduardo N. Gonzalez Allende, Director de Desarrollo Comercial de la CASRECH, entrevista telefónica realizada el día 12 de Octubre del 2006.

²²⁴ Una cooperativa es una *asociación* de personas, los socios cooperativistas, que *se unen de forma voluntaria* para satisfacer en común sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales mediante una *empresa* que es de propiedad colectiva y de gestión

podrán seguir desarrollando las compras pool que realizan, tanto a mayoristas como a fabricantes, bajo un marco más desatomizado y más mancomunado. Este proyecto brindará la posibilidad de *“poder distribuir más equilibradamente la rentabilidad del canal sin afectar la dinámica corriente de mayoristas”*, aseveró el Director de Desarrollo

Comercial de la CASRECH²²⁵. También, el mismo Director ha afirmado que *“muchas veces los autoservicios orientales no pueden llegar al consumidor final con el precio sugerido de las primeras marcas, porque los márgenes que aplican los mayoristas, muchas veces, son tan altos que dejan muy poco resto para el autoservicista”*.

La logística estará a cargo también de la misma cooperativa y no transferirán ese costo a sus precios. Esto será posible bajo la fuerte negociación que desarrollarán para lograr importantes descuentos con primeras marcas. Así, COPALCA, asumirá como sus principales funciones:

- La negociación comercial con los fabricantes
- La distribución de la mercadería

Actualmente se está en la etapa de preparación para poder darle el marco que esta iniciativa necesita: una canal estandarizado, homogéneo y sólido. Paralelamente los Directivos Comerciales de la Cámara desarrollan negociaciones comerciales con empresas transportistas.

La estrategia de captación de fabricantes para este proyecto es netamente reactiva. Cuando el canal oriental esté posicionado como un canal tan profesionalizado como otros y así sea percibido en la industria, de forma natural surgirá esta iniciativa por las empresas proveedoras. Asimismo, este comportamiento reactivo obedece también a razones políticas para no despertar en el canal mayorista desconfianzas o una actitud comercial por demás agresiva, que pueda generar controversias comerciales y afectar su corriente dinámica.

“(...) si se eleva en términos de profesionalismo general el canal oriental y esto comienza a ser percibido por la industria, todo esto sólo podrá ser traducido en beneficios y en la obtención de mejores márgenes representados en mejores precios, que es justamente uno de los principales focos de diferenciación percibidos por nuestros clientes”, afirmó el Director Desarrollo Comercial de la Cámara²²⁶.

Se podría concluir de esta manera que la estrategia de desarrollo de proveedores se está

democrática. Fuente, Wikipedia, la enciclopedia libre: <http://es.wikipedia.org/wiki/Cooperativismo>

²²⁵ Entrevista telefónica realizada el día 12 de Octubre del 2006.

²²⁶ Entrevista telefónica realizada el día 12 de Octubre del 2006 al Lic. Eduardo N. Gonzalez Allende.

focalizando actualmente en los siguientes ejes:

- Lograr óptimas negociaciones de compra con fabricantes y mayoristas, bajo el desarrollo de una estructura mancomunada que le otorgue un mayor poder de compra
- Descentralizar el poder de venta que ostentan los mayoristas en la cadena de distribución frente a un canal altamente atomizado
- Lograr generar una percepción tal en la industria que lo posicione como un canal de venta alternativo concreto para las empresas fabricantes

Con ello se comienza a trabajar su mayor desventaja frente a otras cadenas comerciales y grandes superficies: su atomización, que se traduce en pérdida de poder de compra si negocian individualmente. Esto puede convertirse en su gran fortaleza si se profesionaliza el canal y actúan mancomunadamente en un marco de alta organización en la industria.

7.8 Estrategia de Precios

Tal como fue mencionado en el Capítulo 4, más del 75% de los representantes de hogares encuestados por la consultora ACNielsen en Capital y GBA perciben a los autoservicios con igual o menor precio que los supermercados. En el caso particular de los autoservicios asiáticos, el 41% los percibe más baratos, y más del 35% de igual precio que los supermercados.

Esto no significa, sin embargo, que los precios sean efectivamente más bajos. Como también fue mencionado, la percepción de precios está ligada a diferentes factores que exceden el precio mismo de los productos.

El objetivo del presente capítulo es desentrañar si la percepción de los consumidores se refleja en los precios de las góndolas de los autoservicios asiáticos en comparación a los de las grandes superficies.

La única fuente secundaria que se ha encontrado en relación a comparaciones de precios entre los diferentes canales es un estudio realizado por ACNielsen, presentado en las segundas Jornadas de Supermercadismo Chino. De acuerdo a esta información, sobre la base de una canasta de productos comparables, los índices de precios de cada uno de los canales con respecto al promedio del mercado son los siguientes²²⁷:

²²⁷ Información correspondiente al mes de Agosto de 2005

- ☞ Tradicionales : 104%
- ☞ Autoservicios Asiáticos: 99%
- ☞ Hard Discounts: 97%
- ☞ Autoservicios Típicos: 102%
- ☞ Supermercados: 98%
- ☞ Hipermercados 95%

De acuerdo a esta información los Autoservicios Asiáticos poseen un índice de precios del 101% con respecto a los Supermercados. El canal tradicional representa la opción de precios más altos, en tanto los hipermercados resultan los más económicos, seguidos por los Hard Discounts.

Lamentablemente no se ha tenido la oportunidad de comparar esta información con alguna otra fuente oficial, sin embargo, se ha realizado un relevamiento de campo en autoservicios asiáticos y supermercados, que, sin ser de carácter representativo²²⁸, arroja resultados substancialmente similares a los presentados, con un índice promedio ²²⁹ de precios de los autoservicios asiáticos vs. supermercados del 101%.

Se han auditado los precios de 12 categorías de producto, tomando como referencia tres productos: la marca líder; una marca reconocida pero de segmento de precios medios/bajos (dependiendo del caso); y la marca más económica disponible. En los tres casos se ha tomado la presentación más típica. Por ejemplo, en el caso de la categoría de cervezas, se ha tomado la botella retornable de vidrio de 970ml, en leches el sachet de 1L, y en gaseosas la botella no retornable de 2250 ml.

En adelante, se hará foco en los resultados del relevamiento, asumiendo que reflejan parte de la realidad, debido a la similitud de resultados promedios con el estudio de ACNielsen. Sin embargo, resulta importante recordar que no se está haciendo referencia a datos representativos del universo de negocios; debido a esto, **las conclusiones abordadas tendrán un carácter hipotético, pudiendo resultar el puntapié inicial para futuras investigaciones.**

²²⁸ Para mayor detalle remitirse al Anexo: Relevamiento de precios.

²²⁹ Cálculo resultante de la división entre precio promedio de los autoservicios y el precio promedio de los supermercados (*100)

Indice de precios - Autoservicios Asiaticos vs Supermercados	
T.CATEGORIAS AUDITADAS	101%
VINOS FINOS	95%
SHAMPOO	96%
LECHES	101%
GASEOSAS	103%
JABON EN POLVO	104%
ARROZ	104%
ACEITES	106%
CERVEZAS	106%
FIDEOS	108%
MANTECA	108%
DETERGENTE	112%
LAVANDINA	113%
Primeras Marcas	107%
Marcas de Precios Intermedios	102%
Marca mas economica disponible	97%

Tabla 7.4 Resultado del relevamiento de campo

Resulta de importancia destacar que las diferentes categorías no han sido ponderadas de acuerdo a la participación que tienen en el gasto del hogar para el cálculo del promedio. Por otro lado, shampoo y vinos son las únicas categorías auditadas cuyo índice de precios en los autoservicios asiáticos resulta inferior al de las cadenas. En consecuencia, las mismas reducen fuertemente el precio promedio, debido a que tienen un peso muy alto en el grupo de productos auditados en consecuencia de su elevado precio en comparación a otras categorías como ser leche, manteca, entre otras. Por esta razón, se considera oportuno estandarizar el peso de todas las categorías auditadas a través del cálculo del “índice promedio”. De esta forma, si se calcula el promedio a través de los índices y no de los precios absolutos de los productos, los autoservicios asiáticos se posicionan un 5% por encima de las grandes superficies, es decir que el índice pasa a ser del 105%.

De acuerdo a estos resultados, no se estaría confirmando la casi paridad de precios entre autoservicios asiáticos y supermercados expresada por ACNielsen. Debido a esto, se ha consultado informalmente a un especialista de la consultora Latin Panel, quien ha coincidido en que la percepción del precio de los autoservicios asiáticos está fuertemente ligada al menor costo de la compra total con respecto a las grandes superficies, y no a la

comparación de precios “producto a producto” en las góndolas. La misma consultora ha realizado un estudio que será presentado mas adelante en el presente capítulo, y que, sin referirse a comparaciones de precios en términos absolutos, permitiría asumir cierta superioridad de precios de los Autoservicios frente a los Supermercados.

Esta situación es coherente con la posición de este canal en la cadena de distribución. En tanto las grandes cadenas son clientes directos de los fabricantes, los autoservicios asiáticos realizan la mayor parte de sus compras a través de mayoristas y distribuidores; esto significa un eslabón más en la cadena, lo cual implica el margen de ganancia aplicado por un jugador adicional.

Sin embargo, como es el caso de las categorías de shampoo y vinos, existen ciertos productos a precios mas económicos que en las grandes superficies. En el caso de vinos, el Dr. Miguel Ángel Calvete afirmó que el canal tiene una muy buena llegada a determinadas bodegas y realizan compras en pool, lo cual les permite acceder a precios altamente competitivos. Esta situación es coherente con el sobre desarrollo que presenta la categoría en las ventas de los autoservicios asiáticos; tal como fue mencionado en el apartado de *Nociones generales del consumo en los Autoservicios Asiáticos*, es la categoría con mayor participación en las ventas del canal.

En lo que respecta al resto de las categorías auditadas, el 33% se encuentra menos del 5% más caras; otro 33% se encuentra entre un 5% y un 10% más caras; y el restante 16% presenta un precio más del 10% superior al de los supermercados.

Resulta importante destacar que el índice más alto lo presentan las marcas líderes, encontrándose al 107% con respecto a las mismas marcas en los supermercados. Las marcas de precios intermedios y/o bajos, se encontraron al 102%, y en lo que respecta a “la opción más económica disponible”, los autoservicios asiáticos presentaron, en promedio, opciones un 3% (índice del 97%) mas económicas que los supermercados. Debido a que existen categorías de productos con menor amplitud de opciones que otras, al estandarizar el peso de las categorías midiendo el 'índice promedio', el índice de la opción mas económica asciende al 103% (equiparando al de marcas de precios medios y/o bajos, que asciende 1 punto), y achicando la brecha con las marcas líderes, que resultan en un índice del 106%. Lo que queda claro, independientemente de la forma en la que se mida el indicador, es que los autoservicios asiáticos resultan más competitivos en marcas de precios bajos que en las marcas líderes, sin dejar de tener un posicionamiento más que aceptable con las segundas.

Si se hace el ejercicio de simular una compra de \$15²³⁰ (precio de supermercado) de

²³⁰ Ticket promedio aproximado de Supermercados

marcas líderes, el consumidor pagaría \$16.5 en un autoservicio asiático, diferencia que resultaría más que compensada por el costo de transporte y/ o tiempo que insumiría el traslado hacia un supermercado; de aquí la percepción del consumidor y la consecuente competitividad de los autoservicios asiáticos en materia de precios²³¹. Si se hiciera el ejercicio con una compra del monto correspondiente al ticket promedio en los autoservicios, \$7.16, la diferencia entre ambas compras sería menor a \$0.50 centavos.

Por otro lado, bastaría con reemplazar algunos productos de dicha compra por la opción mas económica (tanto en el supermercado como en el autoservicio asiático) de categorías en las que los autoservicios poseen una mejor oferta²³², para que la compra resulte efectivamente más económica.

A continuación se presenta el estudio de la consultora Latin Panel al que se hizo mención anteriormente. El mismo compara la evolución de precios que presentaron los diferentes canales en el primer semestre 2006 vs. el primer semestre 2005, y cruza esta evolución con el crecimiento de participación en las ventas que presentaron los canales.

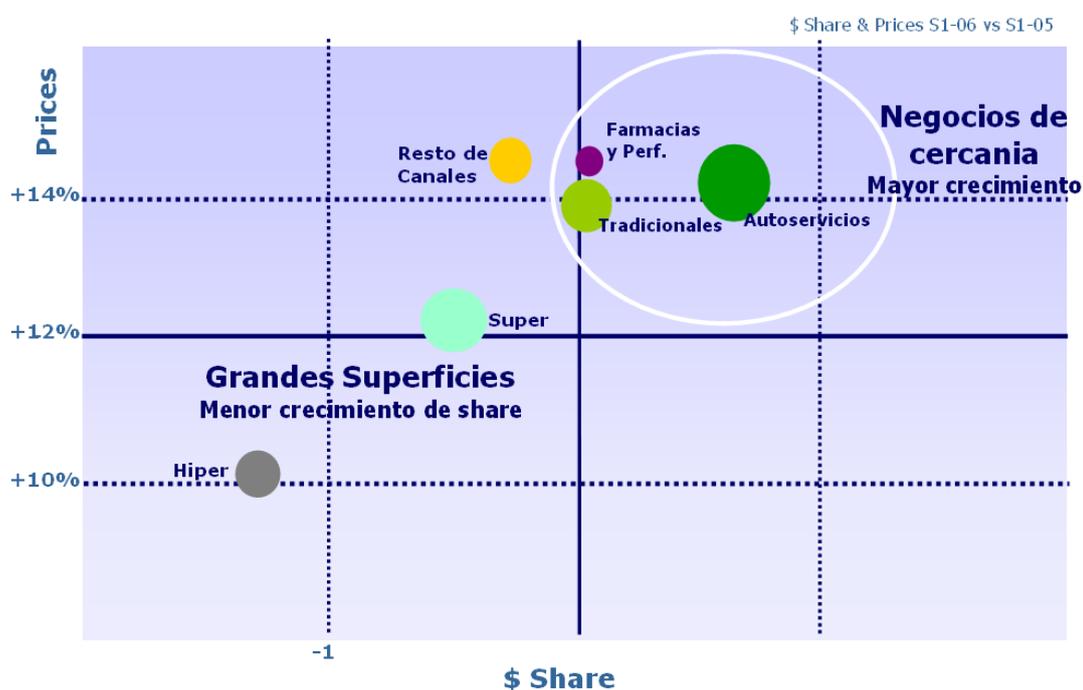


Figura 7.7 Evolución de los canales a partir de las variables precio y participación en las ventas (\$)

Se puede observar que el mayor incremento de precios lo presentaron los canales

²³¹ Remitirse al apartado **Conquista de los consumidores de ingresos “bajo superior” y la “clase baja”** para una noción integral de la Percepción del precio de los Autoservicios Asiáticos vs. las grandes superficies.

