

Proyecto integrador

Presentado por:

**Daniela Díaz Pizarro
Luisa María Libreros Guzmán
Angie Lorena Caicedo Escobar
Luis Enrique Riascos Oliveros**

Dirigido a:

Ana Jimena Perafan Galvis

**TEORÍA II
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
Sede Palmira
2024**

Tiendas D1

1. Misión, visión y valores:

En la investigación no se obtuvo información clara sobre la declaración de misión, visión, objetivos estratégicos y valores de las tiendas D1.

Para el año 2020 seremos reconocidos como el supermercado de descuento permanente No. 1 de Colombia, nos enfocaremos en el ahorro de nuestros clientes y la calidad de nuestros productos satisfaciendo la necesidad de nuestros clientes, lo lograremos incrementando a 1.000 nuestras tiendas a nivel nacional, apoyando a los fabricantes colombianos y ofreciendo el mejor servicio al cliente.

2. Año de creación y fundación

D1 S.A.S, con su marca de Tiendas D1, fue creada en 2009 en Medellín, convirtiéndose en la primera cadena de descuento en llegar al país, con un formato (Hard Discount) que revolucionó la manera de hacer mercado de los colombianos.

3. Actividad económica

D1 fue la primera compañía en implementar el modelo de tiendas hard discount en Colombia. Tiendas D1 hoy en día es considerada la cuarta cadena más grande de retail por ventas totales en el país y la primera en su categoría.

Tiendas D1 ofrece productos de calidad alta a precios muy bajos, con un surtido limitado y un significativo componente de marcas propias. Además, su operación se desarrolla mitigando el impacto ambiental y busca extender esta conciencia al consumidor final. Así mismo, D1 promueve la equidad de género e invierte en el desarrollo de su gente.

4. Número de empleados

Debido a su crecimiento, las tiendas D1 están generando nuevos puestos de trabajo y desarrollo en zonas urbanas y rurales del país. En el último año, a 31 de diciembre de 2021, D1 generó 2.652 nuevos empleos.

5. Portafolio de productos que ofrece y producto estrella

- Alimentos y despensa.
- Aseo hogar.
- Aseo y cuidado personal.
- Linea infantil.
- Bebidas.
- Mascotas.

6. principales proveedores o aliados

brakel, bonaropa, little angels, nuthos, natri, omi quickly swigen, zev, latteria, kythnos.

9. Necesidades que satisfacen los productos y diferenciadores con respecto a la competencia

Su diseño y elaboración de productos está tercerizado a proveedores nacionales. Por ende su gestión tecnológica es mínima. Compras y abastecimiento: Compra a Proveedores nacionales y extranjeros de productos de primera necesidad, ya sea para marca propia de Koba o productos propios de los proveedores.

10. Principales demandantes de sus productos

El fuerte de las tiendas D1 se encuentra en los estratos altos, del 100% del gasto, el nivel socioeconómico 3 gasta el 35%, seguido por el 5 y el 6, con el 24%. Por su parte el estrato 1, es el de menor gasto, con el 2%. Las tiendas D1 han penetrado en los niveles socioeconómicos medios y altos que en la base de la pirámide. El 35% de sus compradores son de estratos 1 y 2, mientras el 65% pertenecen a los estratos del 3 al 6.

11. Principales empresas competidoras

Las principales empresas competidoras son las grandes superficies, tales como Éxito, Jumbo, Olímpica, Carulla, cencosud, ARA, Dollar city. debido a que suplen la necesidad de consumo de productos de canasta familiar, solo que estas brindan productos de marcas reconocidas, en algunos casos a un valor mayor a las que brinda Tiendas D1. 4.5

Proyecto integrador

Tema 1:

Institucionalismo y Neoinstitucionalismo

En la actualidad, la industria de comercio ha tenido una expansión a causa de la globalización, lo que ha ocasionado que las empresas deban adaptarse a las tendencias de consumo y del entorno, manteniendo la calidad en sus productos.

