

# EL DISCOUNT Y SUS EFECTOS EN LA ECONOMÍA DE MERCADO\*

## THE DISCOUNT AND ITS EFFECTS ON THE MARKET ECONOMY

Jelenys Daniela De los Reyes Mercado<sup>1</sup>  
Eduardo Salazar<sup>2</sup>

RECIBIDO: febrero 10 de 2017

APROBADO: abril 4 de 2017

### RESUMEN

El "Hard discount", son negocios pequeños que ofrecen un número limitado de productos que no son de marcas reconocidas, los cuales tienen un menor valor y son distribuidos con un precio más flexible para el consumidor, De esta forma a pesar de las utilidades de estas mercancías son muy bajas la facilidad de adquirirlas por su bajo precio, hacer que estas se vendan abundantemente en grandes cantidades, casi que de forma inmediata, lo que hace que esa pequeña ganancia se aumente a medida que lo hace su consumo. Esta estrategia comenzó a implementarse a inicios del siglo XXI en los países europeos, pero en la actualidad, países como el nuestro han encontrado en ella la mejor forma de aumentar sus ventas, garantizar su permanencia en el mercado, contribuir tanto al sostenimiento de la pequeña y mediana empresa como al sector de los pequeños productores, logrando así que sus ganancias sean cada vez mayores.

**Palabras Clave:** Descuentos posicionamiento, marcas, promoción mercadeo.

### ABSTRACT

The "Hard discount" are small businesses that offer a limited number of products that aren't recognized brands, which have a lower value and are distributed with a more flexible price for the consumer. In this way, despite the utilities of These merchandise they are very low the ease of acquiring because of their low price, to make that they are sold abundantly in great quantities, almost immediately form, what makes that small profit is increased as it makes its consumption. This strategy began to be implemented at the beginning of the 21st century in European countries, but today, countries like ours have found in it a best way to increase their sales, guarantee their permanence in the market, contribute to the support of small And medium-sized enterprises and the small-producer sector, Achieving thus that their profits grow.

**Key Words:** Positioning discounts, brands, marketing promotion.

---

\* Artículo resultado de proyecto de investigación de la cátedra seminario de Investigación cualitativa, del programa de Administración de Empresas de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla

<sup>1</sup> Estudiante de Administración de Empresas Universidad Simón Bolívar, Barranquilla.

<sup>2</sup> Magister en Comercio Internacional de la Universidad Latina de Panamá, Administrador de empresas por la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla. Docente investigador Universidad Simón Bolívar, Barranquilla

## 1. INTRODUCCIÓN

La globalización y la apertura económica permitieron la integración de mercados nacionales e internacionales a través de la libre comercialización de sus productos, aumentando así la competencia y obligándolos a crear nuevas estrategias que les permitieran mantener sus niveles de venta, logrando que el consumo de los productos que ofrecen a sus clientes. “El modelo de economía abierta se apoya en una estrategia agresiva de crecimiento de las exportaciones y de fomento a la inversión de capital extranjero a largo plazo, que busca fortalecer la industria nacional”. (Salazar, 2014, p.50).

Este mismo fenómeno de apertura económica, obligó a los pequeños y medianos empresarios a idearse mecanismos que les permitieran que sus empresas no fuesen devoradas por las grandes multinacionales y poder mantenerse en un mercado en el que compiten por igual tanto las grandes, como las medianas y pequeñas empresas,

De esta forma, fueron surgiendo estrategias de mercado que permitieran que las medianas y pequeñas empresas lograran que la producción de sus bienes no se viera afectada por la competencia, buscando mecanismos en los que a través de la distribución y el consumo de estos se lograran mantener en el mercado. Dentro de estas estrategias de mercadeo, surgió la necesidad de llegar a los sectores sociales más numerosos de las regiones del mundo: la clase media y la clase baja, logrando así que sus productos llegaran a este tipo de consumidores a un menor costo, garantizando así la venta de sus productos y logrando mantenerse estable en medio de las grandes marcas y empresas internacionales.