²³² En el relevamiento fue el caso de Leches, Aceites y Shampoo, entre otras.

indirectos, entre ellos los autoservicios (definición que incluye a asiáticos y autoservicios “típicos”, y no a hard discounts), siendo aún así los que han ganado mayor participación en las ventas. Del gráfico se desprende que la elección de los consumidores prioriza la cercanía por sobre los incrementos de precio (aunque debe considerarse que no necesariamente estos mayores incrementos hayan sido percibidos por los consumidores), pero lo más importante para el análisis realizado en este capítulo está en la superioridad de precios del canal autoservicios con respecto a los supermercados que puede deducirse de la superioridad en el incremento de precios que evidenciaron en el primer semestre de 2006 con respecto al mismo semestre de 2005. Esto fortalece la consistencia de las conclusiones previamente abordadas.

En resumen, la estrategia de precios de los Autoservicios Asiáticos consta de unos **precios competitivos**, sin llegar a ser en todos los casos iguales o inferiores a los de los supermercados, tal como lo perciben la mayoría de los hogares.

En la mayoría de los casos analizados, los precios se encuentran entre un 1% y un 10% por encima de los supermercados. Esta **superioridad de precios** radica principalmente **en las marcas líderes**, pero poseen una **oferta de marcas de precios bajos** que supera en algunos casos (en términos de competitividad de precios) a la oferta de las grandes superficies.

Paralelamente, cuentan con **precios más bajos en algunas categorías de productos puntuales**, como es el caso de los **vinos**, coincidiendo esta situación con el hecho de tratarse de un sector con el que ya están teniendo una evolucionada relación en términos comerciales. Esto permite prever que a medida que los autoservicios asiáticos se afiancen como canal y comiencen a hacer extensivas este tipo de relaciones a otras categorías de productos, la competitividad en precios será aún mejor. La categoría de vinos es un buen ejemplo de la estrategia que posee el canal, ya que demuestra que cuando acceden a precios bajos, los reflejan en sus precios al público, a través de una **aplicación de márgenes bajos que les resulta posible debido a los reducidos costos de estructura que poseen** en comparación a las cadenas de supermercados.

8. CONCLUSIÓN

El interrogante que dio origen al presente trabajo de investigación, encuentra su respuesta en diferentes puntos que han sido abordados a través de cada capítulo.

El objetivo, en esta instancia, consta de disponer las diferentes piezas de esta respuesta de manera de abarcar el fenómeno con una mirada integradora.

La forma de pensamiento que estructura un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (análisis FODA) resulta oportuna para integrar las diferentes partes expuestas; debido a que se considera que el éxito de este modelo de negocios se debe a oportunidades que ha presentado el mercado y que han sido oportunamente aprovechadas por medio de fortalezas puntuales que supieron responder con mayor precisión que los competidores.

Debido a que no se está analizando una situación terminada, sino un fenómeno en proceso de desarrollo, se considera oportuno diferenciar dos tipos de oportunidades: las que ya han sido aprovechadas (origen de la posición actual del negocio²³³); y las que representan un potencial de crecimiento a partir de la situación actual.

Las primeras fueron acompañadas de fortalezas, a través de las cuales el negocio llegó al nivel actual; las segundas, serán acompañadas de recomendaciones en vistas de llevar el negocio al siguiente nivel.

Como primer paso en la integración de la investigación, se listarán las oportunidades que presentó el mercado, junto a las respectivas fortalezas que supieron responder a las mismas. Esto permitirá sintetizar las razones consideradas en el crecimiento que ha presentado el negocio hasta el momento.

Oportunidades / Fortalezas

- **Cambios en los hábitos de consumo que enaltecen el valor de la cercanía**
 - Estrategia de emplazamiento cuya principal característica es la cercanía

- **Más del 55% del gasto en productos de alimentos, bebidas, cosmética y tocador, y limpieza, concentrado en las clases de ingresos bajos (70% de la población argentina), las cuales no fueron hasta el momento óptimamente satisfechas por las grandes superficies**

²³³ Actuales Fortalezas, respondiendo a la metodología de éste análisis, la cual indica que las Oportunidades se convierten en Fortalezas una vez aprovechadas.

- Conquista de este segmento de la población a través de las variables: cercanía, precio, y surtido
- **La cercanía es valorada por los consumidores de ingresos bajos debido a que reduce el *costo total de la compra***
 - Ventaja de localización con respecto a sus competidores debido al número de puntos de venta y a la localización de los mismos (Estrategia de Plaza)
- **Contexto de reactivación económica en el que el consumidor es más racional y presenta una mayor valoración por la variable *precio***
 - Modelo de negocio que se ajusta a este nuevo perfil, con un surtido más acotado que limita la capacidad de gasto del comprador
 - Estrategia de precios que permite una percepción de precios iguales o más bajos que en las grandes superficies
 - Atributo de cercanía actuando como reductor del precio en la mente del consumidor
 - Estructura de negocio reducida, con pocos empleados y bajos costos fijos, que permite cierta flexibilidad en los márgenes de ganancia
 - Posicionamiento del canal por parte de la CASRECH
- **Contexto político y económico de alta sensibilidad a los aumentos de precios**
 - Esfuerzos comunicacionales por parte de la CASRECH posicionándose como un canal que cuida el bolsillo de sus clientes, a través de una actitud colaborativa con las medidas anti-inflacionarias propuestas por el Gobierno
- **Posicionamiento de precios altos por parte del canal Tradicional**
 - Estrategia de precios más competitivos que este canal, el cual compite con los Autoservicios Asiáticos principalmente con el atributo cercanía.
- **Mayoristas y fabricantes receptivos a otorgar mejores precios por compras en grandes volúmenes**
 - Organización entre diferentes puntos de venta realizando compras en pool
- **Los consumidores de ingresos altos (30%) valoran la cercanía debido a la practicidad que implica**
 - Ventaja de localización con respecto a sus competidores debido al número

- de puntos de venta (exponenciada en Capital Federal)
- Surtido apropiado para responder a las necesidades de este segmento de la población debido a la disponibilidad de marcas líderes en la gran mayoría de las categorías
 - **Fabricantes altamente colaborativos con el desarrollo de un nuevo canal: con el objetivo de llegar a más consumidores; y para debilitar el poder de negociación de sus clientes**
 - CASRECH centralizando la comunicación con los fabricantes y mayoristas
 - Proyecto Red Economía, promoviendo la profesionalización de los puntos de venta y la consolidación de los mismos como **canal**, facilitando de esta forma las inversiones en el mismo por parte de los fabricantes
 - **Áreas de GBA desabastecidas por parte de las grandes superficies, debido a ser zonas de muy bajos recursos y de alta inseguridad**
 - Aperturas en Fuerte Apache y Ciudad Oculta, entre otras (fortaleciendo la función social del canal)
 - **Perfil socioeconómico propicio para un fuerte crecimiento del canal en el Interior del país**
 - Incipiente proliferación de puntos de venta en el Interior, en vías de expansión

Del análisis se desprenden las respuestas que han dado los Autoservicios Asiáticos a las oportunidades que presentó el mercado argentino.

A modo de síntesis, se trata de un modelo de negocios que se ajustó con éxito a las necesidades de las clases de ingresos bajos, donde se concentra el mayor porcentaje del gasto en los productos que constituyen la oferta comercial del negocio. Pero que también ha sabido llegar a los segmentos de la parte media y superior de la pirámide social, respondiendo oportunamente a sus demandas, en un contexto de cambio en los hábitos de consumo.

La respuesta se nutre de diferentes variables que confluyen, aunque con distintas prioridades y canalizadas en diferentes tipos de compra, en una ecuación de valor para ambos grupos de consumidores: cercanía, precios, surtido.

Resulta oportuno dimensionar la importancia de la oportunidad que gira en torno a la cercanía. A lo largo de los diferentes capítulos se ha evidenciado una preferencia hacia este

atributo por parte de todos los sectores de la sociedad, siendo prioritaria en todos los casos. Esto implica un cambio en los hábitos de consumo con respecto a la marcada preferencia que, en la década de los '90, se inclinaba hacia la baja frecuencia de compra en grandes tamaños.

Si bien han sido mencionadas algunas razones que justifican esta actitud por parte de los consumidores diferenciando las causas de acuerdo al perfil socioeconómico de cada segmento, existen explicaciones que quedan fuera del alcance de la presente investigación. Se trata de un fenómeno de relevancia global y no sólo de una situación generada en la post crisis en Argentina. En este sentido, resulta interesante citar las palabras de especialistas publicadas en la revista MCH; Revista de Merchandising²³⁴ *“El crecimiento de la participación de los autoservicios – que en la Argentina adquirió un nivel notorio después de la crisis de 2001, cuando los consumidores se volcaron a realizar compras más chicas en estos locales en detrimento de las grandes superficies-, es ya una tendencia global que también se acentúa, aunque por motivos diversos, en Estados Unidos.(...)” ; “(...)Las distintas valoraciones del tiempo y del dinero, una mayor búsqueda del placer, los cambios en días y horarios de atención al público, el trabajo de la mujer, la mayor cantidad de solos y solas, son algunos de los motivos señalados a la hora de explicar su éxito. Los especialistas, además, aseguran que la importancia de este canal será cada vez mayor y que continuará sumando players”.*

Es por esto que el crecimiento de los Autoservicios Asiáticos no pasa desapercibido, de la misma forma que no se espera que la situación se revierta en el hipotético caso de una fuerte reactivación económica que incremente el poder adquisitivo de una gran parte de la población, aún teniendo en cuenta que la mejor llegada la tienen entre las clases bajas.

Se habla, en conclusión, de un crecimiento enmarcado en un contexto de cambio de los hábitos de consumo de la sociedad. De un modelo de negocios que encuentra sus oportunidades en dicho cambio, a la misma vez que potencia y acelera el mismo.

El siguiente paso en este proceso de integración será listar las oportunidades que los autoservicios asiáticos tienen por delante, acompañadas de las recomendaciones propuestas.

Oportunidades / Recomendaciones

- **Crece en la participación del gasto de los consumidores (actualmente los autoservicios participan con un 22% en el gasto de los consumidores de**

ingresos altos y un 32% en el gasto de los consumidores de ingresos bajos)

- Optimización del surtido de cada categoría
 - Aplicación de criterios de exhibición
 - Reposicionamiento en la imagen del canal para lograr mayor ventas de categorías sensibles a esta variable, como es el caso de Lácteos
 - Esfuerzos en comunicación para desterrar mitos en contra del canal
 - Mejoras en la **‘relación personalizada’** con sus clientes generarán una mayor lealtad por parte de los mismos, fomentando que dejen en el comercio un porcentaje mayor de su gasto total (ya sea a través de un mayor número de visitas, o de una compra más grande en cada visita)
-
- **Incrementar la penetración entre los consumidores de todos los niveles socioeconómicos (actualmente del 37%)**
 - Proliferación de puntos de venta en GBA (la penetración en esta área es 30 puntos inferior a la penetración en Capital, con menos del 40% de la cantidad de puntos de venta)
 - Reposicionamiento de la imagen del canal para llegar a los consumidores actualmente reticentes

 - **Gran porción del mercado objetivo de autoservicios asiáticos abastecido por autoservicios típicos, y tradicionales en GBA**
 - Proliferación de puntos de venta en GBA

 - **Mayor desarrollo de la familia de Cosmética y Tocador**
 - Optimización del surtido
 - Mejoras en la accesibilidad de las categorías pertenecientes a la familia (exhibición)

 - **Desarrollo de Lácteos**
 - Reposicionamiento de la imagen del canal
 - Esfuerzos en comunicación para desmitificar el tratamiento inadecuado de estos productos
 - Ampliación del surtido

²³⁴ “La globalización de la cercanía y la conveniencia”, Revista MCh, Octubre de 2006

- Mejoras en la exhibición (implantación de heladeras horizontales)

- **Incrementar el ticket promedio del gasto por cliente**
 - Se logrará a través del desarrollo de las categorías menos desarrolladas (lácteos, perfumería)
 - Consolidación del servicio de Delivery
 - Disponibilidad de carritos pequeños en aquellos puntos de venta que permitan la circulación de los mismos (no sólo canastas como hay actualmente en la mayoría de los autoservicios)

- **Mejorar la competitividad en precios de marcas líderes**
 - A través del proyecto Red Economía, lograr la consolidación de los autoservicios asiáticos como canal diferenciado del resto de los minoristas pequeños, de manera de tener la posibilidad de comprar en forma directa a los fabricantes. No sólo para evitar al intermediario sino para restarle poder de negociación al mismo²³⁵.