En el caso de tiendas D1, se optó por el sistema hard discount (grandes descuentos), para generar ventaja competitiva y **legitimidad**, para atraer y retener a potenciales clientes, a través de precios bajos empleando alternativas o estrategias a nivel organizativo, cómo: mantener los productos dentro sus empaques o en cajas, para evitar disponer de personal para acomodarlos en estantes; y el autoservicio a la hora de empacar la compra realizada por el usuario.

En el ámbito, de innovación y mercadotecnia han desarrollado sus propios productos y han realizado alianzas estratégicas con marcas económicas, para ofrecer una amplia gama de productos; los cuales son exclusivos, ya que estos solo se encuentran en su catálogo y no serán encontrados en otros supermercados.

1. Análisis de cómo tiendas D1 son influenciadas por las instituciones en su entorno: y cómo dicho contexto institucional ha afectado su estructura, estrategia y prácticas organizacionales.

Durante los últimos años, en Colombia los denominados "Hard Discount" o también llamadas tiendas de descuento duro (D1, Ara, Justo & Bueno) han demostrado ganar terreno cada vez más en las canastas familiares, en especial en consumidores colombianos los cuales tienen ingresos bajos. Lo anterior se da debido a que en estas tiendas se brinda una gran cantidad de alternativas de productos de menor costo, además de caracterizarse por tener presencia en diversos lugares, donde hay poca distancia entre ellas, lo que los hace realmente atractivos a los hogares colombianos distinguiéndose por contar con marcas propias y productos de alta calidad a precios bajos (república, 2017).

Debido a que ha sido un modelo de negocio replicado por su posicionamiento en el mercado, al satisfacer la demanda; se han generado y promovido mecanismos legales e institucionales, que limitan a estas empresas, en términos de exploración laboral, disminución de su impacto ambiental y retribución social.

Es por ello, que tiendas de uno se ha incorporado a Pacto Global, que es una iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Lucha Contra la Corrupción, así como contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

D1 S.A.S. reconoce la importancia de un negocio enfocado en su premisa principal, calidad alta a precios muy bajos, por ello basa su política de sostenibilidad en desarrollar y profundizar un modelo de negocio innovador y generador de valor para sus grupos de interés, comprometido a alinear las estrategias de acuerdo con lo establecido en Pacto Global: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, así como contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en adelante "ODS".

Es por ello, que:

- Promueven la diversificación e inclusión, sin discriminación.
- Pretenden cumplir o superar las exigencias legales y reglamentarias y los estándares de la industria en cuanto a seguridad y calidad del producto
- Las solicitudes, reclamos y requerimientos deberán ser atendidos de manera oportuna y precisa, conforme a la ley y a través de los diferentes canales establecidos por la compañía
- Implementamos en sus tiendas y Centros de Distribución iniciativas de economía circular para los residuos generados en la operación, y proyectos **posconsumo enfocados al consumo responsable**.

2. Análisis de tiendas D1 Desde la perspectiva del institucionalismo de Veblen. identificar cómo las instituciones influyen en la organización seleccionada y proponer mejoras o cambios estratégicos.

Debido a que la estrategia de tiendas D1 es caídas a precios bajos, potencia el consumo conspicuo, ya que los clientes adquieren en ocasiones productos basados en su precio y no por satisfacer una necesidad. Tal como lo menciona el autor el autor Duarte (2018) quien examinó la evolución del crecimiento de las tiendas de descuento duro y el impacto que han tenido en el sector comercial de Colombia, analizando estadísticas y algunos informes de los sectores comerciales tradicionales y de los hard discount, donde se concluye que los consumidores aumentaron la compra de productos de la canasta familiar en estas tiendas, evidenciando la afectación especial de las grandes cadenas en categorías como: aseo del hogar y personal, alimentos como la leche, el pan y por último las bebidas. También, se destaca que muchos consumidores han sido cautivados con la gran variedad de productos de bajo costo, logrando llegar a la mayoría de los estratos socio económicos donde muchos retailers tradicionales no habían llegado.