Una de estas estrategias es el “Hard discount” o “Descuento duro”, que ha venido tomando fuerza en los diferentes mercados del mundo, llegando a convertirse en una de las estrategias más utilizadas, ya que logra integrar a los grandes comerciantes con la pequeña y mediana empresa, beneficiando directamente a los consumidores y por tanto, fortaleciendo el ciclo económico de las diferentes economías que en la actualidad utilizan la estrategia.

De acuerdo a lo planteado, en el presente ensayo, se realizó una descripción de la estrategia del Discount, se incluye en el mismo aspectos tales como; origen, características, ventajas y desventajas, su aplicación en países europeos, y latinos, aterrizando en Colombia y la región Caribe; con el fin de ofrecer información sobre la manera como esta medida de marketing ha ido fortaleciendo los procesos de producción, distribución y consumo de aquellos países y empresas

que la han venido aplicando y a la vez ofrecer una la posibilidad de brindar a través de un lenguaje claro y un estilo sencillo información a quienes se interesen por este tipo de temáticas.

Los factores que han influenciado la actividad en el sector son principalmente la entrada de capitales extranjeros, la consolidación de grandes grupos económicos, y el surgimiento de nuevos y diversos formatos. Esto sucede enmarcado en las condiciones económicas del país y la apertura de espacios de negociación.

## **2. ARGUMENTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES**

### **2.1. Origen del discount**

En lo que a los orígenes se refiere, El discount surgió en Alemania en 1960, cuando los hermanos Karl y Theo Albrecht, lanzaron su primera tienda en Alemania, cuando al regresar prisioneros de un campo de guerra en la II guerra mundial, encontraron el pequeño negocio de comestibles de su madre en Essen, había sobrevivido a los bombardeos de la guerra. Para recuperarse de la crisis los hermanos Albrecht montaron la primera tienda en 1962, en donde vendía productos limitados a precios más baratos sin disminuir su calidad Müller (2014).

Esta estrategia la denominaron “Principio de descuento” y colocaron a su primera tienda el nombre de ALDI, acrónimo de Albrecht y Discount, que hoy día es una de las cadenas de supermercados más ricas y reconocidas del mundo y su estrategia una de las más implementadas en gran parte de las cadenas de supermercados y minitiendas.

### **Bases del desarrollo: variables de marketing**

La base del desarrollo de la fórmula descuento consiste en la aplicación de una Política de Optimización de Costes, además de un proceso analítico en toma de decisiones, tal y como lo explican (Paz, Harris y Garcia 2015) cuyo fin último es vender al mejor precio posible. Podemos concretar en cuatro los objetivos que se plantean para conseguirlo:

1. Economías de escala vinculadas a la dimensión. Se consiguen a través de la integración de cadenas de supermercados en algunas centrales existentes y que supone una concentración de la demanda y acceso a un volumen importante de operaciones.
2. Eliminación de los costes improductivos o superfluos.
3. Control de la productividad para rentabilizar la inversión.

#### 4. Reducción de los costes de adquisición, logísticos y de distribución.

Estos objetivos, a su vez, son posibles gracias a una adecuada definición de las variables de marketing que se presentan de la siguiente forma:

- **Precio.** Es la variable fundamental porque en ella se hace realidad la filosofía del establecimiento descuento. El precio será lo más reducido posible, puesto que en esto radica su ventaja competitiva. Las ofertas, si se producen alguna vez, son en artículos no alimenticios. Se elimina todo aquello que pueda ser superfluo, como las zonas lúdicas, el personal, técnicas de merchandising, etc. Además, las cadenas que hacen descuento duro, siempre tienen que tener volúmenes de compra muy grandes hacia los fabricantes para conseguir precios ajustados.
- **Producto:** La política de producto se resume en varios aspectos: – Surtido. Es básicamente de productos de gran consumo para conseguir una mayor rotación. No son surtidos amplios (entre 600 y 1.300 referencias) y tienen poca variedad de marcas. – Marcas. El eje de la política de producto serán las marcas de distribuidor, aunque cabe la existencia también de primeras marcas, marcas primeros precios y otras. Respecto a las marcas de distribuidor, existen tres posibilidades de actuar: Adoptar una marca única para todos los productos, adoptar un sistema de comercialización bajo el concepto de marca de fabricante, o adoptar marcas propias de fantasía para distinguir las diversas familias de productos (éste último es el caso más frecuente). – Envase y Embalaje. Son lo menos sofisticado posible. A menudo se presentan los productos en palets o en sus cajas originarias.
- **Publicidad:** Es mínima. Se efectúa de manera general para todos los establecimientos a nivel internacional, con folletos y alguna vez con promociones públicas, pero no se utiliza publicidad en los medios de comunicación de masas (salvo en casos como DIA que realiza spots en televisión). El gasto en publicidad es incompatible con la idea de reducción de costes al máximo, y más cuando se quiere convencer al consumidor de que se intenta ofrecer artículos lo más barato posible.
- **Merchandising:** No se utiliza en la superficie de venta como en los grandes hipermercados. Aunque se presta atención a la colocación óptima del producto en el punto de venta, éste se sitúa en los embalajes de origen en grandes palets. La presentación interior de las tiendas descuento es muy pobre. Debido a su reducido espacio y sobria decoración es difícil que haya carteleras espectaculares, demostraciones, degustaciones de productos, etc.

- **Distribución:** Suele hacerse generalmente con plataformas de distribución, que surten a distintos establecimientos de las cadenas. No suele haber suministro directo de los fabricantes a las tiendas. Es una distribución masiva, colocando stocks para las ventas de un día, con objeto de evitar prácticamente la rotura de stocks. El coste de almacenaje es importante, modo que se intenta, en la medida de lo posible, ajustar al máximo los pedidos. Lo anterior se consigue a través de una gestión eficaz y uso de sistemas de información que permiten un seguimiento diario de la rentabilidad de los productos y su rotación.

- **Localización:** La localización de las tiendas descuento suele tener lugar en centros urbanos de un determinado tamaño (al menos 10.000 habitantes), pero nunca integrados en otras comerciales. La ubicación se realiza en un barrio relativamente animado, y contando con competidores inmediatos a otros supermercados.

Como corolario, Fuenmayor, Duran y Parra (2015) consideran que la empresa debe concentrarse en crear experiencias agradables, impactantes, únicas e innovadoras para los clientes. Además no se debe tratar a los clientes solamente como seres racionales, sino también como seres emocionales, los cuáles desean verse atendidos, estimulados y emocionalmente afectados. Aspectos que deben ser tomados en cuenta, para establecer los descuentos

### **Definición. Características y clasificación**

Se conoce como descuentos duros o hard Discount a una estrategia que se basa en una política de ventas fundamentada en los precios y márgenes bajos. Casares y Rebollo (2000) lo establecen como “Surtido limitado de productos a precios reducidos con la supresión de elementos accesorios y superfluos en la presentación de los artículo” (p.20). De acuerdo a esta definición las tiendas de mercado que utilizan esta alianzas estratégicas con fabricantes a quienes les compran sus productos a buenos precios sin invertirle en la grandes costos en su publicidad, para la comercialización de los mismos. Esta negociación de los fabricantes abre una compleja relación que según Cermeño (2001) es una pretensión da una compleja negociación con los fabricantes en que aparecen diversos factores relevantes: Condiciones de aplazamiento de pago, financiación de las acciones promocionales, descuento por servicios, descuento por paagos centralizado, apaertura de nuevos centros o altas referencias, entre otros. También la concentración y reducción de surtidos se dificultan la relación entre distribuidor y fabricante.