De aquí se desprende el potencial de crecimiento que tienen por delante los autoservicios asiáticos. Se considera que el concepto más propicio para englobar las diferentes recomendaciones está basado en la **profesionalización** de la operatoria del canal, en relación a todos los aspectos que forman parte de su estrategia comercial. Esto les permitirá un mejor acercamiento tanto a los consumidores como a sus proveedores, dando lugar al mejor aprovechamiento del potencial de crecimiento que presentan.

Asimismo, resultan destacables las posibilidades de expansión vía proliferación del número de negocios en GBA e Interior, dada la situación actual del número de puntos de venta en dichas áreas.

Como conclusión, y debido a que tanto la profesionalización del canal, como su expansión en número de puntos de venta, ya es una realidad incipiente, el desarrollo del canal aún no ha llegado a su límite y se espera que continúe en vías de expansión.

A continuación, con el objetivo de asentar las consideraciones necesarias para el mejor aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento presentadas, se hará mención a las amenazas que presenta el mercado, las cuales encuentran lugar debido a los puntos débiles que aún presenta el formato de negocio. A través de convertir estas debilidades en

²³⁵ Esta situación ya se encuentra en un plano incipiente con algunos fabricantes, de acuerdo a lo mencionado por M. Ángel Calvete en la entrevista personal realizada para el presente trabajo.

fortalezas, el canal logrará el mejor nivel de crecimiento que le ofrecen las oportunidades planteadas.

Amenazas / Debilidades

- **Proliferación de puntos de venta de cercanía por parte de las cadenas**
 - Atributo de cercanía más débil en suburbios

- **Bajas barreras de entrada frente a posibles competidores dentro de la zona de influencia**
 - Pobre relacionamiento con su clientela, que en consecuencia puede resultar desleal, y existe el riesgo de que estuviera dispuesta a cambiar de lugar de compra si encontrara uno de mejor acceso
 - Actualmente cada autoservicio no otorga un valor diferencial que impulse al consumidor a elegirlo más allá de la comodidad (acciones de Trade Marketing por ejemplo)

- **Reposicionamiento de los hard discount a través de la ampliación de surtido y fuertes inversiones publicitarias**
 - Imagen de los locales
 - Precios menos competitivos
 - Presupuesto acotado para esfuerzos de comunicación

- **Esfuerzos publicitarios agresivos por parte de las grandes cadenas orientados a afectar la imagen del canal**
 - Presupuesto acotado para responder en términos publicitarios

- **Cambios en los márgenes de ganancia que aplican los mayoristas/distribuidores**
 - Posición actual en la cadena de distribución (siendo clientes indirectos de los fabricantes)

- **Cambio en la percepción de precios por parte de los consumidores**
 - Precios actualmente más altos en las marcas líderes

- **Autoservicios Típicos y Tradicionales mejor posicionados en imagen de calidad de productos frescos**
 - Imagen deteriorada de la calidad de sus productos frescos

- **Dificultades para crecer en el interior debido a la reticencia de los consumidores, fieles a los autoservicios regionales**
 - Integración cultural aún incipiente, principalmente en el Interior

Por último, cabe destacar que el canal representa una gran oportunidad para los fabricantes. Al encontrarse en esta instancia de incipiente profesionalización se convierte en un canal muy permeable para la realización de acciones de Trade Marketing tendientes a fomentar la demanda en el punto de venta. Aquellos fabricantes que sepan dimensionar la importancia de este canal y cuenten con la estructura y flexibilidad necesarias para establecer una relación comercial idónea²³⁶, se encontrarán frente a la posibilidad de adoptar una posición dominante frente a sus competidores, en un canal que se lleva año a año un porcentaje mayor de las ventas del mercado.

²³⁶ Como está siendo el caso de Quilmes y Danone, entre otras

9. ANEXO

9.1 Presentación de la Cámara de Autoservicios y Supermercados de residentes Chinos de C.A.B.A. Y G.B.A: C.A.S.R.E.C.H. 121



Logotipo²³⁷ de la Cámara

La CASRECH ha sido constituida el día 27 de Abril de 2004 con domicilio legal en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es una entidad sin fines de lucro que declara nuclear al día de la fecha a más de 1560 Autoservicios y Supermercados de Propiedad de Residentes Chinos de C.A.B.A. y G.B.A. y un total de 2563 Autoservicios y Supermercados de Propiedad de Residentes Chinos en todo el país²³⁸.

Declara como sus principales objetivos:

- Abogar por una gradual, correcta y eficaz adecuación y cumplimiento de las políticas, de las leyes nacionales y provinciales.
- Evitar todo tipo de discriminación o abusos en contra de los comercios (autoservicios y supermercados) de sus asociados, alentando a una mayor integración y entendimiento entre la comunidad china y la comunidad Argentina.
- Consolidar el crecimiento sostenido del sector Supermercadista de origen Chino
- Mejorar las opciones de compra del sector que representa para poder brindar a los clientes y consumidores mejores precios y más ofertas.

Los principales servicios que brindan, son:

- Asistencia, asesoría en cualquier emergencia, contingencia e inquietud del autoservicio y / o supermercado.

²³⁷ El logotipo es un dibujo que le sirve a una entidad o un grupo de personas para representarse. En un logotipo se diferencian dos entes: el icono como símbolo visual gráfico y el nombre como representación fonética de la marca. La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere. Fuente: Wikipedia, la enciclopedia libre on line <http://es.wikipedia.org/wiki/Logotipo>

²³⁸ Sitio oficial de la página web de la CASRECH, <http://www.casrech.com/spanish/index.htm>

- Representación ante el sindicato de comercio u obra social.
- Representación ante el Gobierno Nacional y Municipal.
- Emergencias jurídicas las 24 hs.
- Seguro integral del autoservicio: responsabilidad civil, incendio y marquesina.
- Prestación del veraz laboral gratuito: antecedentes comerciales del trabajador
- Factura legal: verificación de la autenticidad de factura.
- Servicios bancarios: prestación de tarjetas de crédito.
- Charla informativa mensual instructiva sobre todo lo que importa al supermercado.
- Entrega de la revista mensual a todos los asociados.

El órgano máximo de la Cámara es su consejo directivo que está conformado por 38 directores de Autoservicios de origen chino (provenientes tanto de China Continental como de Taiwán) y un **Secretario General, el Sr. Miguel ángel Calvete**, quien generalmente es la cara visible de la Cámara ante todos los medios.

9.1.1 Jornadas de Supermercadismo Chino en la Argentina.

En el 2005 se han celebrado las Primeras Jornadas de Supermecadismo Chino en la Argentina, celebradas en Capital Federal en el mes de Noviembre. En el 2006, se han manifestado las Segundas Jornadas, el día 21 y 22 de Septiembre.

Estas Jornadas tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos entre los distintos grupos que participan en la actividad: supermercadistas, productores y mayoristas. La idea central es generar un espacio de conocimiento, intercambio y participación entre ellos. Con la presencia de distintos especialistas en el tema de interés (como la consultora AC Nielsen y CCR) y otros prestigiosos expositores, se tiende a evaluar las condiciones en las que se encuentra el canal y la posibilidad de nuevos negocios a desarrollar. El posicionamiento frente a la prensa en estos tipos de eventos para CASRECH es de fundamental importancia.

Se ha acudido tanto a las Primeras Jordanas como a las Segundas Jornadas en la preparación del presente trabajo. Resulta relevante mencionar aquí que se ha percibido un importante crecimiento en el despliegue de las mismas, desde la locación donde se han desarrollado, hasta la mayor participación de stands de productores y distintos proveedores del canal asiático. Asimismo, como notorio símbolo de integración con el canal asiático, es menester recalcar las condiciones del material publicitario repartido por los expositores en la feria en cuestión, todos ellos escritos tanto en castellano como en mandarín, hecho no

observado en las Jornadas desarrolladas anteriormente²³⁹.

9.1.2 Relación de la Cámara con el gobierno Argentino.

Desde el nacimiento de la Cámara, las relaciones con el Gobierno están fortaleciéndose de manera sólida y persistente. Para dicha entidad, la consolidación de esta relación es de importancia vital en varios aspectos. La principal es la integración a la sociedad argentina y el acercamiento que esto conlleva al consumidor argentino. Otra de gran importancia es lograr el apoyo del Gobierno, basándose en una relación de mutua colaboración. La Cámara enuncia en su página web oficial, www.casrech.com, entre sus principales objetivos lo siguiente:

“CASRECH por último se suma a todas las iniciativas gubernamentales tanto en el orden local/municipal como en el Nacional, que tiendan a beneficiar a los sectores más carenciados y al público en general...”

La CASRECH ha mostrado inmediata colaboración con grandes iniciativas gubernamentales y han recibido su reconocimiento por ello. En Agosto del 2005 se han sumado a la propuesta gubernamental de comenzar a operar con el “Vale Ciudad” como forma de pago, que el gobierno entrega a las familias de bajos recursos²⁴⁰. En Marzo del año corriente aportaron 850 bocas de expendio al plan “Con Todo Derecho” del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires que reemplazó la entrega de vales de comida por tarjetas Cabal con dinero sólo para ser empleadas en pequeños y medianos comercios porteños²⁴¹. El suceso de mayor importancia que terminó colocando esta relación en óptimos términos, fue la predisposición que mostraron los autoservicios para relanzar la canasta social²⁴² ante el alza del IPC que para Julio del 2005 ya había superado el 1.2%. En Diciembre del 2005 firmaron un convenio con la Subsecretaría de Defensa del Consumidor, comprometiéndose a realizar una rebaja del 15% en una lista de 80 productos de primeras y segundas marcas. Aún más, asumieron el compromiso de sumar más bocas para la venta de la canasta. En Febrero del año corriente, firmaron otro con el gobierno por el cual se comprometieron a mantener invariable el precio de 80 productos²⁴³ por dos meses. Esto fue acompañado por una amplia receptividad para que asociaciones de consumidores auditen sus precios. Calvete al respecto señaló: *“Para asegurar que vamos a mantener las ofertas por los próximos dos meses en el caso de nuestros asociados acabamos de llegar a un acuerdo*

²³⁹ En el inciso 4 (cuatro) del presente capítulo se puede apreciar un ejemplar.

²⁴⁰ “El Vale Ciudad nació en enero de 2003 como reemplazo de los tradicionales bolsones de comida y hoy beneficia a más de 25.000 familias porteñas que se encuentran por debajo de la línea de pobreza”; La Nación, “Empresas y Mercados”, 28 de Agosto del 2005.

²⁴¹ “El plan que impulsa el gobierno porteño repartirá \$ 144 millones en subsidios para los más pobres durante todo 2006, mediante la entrega de vales de comida de entre 200 y 350 pesos mensuales. Luego de la adhesión de la CASRECH se sumaron las cadenas Eki y Día. La Nación, “Empresas y Mercados”, 23 de Marzo del 2006.

²⁴² La Canasta Social está compuesta por 15 (quince) artículos alimenticios y de limpieza a un precio de \$14.55; Clarín, “Los Comerciantes Chinos venderán la canasta social”, 12 de Junio 2005.

²⁴³ La Nación, “Hubo acuerdo de precios con supermercados chinos”, 3 de Febrero de 2006.

con distintas asociaciones de consumidores, como Adecua y el Centro de Educación al Consumidor, para que auditen en forma semanal nuestros precios y verifiquen el cumplimiento del acuerdo", señaló Calvete²⁴⁴.

En materia de precios y cooperación con la iniciativa del gobierno por poner freno al alza indiscriminada del IPC, también en el mes de Diciembre lanzaron la canasta navideña que reunió una docena de artículos y estuvo a la venta entre \$15 y \$18 en bocas de Capital y GBA. Acción que fue mencionada por los principales medios del país²⁴⁵.

Toda esta predisposición de la Cámara por estar alineado con iniciativas gubernamentales tiene sus efectos concretos. La Subsecretaria de Defensa de la Competencia, Sra. Patricia Vaca Narvaja, ha señalado en reiteradas ocasiones la necesidad de *"integrar a los comercios chinos al cumplimiento de la legislación vigente para todos los comercios"* y para la consecución de ese mismo fin, la Subsecretaría solicitó *"traducir al chino las normativas y disposiciones"* que emita, con el fin de lograr mejor comunicación con este sector del comercio minorista²⁴⁶. Aún más, en las primeras jornadas de Supermercadismo de origen Chino en la Argentina, la Cámara se mostró como un gran "aliado" del gobierno, así lo expresó el Diario La Nación en un artículo llamado, *"Los autoservicios chinos, los nuevos aliados del gobierno"*²⁴⁷. En este evento se presentó la misma funcionaria quien *"se limitó a repartir cumplidos ante un auditorio de más de 900 dueños de autoservicios chinos y cerca de 400 ejecutivos de empresas proveedoras de primer nivel, como Coca-Cola, Unilever, Procter & Gamble y Quilmes"*²⁴⁸. En dicha ocasión también estuvo presente el Director de Defensa al Consumidor del gobierno porteño, Sr. Miguel Ángel Fortuna, resaltando la pronta cooperación de la Cámara para sumarse al Programa de Ciudadanía Porteña, programa social que reemplazará al Vale Ciudad y que tendrá lugar en el segundo cuatrimestre del 2006. Asimismo, voceros de la CASRECH expresaron en la misma conferencia: *"Cada vez sentimos más apoyo de parte de los gobiernos nacional y porteño, a lo que les respondemos trabajando para absorber todo lo que podamos de los aumentos en nuestros costos y no trasladarlos a los precios de venta al público"*, expresó Chen Daming, Director de la entidad. Una representación concreta de lo expresado por el Director de la Entidad, son las publicidades gráficas encontradas en la Revista que reparte mensualmente la CASRECH al canal asiático. En ella, el Gobierno en reiteradas ocasiones, pauta publicidades gráficas en mandarín para tener una comunicación personalizada con el canal²⁴⁹.