Por ello, se potencia el consumo conspicuo y el ocio ostensible. Dentro de sus estrategias, han considerado el reciclaje y han generado áreas de recolección de aceite, pero en la fabricación de sus empaques poco se ve material biodegradable.

Según García (2019), en los últimos años se han formulado soluciones a la problemática expuesta, relacionadas con la exploración de nuevos materiales que cumplan con la característica de biodegradación en el tiempo; no obstante, algunas de las más grandes empresas generadoras de estos desechos, incumplen las condiciones de calidad en relación a los acuerdos con sus productos y evaden la formulación de estrategias encaminadas a la creación de empaques biodegradables que puedan incorporarse en el mercado, cumpliendo con la responsabilidad ambiental que les ha sido asignada, pues es un compromiso de las empresas y una características que los consumidores esperan.

3. Identificar las presiones institucionales y su impacto en la organización.

En Colombia, uno de los factores que ha generado debates es el tema de la canasta familiar y los precios elevados a la hora de adquirirlos. Al ser una problemática social, institucionalmente se propició la aceptación y acogida de los modelos Hard Discount, ya que estos “se caracterizan por tener una oferta limitada de productos dando prioridad a las marcas privadas, pero ofreciendo marcas propias también, precios bajos y un control de costos” (Quintero Gómez, 2017); donde el portafolio está compuesto por productos básicos de la canasta familiar (Reardon T. &, 2012).

Motivos por los cuales tiendas D1 no invierte en publicidad, sus establecimientos son sencillos, tienen poco personal, carecen de impulsores y venden productos de pequeños y medianos proveedores que están ingresando al mercado con precios competitivos" (Revista Semana, 2017). Lo cual le permite mantener sus precios bajos y ofrecer productos de calidad que se adaptan al bolsillo y necesidad de los hogares colombianos.

Tema 2. Teoría de juegos

Tiendas D1 informó que estableció una **alianza corporativa** con las plataformas digitales Pickup y Mi Águila, para permitir que los consumidores puedan seguir accediendo a los diferentes productos de primera necesidad, sin exponer su salud ni incumplir las medidas de sanidad establecidas a través de domicilios.

Este acuerdo, que entrará en operación desde el sábado 28 de marzo, permitirá que más de 2.000 motociclistas del servicio Pymarket de Pickup, y cerca de 2.000 conductores de la aplicación Mi Águila, puedan prestar el servicio de domicilios en todas las compras en línea que se realicen en las tiendas de D1.

"Esta alianza, cuyo principal propósito es asegurar el acceso de la población a la mayor cantidad de bienes básicos durante la coyuntura, es al mismo tiempo una vía para permitir que miles de empleos vinculados al sector de transporte puedan seguir generando ingresos mientras contribuyen al bienestar social", afirmó Fernando González, presidente de Koba Colombia.

Tema 3: Teoría conductual de la firma

Las teorías económicas concernientes a las firmas se originaron originalmente con el propósito de anticipar el comportamiento de estas en los mercados externos. Por ejemplo, la Teoría Neoclásica de las firmas emplea el análisis del equilibrio parcial para pronosticar las decisiones de compra de una empresa al ingresar a un mercado y las decisiones asociadas a la distribución de un producto en los mercados externos (Grant, 1996).

Otro enfoque de la teoría de las firmas es la perspectiva basada en sus recursos, que busca entender por qué algunas empresas logran una ventaja competitiva sobre otras. Esta visión considera a la firma como una entidad compuesta por recursos y capacidades, y enfatiza en la optimización de estos recursos para maximizar las ganancias, al mismo tiempo que se desarrollan nuevos recursos para enfrentar los desafíos futuros.

Es importante destacar que, desde el comienzo de la organización, más que analizar el desempeño específico de tiendas "D1", lo que se buscaba era resaltar es el modelo de negocio implementado en Colombia, el cual se basa en un modelo extranjero proveniente de Alemania. Para este caso, Colombia y más específicamente, la ciudad de Medellín, fue considerada la plaza más adecuada teniendo en cuenta factores como el clima, la cultura, los productos y la población, siendo el lugar ideal para desarrollar el concepto de tiendas de descuento duro con marcas propias y altamente rentables con márgenes de ganancia considerablemente amplios. Gracias a esta idea, podemos identificar la perspectiva de la firma basada en el conocimiento la cual se enfoca en el análisis del proceso de adquisición y desarrollo del nuevo conocimiento como un recurso fundamental para la organización (Hutchins, 1991).