Existen otro tipo de variables que intervienen en los Hard Discount, que han permitido afianzar esta estrategia en un sistema de libre mercado, como la que se desarrolla en las grandes economías tales como el precio, la marca, el surtido, la superficie de venta, el almacén, equipamiento, publicidad y localización.

Autores como Sachon (2000), analizan este tipo de estrategias como un modelo que tiene como eje central a los clientes y que se basa en dos parámetros: Costo y Calidad y el objetivo de ofrecer menor precio con altos niveles de calidad se consigue a partir de cuatro políticas:

- Un surtido limitado de productos
- Aumento de la oferta de productos de marca privada a bajo precio
- Operaciones eficientes
- Una buena relación calidad – precio, es decir, alta calidad a bajo precio.

Bajo estas cuatro características, y de acuerdo a este autor, es modelo, permite a los minoristas ofrecer una variedad de productos de productos básicos, ejecutando operaciones eficientes; lo que implica limitar la variedad de productos que se ofrecen y las unidades de gestión de inventarios. Para lograr este impacto, los comercios de descuento duro utilizan como elemento principal los productos de marca privada, ya que el costo de estas es más bajo en comparación con las marcas comerciales, las cuales son utilizadas por este tipo de modelo en un 10%, puesto que, el resto son producidos por ellos mismos, utilizando el nombre de la misma tienda o utilizando otra marca Almeyda, (2016).

Esta modalidad, se implementa ha tomado tanta fuerza durante los últimos años que cada vez son más la cantidad de empresarios que operan por este tipo de negocios, extendiéndolo en diferentes modelos. Los modelos más utilizados según (2006) son las tiendas urbanas o tiendas de barrio, ubicadas en diferentes núcleos de las ciudades y las tiendas de estacionamiento, que son aquellas que se ubican en las afueras de las ciudades y en otros países de tercermundistas.

### **Implementación en Europa y América.**

Si bien es cierto que la modalidad del discount en Alemania, la realidad es que hoy esta estrategia se implementa en muchos países del mundo. En Europa, se encuentra España, en donde estudios demuestran que para el año 2007 se introdujeron en Colombia más de doscientas tiendas con esta modalidad. Asimismo, en América fue Estados Unidos, el país que lideró este

tipo de negocios y se encargó de difundirlo en varios países latinos como Argentina, Uruguay y Colombia, en donde crece ferozmente este fenómeno, el cual es implementando por tiendas como ARA, SURTIMAX y Almacenes éxito, quienes ofrecen entre el 25% y el 40% menos que los productos que se comercializan en los supermercados de cadena. De allí, que en nuestro país, según Barciela,(2008), el aumento anual de este tipo de espacios aumente un 7,9%

Este tipo de negocios afronta muy bien las etapas de depresión del consumo. Es el caso de los supermercados discount (descuentos), que aceleran sus ventas en estas épocas difíciles debido a la actitud de los consumidores, más afectados por la recesión y que desplazan sus compras desde las cadenas normales hasta las discount. Con ello obtienen precios entre el 25% y el 40% inferiores.

Cabe destacar que en la cadena de supermercados Día%, una empresa que funciona también bajo el formato de franquicia, lo confirman. “Seguimos creciendo a los ritmos previstos sin que hayamos notado ninguna bajada hasta ahora”, explica un portavoz de la empresa, filial del grupo francés Carrefour. Supermercados Día%, que creció al 7,9% el 2007, prevé ratios similares para el 2008.

Las tiendas descuento tienen una política de bajos precios a cualquier costo. Para lograrlo, reducen a su mínima expresión los costes relacionados con la decoración, el mobiliario, el almacenamiento y la manipulación de mercancía. ¿Cómo? Exponiendo el producto directamente dentro de su embalaje.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **Diseño**

El presente ensayo, tiene una metodología cualitativa, con corte descriptivo. Es cualitativa, porque define característica de un fenómeno específico, en este caso son los hard discount, haciendo interpretación de datos, más no recolección de estos. Así lo manifiesta (Quecedo, 2002) cuando afirma “en sentido amplio, puede definirse la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (p. 7)

Además, es descriptiva porque da cuenta de las características de una situación o áreas determinadas, en este caso, lo relacionado con la economía y el marketing, su objetivo es llegar a

conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción, (Lafuente 2008.)