²⁴⁴ Clarín, "Los comerciantes chinos venderán la canasta social", Junio del 2005.

²⁴⁵ La Nación, "Los autoservicios agregaron ofertas", 10 de Diciembre del 2005.

²⁴⁶ Clarín, "Los comerciantes chinos venderán la canasta social", Junio del 2005.

²⁴⁷ La Nación, "Autoservicios chinos, los nuevos aliados del gobierno", 30 de Noviembre del 2005.

²⁴⁸ La Nación, "Vengo a agradecer la rápida respuesta que tuvimos por parte de los autoservicios chinos a nuestra propuesta para el lanzamiento de una canasta de productos a precios especiales"; "Autoservicios chinos, los nuevos aliados del gobierno", 30 de Noviembre del 2005.

²⁴⁹ En el inciso 4 (cuatro) del presente capítulo se pueden encontrar publicidades gráficas del Gobierno de Bs. As pautadas en la Revista CASRECH.

En el corriente año, luego del inconveniente entre el gremio de Camioneros y la CASRECH, se acordó como parte de la mediación para la resolución del conflicto, la propuesta realizada por la Cámara: capacitación del sector. Es por ello que en el mes de Junio han firmado un acuerdo de capacitación con el gobierno porteño. Estos cursos son dictados por la Subsecretaría de Seguridad de la Ciudad de Buenos Aires y son principalmente cursos en materia de seguridad e higiene²⁵⁰.

En la inauguración de la delegación de la Cámara en el interior, como ha sido el caso de Rosario en Agosto del corriente año, la entidad contó con la presencia del subsecretario de la Defensa del Consumidor, José Luis López.

La CASRECH mostró un fuerte ánimo de cooperación ante la iniciativa del gobierno para detener la ola inflacionaria en productos de consumo masivo. Se adhirió a la canasta social, la relanzaron y firmaron un convenio para el congelamiento de precios de 80 productos. Por todo esto, hoy se puede apreciar la fuerte relación entre la Cámara y la Entidad de Defensa del Consumidor. Esta última está presente en cada evento público de la CASRECH, con funcionarios que en más de una ocasión realizan comentarios positivos, incluso aprovechando dicha oportunidad para repudiar contra las grandes cadenas por no tener la misma actitud comercial que ellos²⁵¹. Se podría afirmar que este suceso entre la CASRECH y el gobierno fue el de mayor afianzamiento de cooperación desde la creación de la Cámara.

En todo lo que hace a materia de precios, hay una clara zona de intereses compartidos con el gobierno. Los principales clientes de autoservicios son asalariados que ganan entre \$800 y \$1200, donde cualquier alteración en los precios incide directamente en su comportamiento de compra. Esta es justamente la franja de consumidores a quienes están dirigidos los planes sociales. El Director de contenido de la CASRECH, Agustín Vidal Machado, ha afirmado en una entrevista personal que se le ha realizado para este trabajo, “(...) los autoservicios chinos cumplen un fuerte rol social, estando presentes en lugares como Fuerte Apache donde nadie llega con precios accesibles”. El principal foco de consumidores es la clara zona basada en comunes intereses por ambas partes y por ello, la fuerte predisposición para trabajo en equipo y cooperación mutua entre la Cámara y el gobierno Argentino.

De la mención de estos sucesos se desprende el gran poder que ostenta en la actualidad la

²⁵⁰ Fuente La Nación, “Capacitación para chinos”, Empresas y Mercados, 15 de Junio del 2006.

²⁵¹ Declaración de Patricia Vaca Narvaja: “(...) una vez más, los comercios más chicos son los que tienen gestos a favor de la gente, las grandes cadenas deberían imitarlos porque tienen una capacidad mayor para bajar los precios”; Página 12, 28 de Julio del 2005.

CASRECH dentro de la industria de consumo masivo en Argentina, en términos de negociaciones y concreción de convenios con el gobierno Argentino, además de la participación en facturación que ha logrado. Esto es posible por una clara predisposición por parte de la Cámara para poder formar parte de sus iniciativas y por la gran zona de intereses comunes que comparten. Este delicado proceso con fuertes muestras de cooperación y sustentado por hechos concretos, forma parte del claro interés y de la lucha diaria de la Cámara para ganarse la confianza de los consumidores argentinos.

9.1.3 ¿Cómo se comunica la Cámara con los autoservicios orientales en el país?

La Cámara reparte mensualmente la revista oficial de la CASRECH a todos los autoservicios de Capital Federal y GBA, aún a aquellos que no están inscriptos en la misma. Esta revista es de entrega gratuita, donde brindan información general para el asesoramiento comercial del autoservicista. Aquí se puede encontrar novedades generales de la industria, lanzamientos de nuevos productos, información analítica de las consultoras líderes de mercado sobre la industria y el canal oriental, información general de la Cámara, últimas noticias sobre la relación económica Argentina – China; entre otros temas actuales. Las primeras marcas pautan aquí una importante cantidad de publicidades, desarrolladas *ad hoc* para este canal, dado que están redactas tanto en castellano como en mandarín²⁵². Es importante destacar que el mayor volumen de artículos está destinado a la **profesionalización** del canal. Todo el contenido de la revista se encuentra en la página oficial de la CASRECH, <http://www.casrech.com.ar/>

²⁵² En el Anexo de Cadena de Distribución se encuentran disponibles ejemplares.

9.1.4 Ejemplos de publicidades mencionadas en el presente capítulo

A) Volante repartido en las Segundas Jornadas de Supermercadismo Chino en la Argentina

¡nuevos!

PRODUCTOS
Gaona
STAR

Calidad, presentación y precio
质量, 包装及价格

Sin Frutas
400g

PAN DULCE
Gaona
Sin Frutas
400g

Con Chips
400g

PAN DULCE
Gaona
Con Chips
400g

Premium
500g

PAN DULCE
Gaona
Con Frutas
400g

DISTRI-VISIÓN S.A. | Av. de los Constituyentes 1854 - Villa Maipú - San Martín
Teléfonos: 4753-9014/4755-7869 | www.gaonastar.com.ar

En este material publicitario se puede apreciar la comunicación en ambos idiomas, mandarín y castellano, representativo del proceso de integración que se está dando comercialmente entre ambas culturas.

B) Publicidades del Gobierno de Bs As en la Revista CASRECH



gobBsAs

Vale Ciudad

↓

請向華人超
商與自助超市公會諮詢
如何在大盤經銷商處使
用與兌換vale ciudad購
物卷,讓您能夠獲得額外
的豐厚收入
華人超商與自助超市公
會會員的獨特好處

布宜諾斯艾利斯直轄市政府

GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE BUENOS AIRES

gobBsAs

總的公會 · 一個屬於您的地方 CASRECH 65

Edición del Mes de Octubre.

Segundo Ejemplar:



阿根廷国家总统府
祝贺并陪伴
首届阿根廷华人超市业展销会



PRESIDENCIA DE LA NACION

 **Argentina**
un país en serio

Edición del Mes de Septiembre.

9.2 Anexo Capítulo Cadena de Distribución

9.2.1 Publicidad gráfica de ACE

Fuerte apoyo publicitario
品牌广告将有
强势的宣传攻势

¡Sumate a esta novedad!
欢迎您加入销售新产品的行列

Sacate los Zapatos!
快把鞋子脱下来吧!

ACE低泡沫洗衣粉与多泡沫洗衣粉，共有三种款式
Lleve todas las versiones de Ace

	传统洗衣粉 Tradicional	自然芬芳洗衣粉 Naturaleza	漂白洗衣粉 Blanqueador
Miniespuma 低泡沫洗衣粉			
Alta espuma 多泡沫洗衣粉			

Julio, N° 12, 2006, Revista CASRECH

Este sería un ejemplo, entre otros, de la Estrategia Mixta implementada por la empresa, donde en el vértice izquierdo comunica al canal asiático “fuerte apoyo publicitario”. De esta manera, se da a entender el fuerte despliegue publicitario al nivel del consumidor final que paralelamente realizará la compañía.

9.2.2 Publicidad gráfica de mayorista Caromar

自助超市大盤商

CAROMAIR

香水產品 紙尿布 清潔用品

在布宜諾省與牛根省買貨, 您的ticket兌換卷是1比1 (僅限沙龍)
 Tickets 1 a 1 en toda su compra en Buenos Aires y Neuquén (sólo salones)



El COLOSO
家庭清潔衛生用品

PARTY
個人保健用品衛生

Simply
嬰兒紙尿布
成人紙尿布
衛生棉

拿著您的華人超市公會會員卡到我們的分行來, 您將可以獲得不同的福利, 歡迎洽詢我們!
 Presentado su tarjeta CASRECH en nuestras sucursales obtiene beneficios. Consulte!

SUCURSALES

- SAN JUSTO: Rincón 3012 - Tel.: (011) 4482-2004.
- CAPITAL FEDERAL: Lope de Vega 1951 - Tel.: (011) 4566-4066/6100.
- LAFERRERE: Ruta 3 Km. 24.700 - Tel.: (011) 4457-9657 Fax: (011) 4626-1987
- SAN MARTIN: José Hernández 4335, Ruta 8 Alt. 3.300 - Tel.: (011) 4738-6181 Fax: (011) 4738-6434
- JOSÉ C. PAZ: Ruta 8 Km 34.200 - Tel.: (0232) 0429597
- ROSARIO: Av. 27 de Febrero 3628/42 - Tel.: (0341) 4117918 Fax: (0341) 4117961
- MAR DEL PLATA: Falucho 3264 - Esq. Salta - Tel.: (0223) 955100/938754
- NEUQUEN: Av. Peticone - Esq. Linares - Tel.: (0299) 4402800/0035

SOLICITE VENDEDOR al 4482-2004 (L. Rot.)
HORARIO: Lunes a sábado de 8 a 17 hs.

歡迎您電洽銷售員:4482-2004(自動轉線)
 營業時段:週一至週六, 早晨八點到下午五點

Junio, N° 12, 2006 Revista CASRECH

Publicidad encontrada en la Revista CASRECH, donde el mayorista Caromar comunica al canal asiático las segundas marcas que comercializa.

9.2.3 Publicidades gráficas en castellano y mandarín

Nueva!

Gillette®

Prestobarba Excel®

Excel刮鬍刀

自動調整型刀片
Hojas Autoajustables

女性除毛刀
para la **Mujer**

Gillette(吉列)公司
研發的最佳刮鬍刀

¡La Mejor Prestobarba Creada por Gillette!

Septiembre, Nº15, Revista CASRECH.

TU HIDRATACIÓN DIARIA EVOLUCIONA.
让你的水化作用每日不断进化

BALANCE

Está diseñada especialmente con minerales y vitamina E antioxidante que te ayudan a disfrutar tu vida intensa todos los días.

Sabor, Citrus y Durazno.

特别调和矿物质与抗氧化维生素E, 帮助你享受每日密集的生活有酸味水果口味与水蜜桃口味

active

Está diseñada con una combinación de minerales esenciales que ayudan a hidratar diariamente tu cuerpo.

Sabor Limón.

特别调和各种基本矿物质, 帮助你每日水化你的身体机能柠檬口味

0% calorías. Sin gas y finamente gasificada.
0热量, 无气泡, 微装泡

DASANI
AVANZA

DASANI 是可口可乐公司出产产品
DASANI ES UN PRODUCTO DE THE COCA-COLA COMPANY.

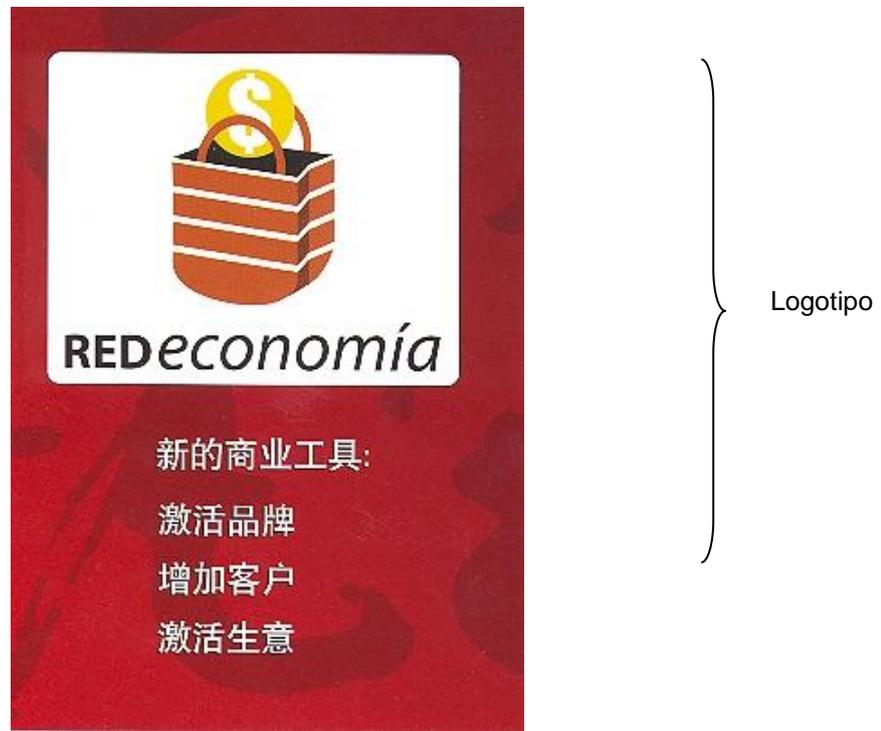
Septiembre, Nº15, Revista CASRECH.