Estudiando el caso más a fondo, hemos identificado la teoría de la firma con perspectiva basada en el conocimiento, la cual postula que las inversiones específicas, especialmente en recursos humanos, lenguaje interno y rutinas particulares de la empresa, constituyen una valiosa fuente de conocimientos y capacidades que justifican su existencia y determinan sus límites. Según este enfoque, la definición de los límites de una empresa depende en gran medida del grado en que las nuevas actividades de la firma sean específicas para los activos actuales de la empresa (Conner, 1991).

Las ventajas de "eficiencia" derivadas de la realización de actividades dentro de la empresa se originan en la presencia de características específicas, rutinas, lenguajes compartidos, ideas comunes, entre otros aspectos, que contribuyen a mejorar el rendimiento de dichas actividades. A medida que una actividad se vuelve más específica para la empresa, esta desarrolla progresivamente su propio modo de comunicación y comportamiento basado en un código organizacional "común", lo que facilita y mejora la eficiencia en la transferencia de conocimiento (Kogut y Zander (1992) y Monteverde (1995)). Gracias a la creación de tiendas "D1" han surgido numerosas líneas de tiendas que podrían considerarse competencia, pero que en realidad actúan como complemento. No obstante, las características distintivas de las tiendas "D1" las convierten en una empresa única en el mercado (Palacio, 2015).

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS EN TIENDAS D1 QUE GENERAN CONOCIMIENTO

1. PROVEEDORES

Según William Jiménez Herrera, vicepresidente de Operaciones de D1, el éxito radica en una colaboración estrecha con los proveedores. En sus palabras: “contamos con proveedores que han estado con nosotros desde el inicio. Hemos impulsado su crecimiento y ellos el nuestro. A medida que ampliamos nuestra presencia en el país y adquirimos un mayor volumen de productos, ellos aprovechan la economía de escala para mejorar su eficiencia, y nosotros transferimos esos beneficios a través de precios competitivos”, explicó. Además, se menciona quiénes producen los yogures de D1 y Ara, que compiten directamente con Alpina. Esto conlleva a que la mayoría de los productos sean de marcas propias de excelente calidad, con un pequeño porcentaje de marcas comerciales y marcas de alto valor agregado. Estos productos son adquiridos tanto por consumidores de estratos bajos como por aquellos de estratos altos.

2. REDUCCIÓN DE COSTOS

El modelo de negocio se enfoca en la eficiencia mediante la reducción de costos en diversos aspectos como la exhibición, negociación con proveedores, logística y mercadeo, lo que se traduce en descuentos significativos para los consumidores, alcanzando hasta un 30% en el precio final de los productos. Este enfoque operativo minimiza el desperdicio de recursos, con cada tienda ofreciendo un promedio de 500 referencias para el hogar en un espacio de 250 a 300 metros cuadrados. Aunque todas las tiendas mantienen el mismo surtido y presentación uniforme de productos, no requieren una inversión significativa en exhibición, ya que los productos se pueden tomar directamente de las cajas proporcionadas por los proveedores. Además, estas tiendas no ofrecen servicios como estacionamiento ni bolsas de compra gratuitas, y solo aceptan pagos en efectivo. A cambio, los clientes disfrutan de precios altamente competitivos, productos de alta calidad con garantía de satisfacción, y una política de devolución sin complicaciones ni preguntas.