### **Instrumento**

Esta información es recolectada, en textos, conferencias, simposios, revistas, argumentos en página web, entre otras. Lo que genera resultados documentales con análisis cualitativos bajo un proceso deductivo., pasando luego a las consideraciones finales o conclusiones.

## **4. RESULTADOS**

De acuerdo a lo analizado anteriormente, se desprende que a pesar de que la estrategia de descuentos duros o Hard Discount, ha sido un alivio para el bolsillo de los clientes que se benefician con los descuentos, se han suscitado algunas discusiones sobre la estrategia en cuanto a lo que a las ventajas y desventajas se refiere, ya que los grandes empresarios han visto afectadas sus ventas, ya que los bajones son notables como consecuencia de los productos que son comercializados en las tiendas donde se aplica este modelo.

En este sentido, (Ramos 1998) por ejemplo hace parte del grupo de autores que considera que este tipo de estrategia es muy ventajosa, sobre todo para los minoristas, considerando su visión es que el sistema hard Discount necesita de proveedores que vendan más barato, proveedores que no cubran el costo fijo. Y como el costo fijo en la marca es importante, la venta bajo costo destruye la marca.

Asimismo, considera también es un problema de "masa crítica" para atraer a los proveedores, ya que, para ser atractivo, el minorista tiene que comprar cantidades muy significativas. Para eso tendría que tener 200 o 300 locales, cuando por ahora las grandes cadenas aquí no llegan ni a dos docenas.

Lo anterior significa, que se compran pequeñas cantidades que son vendidas en un corto plazo y cuyos precios son menores debido a estrategias que reducen costos como las marcas, la publicidad, el empaque etc. dentro de este marco, (Sachon 2000) considera que otra de las ventajas que tiene es la facilidad con que se puede cambiar de proveedor, ya que es la tienda la que posee la marca y no el fabricante, es decir, pueden buscar otro proveedor que realice el detergente, el jabón, etc., y ellos le colocan su marca privada. Esto le permite al comprador o

utilizar intermediario e implementar los controles de calidad que desee.

No obstante, el mismo autor, reconoce que las marcas privadas también pueden ser una desventaja, ya que en caso de enfrentar problemas de calidad lo debe asumir el minorista y no el fabricante del producto. Aun así, los productos de marcas privadas presentan dos grandes inconvenientes. El primero de ellos es que cualquier culpa o responsabilidad por problemas relacionados con la calidad pasa a ser del mismo minorista, en vez del fabricante. El segundo inconveniente es que a los clientes les resulta más difícil reconocer o identificarse con una marca privada que una marca nacional. Por este motivo, tanto la calidad como la relación calidad precio son aspectos cruciales.

Otra de las grandes ventajas de los Discount es la rápida rotación de los inventarios, aprovechándose de los efectos secundarios, que surgen de estos; también utilizan la técnica de reexpedición que consiste en bajar los productos directamente de un vehículo a otro, para no pagar almacenaje, lo que reduce enormemente los costos de los bienes.

En otro apartado, (Sachon 2000), expone como una ventaja la forma en que los lugares donde se implementa esta estrategia obligan indirectamente al cliente a realizar su compra y salir inmediatamente. De allí que no tengan servicio de cafetería y así no permanecen mucho tiempo dentro del establecimiento.

Bajo este contexto, los comercios de descuento duro prestan atención a los detalles de todos los aspectos relacionados con las operaciones. Sachon pone de ejemplo las cajas registradoras de Aldi, que son cortas y no disponen de una zona de separación al final para guardar la compra en las bolsas. Esto hace que los clientes tengan que guardar de prisa los productos adquiridos en los carros de compra y se dirijan hacia la salida tras pagar. A diferencia de otras cadenas de supermercados, como Walmart o Tesco, no hay zonas de cafeterías, otra medida encaminada a que los clientes hagan la compra lo más rápido posible y que no permanezcan mucho tiempo en el establecimiento.