Estos ejemplares son representativos de muchas de las publicidades que se pueden encontrar en las revistas focalizadas exclusivamente al canal oriental, como la revista en cuestión o la revista Superventas, donde primeras marcas pautan publicidad(es) de su(s) producto(s) tanto en castellano como en mandarín. Una clara ejemplificación del proceso de integración comercial por el que se está transitando actualmente.

9.3 Anexo Estrategia

9.3.1 Estrategia de Comunicación

9.3.1 Logotipo²⁵³ de Red Economía



Este será el logotipo que identificará a todos los autoservicios que se anexen al proyecto Red Economía. Será colocado en la puerta del autoservicio, de manera tal que provoque un alto impacto visual, para que permita saber al consumidor que está en un local que pertenece a dicha red.

La parte posterior al recuadro principal escrita en mandarín que se encierra al dibujo no pertenece al logotipo.

Este volante se ha repartido en las Segundas Jornadas de Supermercadismo Chino, a fin de promocionar dicha iniciativa.

²⁵³ El **logotipo** es un dibujo que le sirve a una entidad o un grupo de personas para representarse. En un logotipo se diferencian dos entes: el icono como **símbolo** visual gráfico y el nombre como representación fonética de la **marca**. La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere. Fuente: Wikipedia, la enciclopedia libre on line <http://es.wikipedia.org/wiki/Logotipo>

9.3.2 Ejemplo Tapa Folder, n°1

SUPERMERCADO Beneficio

4862-8261

LUNES A SABADOS:
8:30 - 22:00 Hs

DOMINGOS Y FERIADOS:
9:30 - 14:00/17:00 - 21:30 Hs

BULNES 1438

ENVIOS A DOMICILIO SIN CARGO

ACEPTAMOS TICKETS Y TARJETAS

AHORA ACEPTAMOS TODAS LAS TARJETAS

Super Ofertas

\$9.49 CHAMPAGNE MERCIER EXTRA BRUT 750ML	\$4.69 VINO FRIZZE ROJO 750ML	\$4.29 VINO DALTON MALBEC 750ML	\$5.49 VINO PONT LEVEQUE CAB. SAU. 750ML	\$3.29 VINO TOCORNAL TTO. 750ML
\$8.19 VINO BENJAMIN NIETO TODOS 750ML	\$6.45 VINO TRAPICHE MALBEC 750ML	\$7.99 VINO CALLIA TODOS 750ML	\$2.39 VINO LA CATEDRA todos 750ml	\$5.29 VINO RODAS CAB. SUAV MALBEC. 700ML
\$2.79 VINO JUAN SUTER MALBEC 750ML	\$5.79 VINO NORTON TTO. 750ML	\$5.19 VINO COLON CAB. SAUV. 750ML	\$1.99 VINO PARRALES DE CHILECITO TTO. 700ML	

OFERTAS VALIDAS HASTA AGOTAR STOCK

Aquí se destaca además de las ofertas de productos y el servicio de delivery sin cargo, la habilitación de tarjetas de crédito como medio de pago.

Contratapa Folder

VERDULERIA

PAPA BCO, 3KG	\$2.00
MANZANA KG	\$1.50
NARANJA 3KG	\$2.00

CARNICERIA Y MUCHAS OFERTAS MAS

VACIO KG	\$7.50
BIFE ANCHO KG	\$6.99
OSOBUCO KG	\$3.50

FIAMBRERIA

Q. MAQUINA 250G	\$2.50
JAMON COCIDO 250G	\$2.50
QUESO CREMOSO KG	\$6.99

VOLANTE ENTREGADO EN BASE A LA CANTIDAD DE PRODUCTOS SEÑALADOS. LAS FOTOS SON ILUSTRATIVAS. 2024/2025

Ejemplo Tapa Folder, n° 2

SUPERMERCADO DIEGO

GUISE 1763

4824-8399

ENVIO A DOMICILIO SIN CARGO

ACEPTAMOS TICKETS Y TARJETAS

HORARIO
LUNES A SABADOS: 8:30 - 22:00 Hs
DOMINGOS Y FERIADOS: 9:30 - 14:00 / 17:30 - 21:30 Hs

GRAN SORTEO

FECHA DEL SORTEO: 25/09/06 17:00 HS

UN CUPON CADA \$20 DE COMPRA

1° PREMIO: \$500.- EN ORDEN DE COMPRA (1 GAN.)
2° PREMIO: \$200.- EN ORDEN DE COMPRA (1 GAN.)
3° PREMIO: \$100.- EN ORDEN DE COMPRA (3 GAN.)
4° PREMIO: \$50.- EN ORDEN DE COMPRA (5 GAN.)
5° PREMIO: \$20.- EN ORDEN DE COMPRA (10 GAN.) (EXCLUSIVAMENTE CON SU PRESENCIA Y D.N.I.)

Super ofertas

WHISKY VAT 69 750ML \$12.49	CHAMPAGNE MUMM EXTRA BRUT 750ML \$11.99	CHAMPAGNE NAVARRO CONEJAS EXTRA BRUT 750ML \$14.99	CHAMPAGNE TOSO BRUT 750ML \$9.99	CHAMPAGNE CONCHA Y TORO EXTRA BRUT 750ML \$9.99
VINO LOS ARBOLES CAB. SAUV. MALBEC 750ML \$8.99	VINO GATO NEGRO CAB. SAUV. MALBEC 750ML \$4.49	VINO NORTON TARDIA 750ML \$8.49	VINO SAN HUBERTO CAB. SAUV. MALBEC 750ML \$5.29	VINO CALLIA CAB. SAUV. MALBEC 750ML \$7.49

OFERTAS HASTA AGOTAR STOCK

A diferencia del anterior, este comunica en la tapa del folleto los sorteos que están realizando por determinados montos de órdenes de compra, como acciones promocionales que está desarrollando el mismo autoservicio.

9.3.2 Estrategia de Exhibición

Artículo Revista CASRECH, “Cómo convertir nuestro local en un lugar acogedor”

**超市店面环境布置
怎样将我们的店面布置成一个令人舒适的场所**

如果我们想要将我们的超市变成一个吸引客户上门，让客户觉得非常赏心悦目的地方，那么照明设备、广告牌、货架的颜色搭配都是几个非常重要的层面。



冷暖色的搭配，能够让我们了解店面美观设计所营造出来的心理回响。比方说，在所谓冷暖色系之间，存在很多的差异。比方说，暖色系能够带来很多的活泼性、快乐、兴奋、冲劲等。相反，冷色系则能够给我们宁静、安谧的另外一种感受。也因此，如果墙壁油漆成黄色，则能够产生若干情绪刺激作用，而蓝色的壁纸相对则能够迅速地让我们松弛下来。有些颜色会将距离拉近，有些则会拉远。一般而言，暖色系能够将物品视觉距离拉近，冷色则会远离物品的视觉距离，并且让视觉感受缩小，扩大我们的视觉范围。所以，我们装潢颜色一定要配合颜色功能的关键搭配才行。另外一点，店里照明设备是整个装潢的最基本部分，虽然我们很仔细挑选生财设备和各种装潢、颜色等，要是

良好照明环境的诀窍，就在于如何让被照明的商品，能够带给人一种舒适美观的心理感受。

照明设备选材错误，也有可能导致我们前功尽弃。有二种灯光来源，一种是白炽灯，另一种是荧光灯。白炽灯能够强化暖色系的颜色，中和冷色系的颜色。相反地，荧光灯则适合需要强烈照明的地方使用。事实上，我们将照明的种类和工作与清洁也做了连结：有四种照明系统：

- 直接：对于某个对象直接采用光线投射，使其凸显，并使其周遭有阴影环绕。

Datos para la ambientación del local

Cómo convertir a nuestro local en un lugar acogedor

LA ILUMINACIÓN, LOS CARTELES, LOS COLORES EN LAS GÓNDOLAS, SON ALGUNOS DE LOS ASPECTOS QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA A LA HORA DE TRANSFORMAR NUESTROS COMERCIOS EN SITIOS PLACENTEROS PARA LA ATRACCIÓN DE CLIENTES.

La clasificación de colores en cálidos y fríos nos da una pista de la repercusión psicológica que puede tener la estética de un comercio. Por ejemplo, existen diferencias entre los llamados colores cálidos y los fríos. Los primeros sugieren dinamismo, alegría, excitación, impulsividad. En cambio, los colores fríos nos remiten a sensaciones estáticas, de tranquilidad. Por esta razón, una habitación cuyas paredes estén pintadas de amarillo nos provoca cierta excitación emocional, mientras que un empapelado azul puede contribuir poderosamente a relajarnos.

También hay diferencias entre los denominados colores de atracción y los de retroceso. La gama de colores cálidos coincide con la de los colores de atracción, que poseen la particularidad de "simular" la cercanía de los objetos respecto a nuestros ojos. Los colores de retroceso, por el contrario, "alejan" los objetos, los empequeñecen y amplían psicológicamente el campo visual. De esta forma nuestra intención decorativa será la que nos proporcione las claves de la funcionalidad del color.

Otro punto a tener en cuenta es la iluminación en el local comercial, ya que se trata del complemento esencial de todos los elementos decorativos. Aunque hayamos cuidado la composición y calidad

La clave de una buena iluminación radica en la sensación psicológica y estética que nos producen los objetos iluminados.

del mobiliario, los colores, etc., una iluminación errónea puede llevar al desastre todas nuestras ilusiones de un buen local.

Hay dos tipos de fuentes de luz, que son las lámparas incandescentes y las fluorescentes. Las lámparas incandescentes intensifican los colores cálidos y neutralizan los fríos. La luz fluorescente, por el contrario, es más apropiada para aquellos lugares en los que se requiera una intensidad luminosa alta ya que se realizan allí tareas de gran concentración visual. De hecho, relacionamos este tipo de fuente luminosa con el trabajo y también con la limpieza.



- 间接：采用天花板照明，使用反射的灯光照明客户的能见度。
- 半直接：混合采用前述二种照明方式。
- 模糊式：这种投射方式，是将灯泡装在反射盒里，然后使用任何方式与大小的透

有许多策略可以吸引客户走到超市里人潮流动地区较低的地方，如此则能够避免超市里面有所谓「销售死角」的问题。

光材质，一般来讲，这样的投射效果非常优雅舒适。良好的照明并不只有光线的选材，同时也必须注意到被照明物品所带来的心理与美观印象。设计也是一个不容忽视的细节。最理想作法，是让客户都能够能够在整个店里走一遍。

客户的实际行为，是响应许多不同变量的：

- 客户通常习惯先走到自己感兴趣产品的那一区。
- 客户逛超市的习惯通常是反射钟方向。
- 当客户刚踏进门里的时候，超市内部客户最常逛的地方是右側。

客户最常光顾的地区，同时也是人气最旺盛的地区，而

客户最常光顾的地区，也就是所谓的「冷宫」地区。这些区域的识别，需要分析走道、部门与各类产品，如此才能够引导客户走到最少人光顾的地方。

避免超市出现销售死角的几种方法：

- 最常被光顾的部门：（新产品和基本需求品）应该被放在最冷门的地区，这样可以吸引客户走到那个地方。
 - 货架前端：这叫做热销点，可以引导客户注意到最不被受到注意的货品。
 - 强迫转弯点：（入口、收款机等）这些地方是适合推销「冲动型购物」产品的地方，因为通常客户会购买这些东西，都是基于一时的冲动和决定。
- 货架产品的位置也是另外一个必须注意的问题，因为合理的使用这些线条，能够吸引客户、服务客户，并且掌握销售空间。专家们提出了货架的三种高度分类：
- 与眼睛齐高：这是客户最方便看到的東西，因为客户的视线直接看到这些物品，销售速度同时也会比较快。
 - 与手齐高：好处是消费者「唾手可得」。
 - 低高度：这不仅仅让客户不方便看到，甚至于要拿的时候，还必须弯下身子。
- 所以，地板的位置最好放置非常能够吸引人的产品，

Existen estrategias para que el cliente se dirija a las zonas menos transitadas y evitar así los denominados puntos muertos en el local comercial

Cuatro son los sistemas de iluminación:

- Directa: Consiste en la aplicación de flujo luminoso sobre un objeto de forma que éste queda resaltado, resultando sombras pronunciadas en torno a él.
- Indirecta: Se basa en la iluminación del cielo raso, desde donde la luz es reflejada para iluminar la estancia de los clientes.
- Semidirecta: Resulta de la combinación de dos sistemas anteriores.
- Difusa: es la que emana de focos de luz confeccionado con una lámpara colocada en una caja reflectora y un material translúcido de cualquier forma y tamaño. en general, el efecto final es delicado y agradable.

La clave de una buena iluminación no radica exclusivamente en la elección de una u otras fuentes de luz, sino en la sensación (psicológica, estética), que nos producen los objetos iluminados.