Otra de las grandes ventajas es que este tipo de modelo no necesita inversiones en publicidad, ya que la estrategia de los precios bajos vende por sí sola los servicios la imagen del negocio, pero, también existen autores que consideran que esta estrategia ha generado un impacto negativo en el mercado.

De acuerdo al estudio realizado por Coca – Cola, en el año 2005, la estrategia discount, más que generar ganancias reflejadas en cifras, lo que ha logrado, es aumentar el número de tiendas en las que implementa esta modalidad, debido al poco control legal que se ejercen sobre esta, ya que las leyes de una u otra forma las protegen. Esta hipótesis la fundamentan en el hecho de tener que incluir dentro de la reducida gama de bienes que ofrecen productos de marca reconocida e invertir en la infraestructura de los locales en los que se montan estos negocios como una estrategia para captar más clientes y poder incrementar sus ventas, lo que significa que los dividendos no son tan atractivos como parece.

No obstante los canales discount tienen un planteamiento poderoso para servir a sus clientes poniendo el acento en uno de los componentes del valor: el precio. Puesto que todos los compradores son cada vez más exigentes con el precio, es mucho lo que los minoristas tradicionales pueden y deberían aprender en este terreno de los canales discount. Por consiguiente, en este informe, profundizamos en los mecanismos del modelo de los canales discount.

Otra de las desventajas que ofrece este tipo de estrategia, se refiere a la fidelidad del cliente, ya que a poca diversidad de productos que estos mercados ofrecen, los consumidores acostumbra a ir de tienda en tienda y solo comprar en las tiendas en donde se implementa esta estrategia, algunos productos que en sus supertiendas de confianza encuentran más elevados.

Es más, en el estudio, se muestra que los compradores que visitan los canales discount incluso esporádicamente son menos fieles a su tienda de alimentación preferida. Un consumidor que acude a una tienda discount como segunda opción u opción ocasional gasta un 5-10% menos en su tienda de alimentación tradicional preferida que si nunca visitase un canal discount. Esto posiblemente sea así porque como los compradores están expuestos a descuentos, aprenden a ir de tienda en tienda y a comprar selectivamente artículos allí donde les sea más rentable.

Sin embargo, existen grandes cadenas de súper tiendas que se han comprado a minoristas, como el caso del Grupo Éxito que compró a Surtimax, que es uno de los discounts con mayor aceptación en nuestro país, esto quizás como una medida que ayude a combinar las estrategias de las grandes tiendas con las de las mini tiendas.

## 5. CONCLUSIÓN

Si bien es cierto que el tema en cuestión es un tema actual, práctico y que genera mucha expectativa, también es cierto, que ha sido poco estudiado con rigurosidad, ya que son pocos los autores que se han dedicado a exponer esta temática en forma clara. Ya que las fuentes que sirven como referencia utilizan un lenguaje elevado que requiere de ciertos conocimientos previos para su comprensión. De allí, la necesidad de realizar trabajos de análisis e interpretación que hagan más accesible la información.

A pesar de ser una estrategia que genera polémica entre autores sobre las ventajas, beneficios, desventajas o aspectos negativos, hay que resaltar que ha tenido una gran acogida en los mercados nacionales e internacionales y que independientemente de cualquier crítica ha beneficiado los maltratados bolsillos de los consumidores de las clases media y baja, que han encontrado en esta estrategia un alivio al momento de realizar las compras, ya que cualquier centavo que se pueda ahorrar en esta época de recesión es visto con beneplácito por los consumidores.

Hay que resaltar también que este tipo de estrategia logró acabar con el monopolio económico de las grandes cadenas de supermercados, que llegaron a abusar de los beneficios que podían ofrecer, limitando el acceso de consumidores con limitados recursos y abrió la oportunidad para los pequeños comerciantes, empresarios y productores a competir en el mercado y poder crecer económicamente.

En consecuencia, el análisis deja por sentado que el formato minimercado con su estrategia hard discount o la estrategia asumida por grandes corporaciones, se ha constituido en una fuerte palanca para los pequeños industriales que ven en ese aliado el acceso a la distribución en el canal moderno, dado que ésta estrategia fortalece la posición de precios competitivos del formato haciéndose una de las más grandes ventajas para el consumidor final, por ejemplo, marcas ARA, ÉXITO, OLIMPICA, JUMBO, entre otros.

Originando esta estrategia, un elemento base entre marca, plan, y promoción de mercado, como una táctica para fortalecer los factores fundamentales de proximidad, calidad y precio. Además de posicionarse de su marca en el mercado, atrae clientes para otros segmentos, ello constituye un verdadero reto a un mercado que se consideraba fuerte y con una gran posición en el mercado, por lo cual ha considerado el desarrollo de las marcas propias del formato como uno

de los beneficios claves para el consumidor final.

## **6.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- Almeyda, J. (2016). *El fenómeno de las tiendas de descuento en el mercado del retail colombiano*. Cundinamarca: Universidad de Nueva Granada.
- Barciela, F. (2008). Tienda y Supermercados Discount. Descuentos con mucho gancho. *Emprendedores*, 16.
- Cermeño, M. (2001). Los establecimientos de descuentos en el entorno ditributivo actual. *ESI MARKET*, 14.
- Coca-Cola Retailing Research Council Europe (2005). *Como competir con el Discount*. Mckinsey & Company. [http://www.ccrcc.org/wp-content/uploads/sites/24/2014/02/Responding\\_to-Discounts\\_Spanish\\_Study\\_2005.pdf](http://www.ccrcc.org/wp-content/uploads/sites/24/2014/02/Responding_to-Discounts_Spanish_Study_2005.pdf)
- Fuenmayor, A. Duran, S & Parra M (2017). Marketing experiencial: herramienta clave para la satisfacción de clientes (7jjgh-73). Available from: [https://www.researchgate.net/publication/323845696\\_MARKETING\\_EXPERIENCIAL\\_HERRAMIENTA\\_CLAVE\\_PARA\\_LA\\_SATISFACCION\\_DE\\_CLIENTES\\_7JJGH-73](https://www.researchgate.net/publication/323845696_MARKETING_EXPERIENCIAL_HERRAMIENTA_CLAVE_PARA_LA_SATISFACCION_DE_CLIENTES_7JJGH-73) [accessed Mar 25 2017].
- Gurvan, V. (2006). *Modelos Discount: LIDL VS DIA*. España.
- J, C. (2000). *Distribución comercial*. Madrid: Civitas.
- Lafuente, C. (2008). Investigaciones en las Ciencias Sociale. *Escuela de Admiistración de Negocios*, 5 - 18.
- Müller, E. (28 de Julio de 2014). Karl Albrecht, una de las últimas leyendas del milagro económico aleman. *El país*, pág. 12.
- Paz Annherys; Harris Jaiham & García Jesús (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar*. Barranquilla-Colombia. 7(2). Pp. 100-118. doi: <http://dx.doi.org/10.17081/dege.7.2.1183>

- Quecedo, R. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de psicodidáctica*, 5- 39.
- Ramos, C. (1998). Llegan los HARD Discoun. *Negocios*, 1 - 15.
- Sachon, M. (2000). El Secreto del índice de los minoristas de descuento duro. *IESE insigth*, 16.
- Salazar, E. (2014). Impacto de los tratados de libre comercio (TLC) en la economía colombiana. *Desarrollo Gerencial Revista de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables*. 6(1) P.47-87 doi: <https://doi.org/10.17081/dege.6.1.479>