El diseño es otro ítem que no debe dejarse de lado. El recorrido ideal sería aquel en el que el cliente transitará por toda la superficie del área de ventas.

El comportamiento real del cliente responde a diversas variables:

- Los clientes suelen dirigirse hacia los artículos que les interesan
- El recorrido suele efectuarse en sentido inverso al de las agujas del reloj
- El área más visitada es la zona derecha del cliente, al momento de entrar al establecimiento.

La zona más transitada es la zona caliente y la menos cercana al recorrido habitual del cliente, se denomina zona fría. Esta diferenciación de zonas, implica un análisis en la distribución tanto de los pasillos, secciones y categorías, de forma de que el cliente se dirija a las zonas menos transitadas.

Existen estrategias para evitar los puntos muertos en el local:

- Secciones más visitadas: (oportunidades, novedades, primeras necesidades) estarán situadas en la zona fría para acercar al cliente a dichos puntos.
- Cabeceras de góndola: Son llamados puntos calientes, los que obligan a transitar personas intermedias, llamando la atención de zonas menos atendidas.
- Zonas de tránsito obligado: (Entrada, cajas, etc.) son las más adecuadas para exponer artículos de compra "compulsiva", cuya compra no está planificada sino que responde a una decisión instantánea.

La posición de los productos en el lineal de la góndola es otra cuestión a tener en cuenta, puesto que el aprovechamiento racional del lineal conduce a la atracción del cliente, servicio al cliente y aprovechamiento estratégico del espacio dedicado a la venta. Los expertos postulan la existencia de tres niveles relacionados con tres alturas:

- Nivel de los ojos: Es el que menos dificultades presenta porque los productos allí situados son los que primero son percibidos por el cliente y en consecuencia, los que

客人最喜欢光顾的地方，是客户右边的地区，这是他们进入超市后的反应。

这样才能够弥补距离上的问题，或者大包装的产品，或者被经常采购的或客户不得不采购的商品。相反地，越高的地方，就尽量放一些体积小、重量轻的东西。商品放在货架上也可以依循下列几种标准：

- 包装：体积越大，应该放

在越下面。

- 产品的吸引力：明星产品不应该放在最吸引人看到的地方。

- 货样：如果产品有很多种颜色和体积的话，放在一起看起来会比较有秩序感。

- 颜色：尽量让周边色彩和产品（或产品包装）的颜色和体积维持和谐。

关于沙龙里面的广告牌，最重要的是许多促销的广告牌，或者指引商品位置的告示牌。一个好的广告牌必须要明晰、简短有力，广告牌的材质也不能太差。

El área más visitada es la zona derecha del cliente, al momento de entrar al establecimiento.

pueden obtener una salida más rápida.

- Nivel de la mano: tiene la ventaja de que el consumidor pueda alcanzar los productos con sólo "tender" la mano.
- Niveles inferiores: No sólo están fuera del campo visual general de los clientes, sino que además el acceso a los productos produce el esfuerzo de agacharse y levantar el peso del artículo.

Es por eso que el nivel del suelo es adecuado para colocar productos muy atractivos que compensen el nivel de aproximación, envases grandes, de compra frecuente y obligatoria. En cambio, el nivel superior es adecuado para colocar productos poco voluminosos y artículos de escaso peso.

La distribución racional de la mercancía en el lineal se guía también por los siguientes factores:

- Propiedades físicas de los envases: los más voluminosos van en los estantes inferiores.
- Atracción del producto: Un producto estrella no tiene que ocupar el nivel de máxima atracción.
- Variedad del surtido: cuando los artículos poseen diversos colores o tamaño, el conjunto permanecerá uniforme.
- Apreciación de colores: se trata de conservar una cierta armonía en los colores y las formas de los artículos o de envase.

Respecto de los carteles dentro del salón de ventas, hay que tener en cuenta que desempeñan funciones muy importantes como promocionar los artículos e indicar la ubicación de los productos dentro del establecimiento. Los atributos de un buen cartel son su visibilidad, mensajes claros y cortos; y no se debe dejar de lado su calidad. ■

9.3.3 Estrategia de Precio

Relevamiento de Precios

	Autoservicio Tony (Belgrano)	Autoservicio Golden (J.Alvarez 2663)	Autoservicio Pamperito (J.Alvarez 2474)	Autoservicio (Paraguay y Cnel Diaz)	Coto Honduras	Jumbo Almagro	Disco Bulnes 2117	Norte Elcano
LECHES								
Leche La Serenísima Sachet 1L	1.60	1.65	1.60	1.59	1.54	1.54	1.54	1.54
Leche S.Brigida Sachet 1L	1.35	1.40	1.29					
Leche Armonia Sachet 1L		1.45			1.37	1.49	1.49	1.37
Opción Más económica	1.35	1.40	1.29		1.37	1.39	1.49	1.37
GASEOSAS								
Coca Cola 2250	3.60	3.40	3.69	3.75	3.35	3.35	3.39	3.29
Córdoba Cola 2250		1.49	1.49	1.59				1.79
Opción Más económica	2.00	1.49	1.49	1.09	0.99	1.49	1.49	1.25
ACEITES								
Aceite de oliva Cocinero x 500		14.25		13.50	12.69	12.89	12.59	
Aceite Lira 15% Oliva x 1L	8.00	8.25	7.55		7.09	7.59	8.20	7.02
Aceite Mezcla 1L			1.99	2.80	2.09			
Opción Más económica		1.75	1.99		2.09	3.65	2.89	1.97
MANTECA								
Manteca La Serenísima x 200 gr	2.95	3.15	2.95	2.99	2.94	2.95	2.95	2.94
Manteca Santa Brígida x 200 gr		2.99	2.65		2.65	2.79	2.89	2.77
Opción Más económica	2.85	2.65	2.55		2.35	2.19	1.98	2.15
CERVEZAS								
Stella Artois Vidrio	2.99	3.00		2.99	2.89	2.89	2.89	2.89
Cerveza Quilmes Vidrio retornable 970ml	2.30	2.30	2.39	2.29	2.15	2.15	2.15	2.15
Cerveza Palermo Vidrio retornable 970ml	1.90	1.90	1.89	1.89	1.85	1.75	1.75	1.85
Opción Más económica	1.90	1.90	1.89	1.89	1.85	1.75	1.75	
SHAMPOO								
Shampoo Pantene x 400 grs	9.90	10.59	9.90	10.70	10.29	9.99	11.15	10.79
Shampoo Sedal x 350 grs	5.70	5.00	5.00	5.00	4.59	4.59	5.57	4.17
Botellon Plusbelle	4.40	4.25	3.30	4.55	4.17	4.65	4.45	4.29
Opción Más económica				1.39	1.99	2.99	1.65	
VINOS FINOS								
Trapiche Malbec	7.90	8.50	9.00	9.20	8.39	9.70	8.99	
San Telmo Malbec	9.65	9.75	9.70	10.50	10.98	11.20	10.98	
Bianch DOC Tinto		9.99		12.00	10.97		10.97	
ARROZ								
Arroz Gallo Oro en caja 1Kg	3.60	3.29	2.99	3.75	3.39	3.39	3.39	3.39
Opción Más económica	2.00	1.99	1.15	1.10	1.19	2.19	0.99	1.19
FIDEOS								
Fideos Don Vicente Tallarines 500grs	3.35	3.50	3.10	3.15	3.39	3.39	3.55	3.47
Fideos Favorita Tallarines 500 grs		1.50	1.25		1.45	1.49	1.46	1.45
Opción Más económica	2.45		1.25	1.99	1.45	1.04	0.99	1.15
JABON EN POLVO								
Skip Baja Espuma 800 grs	6.30	6.75	6.59	6.75	5.75	6.89	6.05	5.48
Ala Baja Espuma 800 grs	4.90	4.89	4.85	5.20	4.78	4.75	4.79	4.39
Opción más económica baja espuma	4.00	3.99	3.99	2.50	3.89	3.95	4.39	3.39
LAVANDINA								
Lavandina Ayudin 1L	1.65	1.50	1.55	1.60	1.28	1.29	1.35	1.29
Lavandina Otra Marca 1L		0.87	0.95	0.99	0.79			0.79
Opción Más económica	1.65	0.87	0.68	0.99	0.79	1.29	1.35	0.79

	Precios Promedio Autoservicios	Precios Promedio Supers	Indice de Precios Autoservicios vs SPM
LECHES	1.47	1.46	101%
Primera Marca	1.61	1.54	105%
Leche S.Brígida Sachet 1L			
Marca de precio Intermedio	1.45	1.43	101%
Marca mas Economica disponible	1.35	1.41	96%
GASEOSAS	2.22	2.15	103%
Primera Marca	3.61	3.35	108%
Marca de precio Intermedio	1.52	1.79	85%
Marca mas Economica disponible	1.52	1.31	116%
ACEITES	9.24	8.76	106%
Aceite de oliva Cocinero x 500	13.88	12.72	109%
Aceite Lira 15% Oliva x 1L	7.93	7.48	106%
Primera Marca	10.90	10.10	108%
Marca de precio Intermedio	2.40	2.09	115%
Marca mas Economica disponible	1.87	2.65	71%
MANTECA	2.84	2.63	108%
Primera Marca	3.01	2.95	102%
Marca de precio Intermedio	2.82	2.78	102%
Marca mas Economica disponible	2.68	2.17	124%
CERVEZAS	2.28	2.16	106%
Marca Premium	2.99	2.89	104%
Primera Marca	2.32	2.15	108%
Marca de precio Intermedio	1.90	1.80	105%
Marca mas Economica disponible	1.90	1.78	106%
SHAMPOO	5.24	5.47	96%
Marca Premium	10.27	10.56	97%
Primera Marca	5.18	4.73	109%
Marca de precio Intermedio	4.13	4.39	94%
Marca mas Economica disponible	1.39	2.21	63%
VINOS FINOS	9.85	10.35	95%
Marca 1	8.65	9.03	96%
Marca 2	9.90	11.05	90%
Marca 3	11.00	10.97	100%
ARROZ	2.48	2.39	104%
Primera Marca	3.41	3.39	101%
Marca mas Economica disponible	1.56	1.39	112%
FIDEOS	2.18	2.02	108%
Primera Marca	3.28	3.45	95%
Marca de precio Intermedio	1.38	1.46	94%
Marca mas Economica disponible	1.90	1.16	164%
JABON EN POLVO	5.06	4.88	104%
Primera Marca	6.60	6.04	109%
Marca de precio Intermedio	4.96	4.68	106%
Marca mas Economica disponible	3.62	3.91	93%
LAVANDINA	1.19	1.05	113%
Primera Marca	1.58	1.30	121%
Marca de precio Intermedio	0.94	0.79	119%
Marca mas Economica disponible	1.05	1.06	99%
DETERGENTE	3.97	3.54	112%
Primera Marca	7.62	7.07	108%
Marca de precio Intermedio	2.07	1.97	105%
Marca mas Economica disponible	1.43	1.54	93%
Indice total	3.67	3.63	101%
Primera Marca	4.46	4.19	107%
Marca de precio Intermedio	2.36	2.32	102%
Marca mas Economica disponible	1.81	1.87	97%

9.4 Entrevista al Dr. Miguel Ángel Calvete

Secretario General de Cámara de Autoservicios y Supermercados de Residentes Chinos de C.A.B.A Y G.B.A, CASRECH.

1) Si tuviera que explicar el origen de este negocio, ¿a qué factores atribuiría el inicio?

A principios de los '80 empezaron a venir los taiwaneses, que empezaron con el sistema de autoservicios junto con los coreanos. A partir de mediados y fines de los '80 empezaron a venir a la Argentina las primeras migraciones de China Continental. Y tanto los taiwaneses como los coreanos, les vendieron los fondos de comercio y el know how a estos últimos para seguir desarrollando este tipo de negocios. Ese fue el primer inicio. Luego vinieron dos movimientos migratorios más, a principios de la década del '90, después en el año '97 y '98. Muchos de ellos ya se reencontraron con los parientes que estaban desde antes en el país. Por lo general estas migraciones vienen con pocos recursos económicos, y hacen sociedades similares a las que han hecho los españoles e italianos a principios de siglo: por familiaridad, por parentesco, por vecindad se prestan entre ellos o se asocian entre varios. Se manejan bajo un "sistema de puntos", el que más puntaje tiene, es decir, el que más inversión hace es el que luego tiene el management del negocio.

2) ¿Cuáles considera que son sus principales competidores?

Actualmente son las grandes cadenas. De hecho, las grandes cadenas actualmente están achicando más su formato para acercarse más al barrio. La boca de proximidad, al estar deteriorado el salario y el ingreso, pasó a ser una visita diaria. Aún más, en zonas más carenciadas, compran hasta dos veces por día. En cambio, la compra en las grandes superficies es una vez por semana o cada 15 días.

3) ¿Qué opinión le merece los Hard Discount?

Los Hard Discount actualmente tienen una participación del 7% en el mercado, sin tener la variedad que se encuentra en un autoservicio chino. En estos últimos, se encuentra en la gran mayoría de ellos, carnicerías propias con carnicero propio (formato muy legitimado en zonas barriales) que le da un trato más humanizado a toda la experiencia de compra, y por otra parte la gran variedad de marcas. Vale recalcar que si bien los autoservicios trabajan con segundas marcas, el asalariado que gana entre \$800 y \$1500 es marquista (el consumidor medio-bajo y medio), es decir, que cuando la economía está mejorando y

hay crecimiento de consumo es un “gusto” que automáticamente pasa a auto brindarse el consumidor.

4) ¿Cuáles son los atributos que hacen más competitivos a los autoservicios?

Cercanía, se marca menos margen y se compra en pool en muchos casos (línea de productos de alta rotación, productos commodities), haciendo la negociación directamente con fabricantes, con mayoristas o con distribuidores llegando a precios más atractivos. Se negocia competitivamente de esta manera volúmenes de mercadería y monto de compra. Luego lo que se compra, lo distribuyen entre ellos. Los autoservicios compran de manera individual todo lo que es oferta, pero luego se compra grupalmente todo lo que es oferta cerrada, todos aquellos productos que no salen publicados. Se hace una especie de licitación de precios con el productor o mayorista. Bajo esta dinámica no se afecta al canal mayorista y se practica con aquellos productos de oferta cerrada (ofertas no publicadas). Aunque existe esta metodología de compra en el canal, el grueso de la compra en la cadena de distribución se hace individualmente.

5) ¿En qué términos definiría que se encuentran actualmente las relaciones de la CASRECH con el Gobierno?

Ni bueno ni malo. La CASRECH se encuentra acompañando al Gobierno en iniciativas anti inflacionarias. El hecho de que en la economía suban los precios afecta directamente al sector asalariado, cualquier corrida inflacionaria afecta directamente el bolsillo de “nuestros clientes”. No así tal vez a los consumidores de supermercados, que poseen un target diferente con otro poder adquisitivo. Si bien hay bocas de autoservicios mejor posicionadas que otras en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Córdoba, Rosario, etc; también existen bocas en zonas muy periféricas de GBA, en Gran Rosario, en San Miguel de Tucumán. Particularmente en zonas de GBA muy carenciadas, como ese el caso de Fuerte Apache donde hay dos autoservicios, Ciudad Oculta. Aquí la “función social” que desempeña este canal en muchos sectores de la Argentina, además de su función económica que persiguen los dueños de cada comercio. Están donde las grandes superficies por temas de seguridad no se encuentran. La CASRECH se considera aliada de los consumidores y no del Gobierno. Actualmente lo acompaña porque considera que está haciendo una buena política.

6) En términos estratégicos, ¿dónde definiría que está en el medio plazo el foco de la CASRECH?

Por una parte, en seguir desarrollando las relaciones con las industrias para seguir obteniendo mejores acuerdos de precios (mejores acuerdos de compra). Por la otra parte, queremos seguir trabajando mucho todo el tema de participación e integración, a través de Red Economía y Trade Retail que es la empresa que trabaja para la consecución de todas las incitativas que nacen en Red Economía. La idea es que todas las acciones promocionales, combos, publicidad, mejoramiento de imagen, publicidad en el punto de venta; todas aquellas actividades que hoy son patrimonio de las grandes superficies también se puedan hacer en locales de barrio. También se está trabajando mucho en capacitación de autoservicios. Estas se organizan con el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, con el Gobierno de la Municipalidad de La Matanza, de Morón, etc; pero se hacen desde el punto de vista de higiene, bromatología, seguridad. Estas capacitaciones las realizan una asociación civil, una ONG para autoservicistas y supermercadistas que no depende de la CASRECH, pero está vinculada a ella. Se busca que el autoservicista y mediano supermercadista se pueda capacitar.

- 7) ¿Cuáles son los requerimientos que se necesitan para abrir un autoservicio?
¿Cuál es la inversión inicial mínima que se necesita?**

Esto depende ampliamente del metraje del local y de tipo de comercio que se quiera abrir. Un local de 100m², implica una inversión alrededor de \$100.000. Pero aún así varía mucho en función de la locación. Si se va a un tipo de formato tradicional o criollo (es decir, de los argentinos) a veces ellos buscan zonas que son caras. Los chinos, en cambio, tienen una gran virtud de poner locales donde las zonas son realmente más baratas. Pero, una inversión inicial teniendo en cuenta estas variaciones, debería estar entre \$100.000 y \$200.000. Esta inversión se colecta entre amigos, parientes y demás. La característica del autoservicismo chino, que la tuvieron también los gallegos a principios de siglo pasado, es que ellos nos mandan remesas ni a Estados Unidos, ni a Francia ni a Inglaterra; puntualmente se reinvierte acá el capital. Y son generadores de empleo.

- 8) ¿Considera que pese a la gran cantidad de autoservicios (especialmente en Capital Federal) aún este canal sigue enfrentando situaciones de discriminación comercial? En caso afirmativo, ¿cómo operan en dichos casos?**

No, lamentablemente hay muchos casos de discriminación. Se dan muchos casos en muchos municipios, se está mejorando pero bueno, “se mejora con la ley debajo del brazo”, no es que hay voluntad propia de mejora, por lo general hay cierto rechazo. Lamentablemente se basan en el clientelismo político de algunos legisladores locales que por quedar bien con determinado centro de comerciantes, no aceptan que haya más oferta y más consecuencia. Si no fueran bineuronales, se darían cuenta que a mayor competencia

bajan los precios y la gente estará más conforme y así recibirá más votos. Otras, se sacan ordenanzas que son “mamarrachos jurídicos”, que luego fueron judicialmente declaradas inconstitucionales porque son xenófobas, porque niegan posibilidad de trabajo a distintos grupos o minorías. Hablaban de “aquellos que estarían inhabilitados a abrir un comercio con capitales foráneos”, cosas muy agarradas de los pelos. Básicamente son cuestiones electoralistas. Lamentablemente la política que está desarrollando el Gobierno a nivel nacional y a nivel Provincia de Buenos Aires, no siempre a nivel de gobiernos locales y o municipales se da también. Justamente se trata de eso, de generar oferta y de darle posibilidades a las pymes para que puedan desarrollarse. De hecho, muchas pymes existen gracias a que muchos autoservicios y muchos almacenes tradicionales le ponen productos en las góndolas.

Fecha de realización de la encuesta: jueves 29 de septiembre del 2006

9.5 Investigación de campo

Para poder tener una aproximación más real a nuestro objeto de estudio, hemos realizado una encuesta a 60 consumidores de autoservicios, hemos relevado puntos de venta y realizado entrevistas en profundidad a los dueños o responsables del gerenciamiento de autoservicios orientales (“encargados”). Las encuestas dentro de Capital Federal han sido realizadas en los barrios de Palermo y Devoto. En el caso de G.B.A, hemos realizado encuestas en Caseros a fin de contar con una cierta diversidad dentro de la muestra. Esto nos permitió disponer de una muestra un tanto más heterogénea y así, más enriquecedores los resultados que pudimos obtener de esta investigación. De la misma manera está compuesta la muestra para Autoservicios.

Palermo es un barrio caracterizado por jóvenes profesionales que viven solos y por familias de un importante poder adquisitivo. Devoto es una zona de Capital Federal menos céntrica, donde el espíritu de barrio tiene mayor preponderancia. En términos barriales, lo mismo ocurre en Caseros.

Las respuestas a nuestras preguntas apartándonos de Capital o de zonas céntricas han cambiado vertiginosamente, mostrándonos que nos encontrábamos ante un consumidor con un perfil distinto en cuanto a sus motivaciones y apreciaciones.

En cuanto a las entrevistas en profundidad con los dueños o responsables de cada punto de venta, no todas han sido exitosas. Muchos de ellos, quienes probablemente hubiesen sido aquellos quienes hubiesen podido brindarnos la información más valiosa, prefirieron

“simular” no hablar español y otros efectivamente no manejan el idioma para contestar las encuestas²⁵⁴. Cuando esta situación se nos presentó, intentamos dar voz a las respuestas pretendidas derivando nuestra encuesta a algún empleado del local.

Metodología de la investigación

El método de muestro que hemos realizado para esta investigación ha sido ***no probabilístico***. Esto se debe a la imposibilidad, en términos de recursos, de poder abarcar de forma aleatoria a todos los individuos de una muestra, con la misma probabilidad de que formen parte de ella²⁵⁵.

Por el método de muestro elegido, *no probabilístico*, se entiende aquel en que la selección de los elementos de la muestra no se hacen al azar, sino sobre la base de criterios definidos convencionalmente por el analista. La muestra se considera típica de un universo, pero no permite hacer inferencias sobre él, ni probar hipótesis.

Haremos una especificación de aquellos criterios que hemos tenido en cuenta para la selección de los elementos de las dos muestras que hemos tomado.

En el caso de la investigación realizada a consumidores de autoservicios, los criterios han sido, a saber:

- Decisores de compra que posean un presupuesto de compra (no se ha establecido aquí ni un mínimo ni un máximo)

²⁵⁴ En muchas oportunidades hemos visto cómo los presuntos dueños o managers de un punto de venta manejan el idioma español, hasta que nos hemos acercado para explicarles el propósito de nuestra visita, y por razones que sólo podemos inferir, pasan de manera inmediata a no manejar ninguna otra palabra del idioma español.

²⁵⁵ Entiéndase por muestro probabilístico, aquel en que todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, teniendo probabilidad positiva de formar parte de la misma. Es el tipo de muestreo es el más riguroso y científico.

Ficha Técnica	
Ámbito	Capital Federal y G.B.A.
Unidad de observación	Decisores de compra de autoservicios de origen asiático
Fecha del trabajo de campo	Agosto 2006
Tamaño de la muestra	60
Método de muestreo	No probabilístico
Método de recolección de información	Entrevistas personales 100%

En el caso de la investigación realizada en autoservicios, los criterios han sido, a saber:

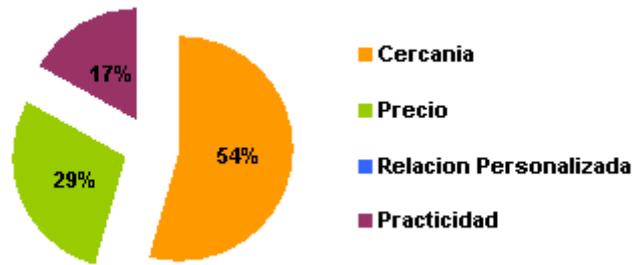
- Autoservicio cuyo gerenciamiento provenga de personas de origen asiático
- Autoservicio que se encuentre geográficamente ubicado en la zona de estudio delimitada: Capital Federal y G.B.A

Ficha Técnica	
Ámbito	Capital Federal y G.B.A.
Unidad de observación	Autoservicios de origen asiático
Fecha del trabajo de campo	Agosto 2006
Tamaño de la muestra	20
Método de muestreo	No probabilístico
Método de recolección de información	Entrevistas personales 100%

Aclaremos que toda observación realizada en las siguientes investigaciones que se presentarán son únicamente apreciaciones de lo que podemos analizar dentro de la muestra, no teniendo estas ningún carácter de hipótesis o generalizaciones extensibles a todo el universo.

1) Investigación a consumidores de autoservicios.

1) ¿Cuáles son las razones por las cuales actualmente compran en autoservicios?



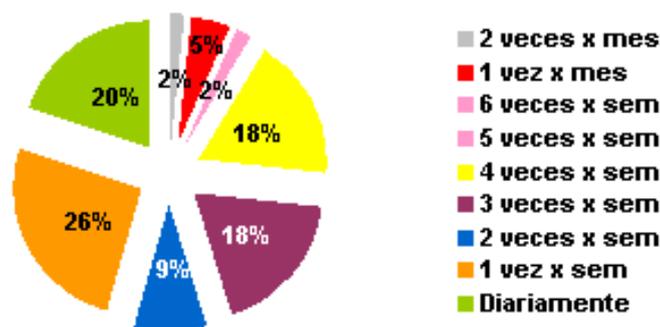
Esta ha sido la pregunta de apertura de nuestra encuesta. El **54%** respondió que obedece a **cercanía**, el **29%** por **precio**, el **17%** por **practicidad** y el **0%** ha respondido por tener una **relación personalizada** con el local. Hemos incluido esta última variable porque fuentes extraoficiales han mencionado a esta como un posible disparador influyente en la elección de un autoservicio como lugar de compra. Ninguno de los 60 encuestados nos ha confirmado esta última variable.

Las respuestas a esta pregunta se comportaron de manera muy similar teniendo en cuenta Capital y G.B.A., siendo la variable *cercanía* la que se ha elegido mayoritariamente en las tres zonas, a saber:

- Palermo: 60%
- Devoto: 64%
- Caseros: 66%

En zonas más “barriales”, donde todo no está tan próximo, como no es el caso de Palermo, los índices se presentaron un poco más altos.

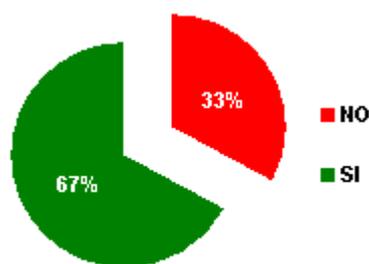
2) ¿Cuál es su frecuencia de compra en un autoservicio?



De todos los encuestados, el **93%** compra a nivel semanal. Un **26%** compra **una vez por semana** y un **20%** de **manera diaria**. Un 18% entre tres y cuatro veces por semana. Se

revela en esta muestra una importante *frecuencia de compra semanal* y una *baja frecuencia de compra mensual*. Fuentes oficiales²⁵⁶ han afirmado como un directo efecto de la crisis que “*actualmente, 9 de cada 10 personas que suelen comprar en hipermercados, también hacen sus compras en autoservicios y negocios especializados de barrio, adonde va más seguido y compra menos cantidad de mercadería*”. Esto fue algo que pudimos apreciar con notoriedad. Todas las compras son de carácter “express”, ingresando y saliendo del punto en cuestión de minutos. El Vicepresidente de ACN Nielsen para América Latina, Luis Bagg, mencionó como una de las razones para una mayor preferencia por este formato de compra “*el hecho de que la gente tiene menos tiempo para comprar*”²⁵⁷. Esto también se ve reflejado en el tipo de dispositivo que prestan los autoservicios para realizar las compras: pequeñas canastas, que permiten colocar alrededor de 15 productos dentro de ella.

2) ¿Realiza compras en supermercados también?



Aquí es muy interesante analizar cómo varía esta respuesta cuando nos mudamos de una zona a otra. A simple vista pareciera contundente que sí mayoritariamente se realizan compras complementarias en supermercados (o las compras complementarias son las realizadas en autoservicios) pero la realidad es esto varía considerablemente dependiendo de dónde nos encontremos encuestando. Si disgregamos por zonas, podemos apreciar el peso que consiguió la variable *compra también en supermercados*, por zona individual:

- Palermo: **80%**
- Devoto: **62%**
- Caseros: **66%**

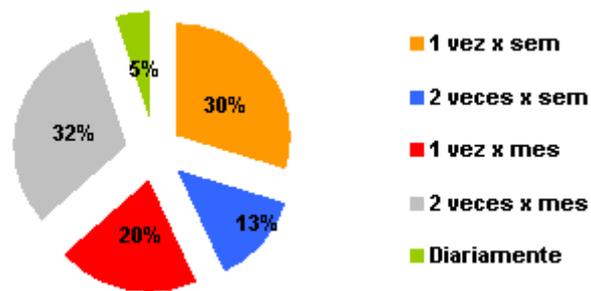
Se observa una disminución en compra paralelas en supermercados en zonas un tanto más

²⁵⁶ Fuente Clarín, “La gente vuelve al negocio de barrio y compra poco, pero con más frecuencia”, Buenos Aires, 23 de Mayo 2001.

²⁵⁷ Fuente Clarín, “La gente vuelve al negocio de barrio y compra poco, pero con más frecuencia”, Buenos Aires, 23 de Mayo 2001.

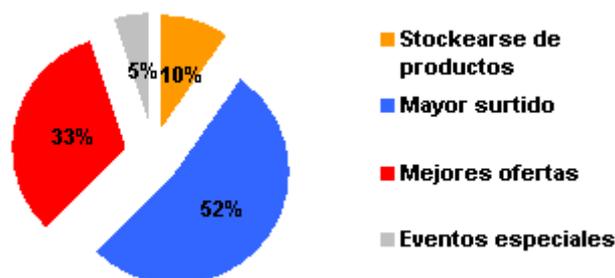
barriales y con menor poder adquisitivo. Algo representativo de esto ha sido la opinión de una consumidora de 38 años que en un autoservicio del barrio de Devoto, nos respondió *“nosotros hacemos las compras grandes en este autoservicio y luego la complementamos con otras menores en locales más pequeños”*.

A los consumidores que nos respondieron positivamente la anterior pregunta, le hemos preguntado *¿con qué frecuencia compran en supermercados?*



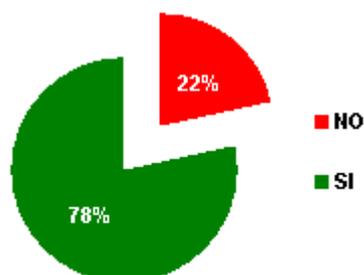
Es interesante apreciar que los índices más altos fueron obtenidos por **dos vez por mes**, **32%**, y por **una vez por semana**, con un **30%**. Siendo la de menor índice la variable **diariamente** con un **5%**. Pareciera ser que, tomando los datos de esta muestra, los consumidores optan por una o dos grandes compras mensuales y otros, por una compra de mayor importancia semanal a modo de complementar la compra tipo express realizada en autoservicios u otros pequeños almacenes. La frecuencia de compra en supermercados podría estar relacionada con el poder adquisitivo del decisor de compra.

No sólo preguntamos a los que compran paralelamente en supermercados acerca de la frecuencia, sino también acerca de las razones, *¿por qué razones compran en supermercados?*



La variable que obtuvo mayor importancia ha sido **mayor surtido**, con un **52%**, seguido por **mejores ofertas**, un **33%**. Luego **para stockerarse de productos**, con un **10%**, y finalmente **eventos especiales**²⁵⁸, con un **5%**.

3) *¿Siempre frecuenta el mismo autoservicio?*



La mayoría, de manera rotunda, teniendo en cuenta las tres zonas que investigamos, ha respondido *“sí, siempre vengo al mismo”*. Esto está alineado con la variable “cercanía” que respondía a las razones de elección de este tipo de formato de negocio (fue la que logró el mayor peso porcentual en la primer pregunta de la encuesta).

Aquellos que nos respondieron *“no, no siempre vengo al mismo”*, le hemos preguntado el por qué, y las razones siempre se han mantenido en dos ejes:

- *“porque compro en aquellos que están cerca de mis actividades diarias”*
- *“porque hay varios muy cerca el uno del otro en la zona donde vivo”*

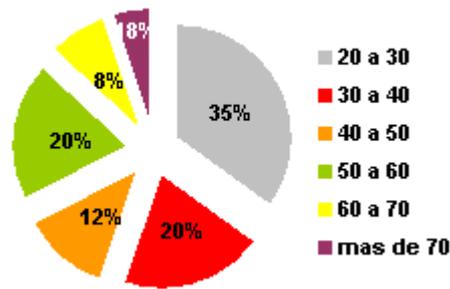
Datos de la composición de la muestra

- Sexo de los encuestados

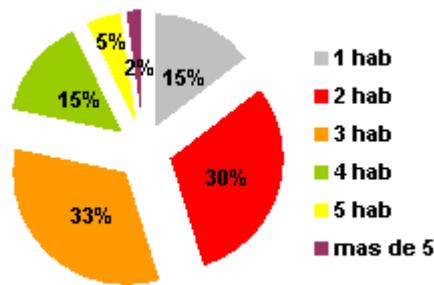
Masculino	30%
Femenino	70%

- Composición por franjas etéreas

²⁵⁸ Entiéndase por “eventos especiales” cualquier tipo de actividad festiva, como cumpleaños, reunión, fiesta; o cualquier otro tipo de actividad con esa finalidad.



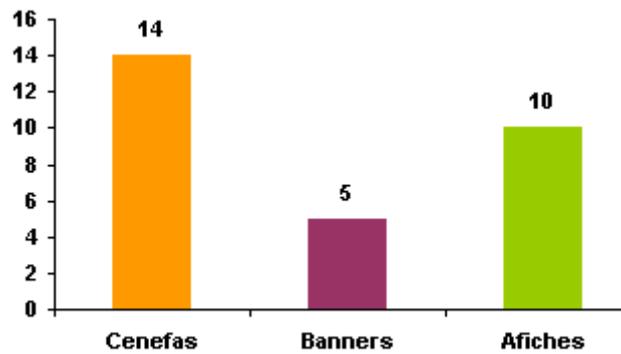
- Cantidad de habitantes por hogar



2) Investigación realizada en Autoservicios orientales

1) Publicidad y comunicación en el punto de venta

1.1 Material POP²⁵⁹ de mayor exhibición en el punto de venta



²⁵⁹ Entiéndase por POP material de punto de venta (point of purchase)

De manera muy poco significativa, hemos observado otro material publicitario de punto de venta, tal como: antideslizantes, flops y punteras de góndolas.

Otro material provisto por Primeras Marcas:

- Heladeras ploteadas
- Exhibidores de producto

Marcas de mayor presencia relevadas en términos de material publicitario en el punto de venta:

- Quilmes
- Coca Cola

1.2 Porcentaje de autoservicios que desarrollan sus propios folders²⁶⁰



1.3 Porcentaje de autoservicios que desarrollan su propio material POP

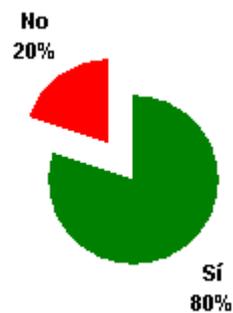


²⁶⁰ Terminología comúnmente utilizada en la industria de consumo masivo para este tipo de pieza publicitaria. Muy comúnmente también se puede observar en grandes cadenas.

En la sección “Anexo” del trabajo, se pueden encontrar ejemplares.

La minoría de autoservicios relevados cuenta con algún material de punto de venta desarrollado por ellos mismos. Suele ser material de oferta desarrollado “caseramente” en computadora, sin lograr efectos visuales interesantes que logren mayor circulación en la góndola. Incluso se ha observado en autoservicios de menor profesionalización carteles de oferta escritos a mano muy poco legibles.

1.4 Porcentaje de autoservicios que realizan y comunican ofertas en el punto de venta



La mayoría de los autoservicios auditados efectivamente realizan ofertas. Estas se desarrollan independientemente si han conseguido o no descuentos atractivos con los mayoristas. Muchos de ellos utilizan esta técnica de promoción de ventas “*para lograr mayor rotación de stock de productos*”.

2) Servicios

2.1. Porcentaje de autoservicios que poseen tarjeta de crédito



Dentro la porción de la muestra auditada que sí posee tarjeta de crédito, siempre se han relevado las siguientes: VISA y Master Card. Estos a su vez aceptan débito automático.

La mayoría no prestan este servicio. Es una gran oportunidad a desarrollar por autoservicios, fidelizar mayor cantidad de clientes con mayores prestaciones y captar

nuevos clientes.

El **100%** de los autoservicios relevados **aceptan Tickets Canasta** y distintos tipos de **Vales**.

2.2. Porcentaje de autoservicios que fían a sus clientes más regulares



Si bien el **95%** de la muestra auditada **fía a sus clientes más regulares**, esto no se condice con percepción de “*relación personalizada*” en la encuesta que se ha realizado a consumidores de autoservicios orientales, obteniendo un 0% en la elección de esta variable.

2.3 Porcentaje de autoservicios que realizan delivery a domicilio

En todos los casos la respuesta fue afirmativa. El 100% de los autoservicios relevados, realizan delivery.

2.4. Porcentaje de autoservicios que prestan servicio de compra on line

En el 100% de los casos relevados la respuesta ha sido negativa.

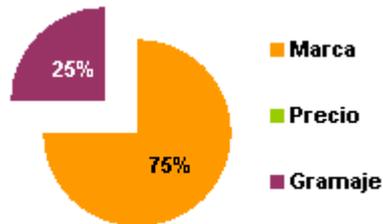
Si bien medios oficiales han comunicado que a partir de Marzo del 2006 se podrá comprar por Internet a autoservicios chinos mediante un servicio on line integrado, con la participación inicial de más de 700 autoservicios asociados a la CASRECH²⁶¹; actualmente es un servicio que no se pudo corroborar mediante la investigación de campo realizada,

²⁶¹ Fuente Clarín, Se podrá comprar por Internet en los supermercados chinos, 28 de Noviembre del 2005.

aún en los autoservicios más profesionalizados que hemos visitado en Capital Federal.

3) Exhibición de góndola

3.1. Criterio que se utiliza para organizar los productos en góndola



3.2. Porcentaje de autoservicios que reciben algún criterio de exhibición de productos en góndolas por Primeras Marcas



5) Competencia

5.1. Porcentaje de autoservicios que consideran competencia a otros autoservicios en su zona de influencia



El **40%** que efectivamente **considera competencia a autoservicios próximos a su zona de influencia**, han sido casos donde un autoservicio tiene en la misma cuadra a otro y / o además otro en frente de su local²⁶². En todas aquellas situaciones de saturación de autoservicios por cuadra, la respuesta a esta pregunta ha sido contestada de inmediato por un “*sí, claro*”. Pareciera ser que, en tanto y en cuanto haya una mínima distancia establecida entre ellos, no se suscita una situación de competencia. También muchos suelen ser parientes del autoservicio más próximo, o simplemente guardan mucha camaradería refiriéndose a ellos como “*paisanos*”, y sólo respondiendo con esa palabra y una incipiente sonrisa queda implícita la respuesta.

6) Proveedores

6.1. Porcentaje de autoservicios que de manera regular reciben visitas de distribuidores²⁶³

La respuesta a esta pregunta ha sido que reciben visitas de distribuidores, en el 100% de los casos relevados.

6.2. Porcentaje de autoservicios que compran a mayoristas²⁶⁴

Todos los casos encuestados han respondido que realizan sus compras en mayoristas.

6.3. Porcentaje de puntos de venta que reciben de manera frecuente visita de reposidores externos



²⁶² Este caso, entre otros, se encuentra en el Barrio de Belgrano, en Arcos y Mendoza.

²⁶³ Entiéndase por distribuidores empresas que visitan regularmente el punto de venta con su fuerza de ventas para tomar un pedido y realizar la tarea de distribución. Suelen tener por lo general mayor cobertura de clientes que mayoristas.

²⁶⁴ Entiéndase por mayorista un lugar donde el minorista (autoservicio en el caso aplicado) realiza la compra en el centro de compra mayorista mismo. En términos conceptuales tradicionales, el mayorista no realiza la tarea de distribución, sino que el minorista acude a su centro de compra para realizar la compra para su punto de venta. La realidad actual es que mayoristas visitan aquellos puntos de venta más importantes de un canal determinado y asumen también la tarea de distribución brindando así un servicio de mayor valor agregado.

Las marcas que siempre se han mencionado han sido, de manera significativa, las siguientes:

- Quilmes
- Coca Cola
- Pepsi Co.