3. PROXIMIDAD

En tiendas "D1", se reconoce que la clave para diferenciarse radica en la innovación de los productos ofrecidos. Con este propósito en mente, la empresa comprende las necesidades de sus clientes y se esfuerza por involucrarlos en cada etapa del desarrollo de los productos, desde su concepción hasta los detalles finales. La percepción y el aval del consumidor son considerados elementos fundamentales en la toma de decisiones estratégicas para ajustar continuamente la oferta de productos. Para garantizar su promesa de valor, "CALIDAD ALTA A PRECIOS MUY BAJOS", tiendas "D1" lleva a cabo pruebas sensoriales y de desempeño de los productos en distintas regiones del territorio nacional. Una de las tácticas que ha demostrado ser particularmente exitosa para todos los modelos de negocio está relacionada con el concepto de proximidad, el cual es altamente apreciado por los consumidores. Según Carlos Mario Díez, presidente de retail del Grupo Éxito: "la proximidad, además de proporcionar una mayor conveniencia para el cliente, si va de la mano con productos de alta calidad y precios atractivos, resulta sumamente beneficiosa para el consumidor."

Tema 4. Teoría de Redes

En primera instancia, dejando en claro según José Luis Plottier en el texto Teoría de redes y fenómenos de comunicación: problemas metodológicos, donde dice que la teoría de redes: " se ha desarrollado en paralelo con la difusión masiva de las redes digitales (Internet y la telefonía móvil). A través del enfoque transdisciplinario de esta teoría se observa una verdadera invasión de científicos duros en el ámbito de las ciencias sociales, en particular en el del estudio de los fenómenos de comunicación".

La Teoría de Redes en la Empresa Tiendas D1, enfocándonos en la optimización la Eficiencia y la Conexión, se puede decir que como sabemos en un mundo donde todo es cada vez más interconectado, las organizaciones se enfrentan a desafíos y oportunidades, gracias a esto la Teoría de Redes surge como una herramienta fundamental para entender y aprovechar estas dinámicas. En el contexto de nuestra empresa, una cadena de supermercados en constante expansión en América Latina, la aplicación de esta teoría puede llevar a mejoras significativas en eficiencia operativa, logística y satisfacción del cliente.

El Entorno de Tiendas D1

Tiendas D1 ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, expandiendo su presencia a lo largo y ancho de múltiples países latinoamericanos. Con cientos de tiendas y una amplia red de proveedores, la empresa enfrenta desafíos complejos en la gestión de inventario, distribución de productos y satisfacción del cliente.

Nodos y Enlaces: La Infraestructura de Tiendas D1

“La ciencia de redes es un campo académico que estudia redes complejas tales como redes de telecomunicaciones, redes informáticas, redes biológicas, redes semánticas y cognitivas, y redes sociales, considerando distintos elementos o actores representados por nodos (o vértices) y las conexiones entre los elementos o actores como enlaces (o aristas)”. Como se menciona en *Committee on Network Science for Future Army Applications (2006)*:

Se puede decir que en el contexto de Tiendas D1, los nodos pueden ser tanto las tiendas físicas como los centros de distribución y los proveedores. Los enlaces, por otro lado, representan las relaciones entre estos nodos, como:

- las rutas de distribución
- los contratos de suministro
- las interacciones con los clientes.

Optimización de la Logística

“Los estudios realizados sobre las redes abarcan sus *estructuras* tales como en las redes de mundo pequeño, las redes libres de escala, los círculos sociales, medidas de centralidad. Puede ser objeto de estudio la *optimización* como en el caso de método de la ruta crítica, el PERT (del inglés *Program Evaluation & Review Technique*). Así como la *dinámica* de las redes como puede ser el estudio de sistema dinámico secuencial (**SDS** del inglés *Sequential Dynamical System*), o de propiedades como la asignación dinámica de flujos”. según *Social Network Analysis: A Handbook*, John Scott Ed. Sage Publications Inc, 2000:

En este caso, la eficiencia logística es fundamental para el éxito de Tiendas D1. Utilizando la Teoría de Redes, la empresa puede optimizar las rutas de distribución, minimizando los costos y reduciendo los tiempos de entrega. Al identificar los nodos clave en su red de distribución y fortalecer los enlaces entre ellos, Tiendas D1 puede garantizar un flujo suave de productos desde los proveedores hasta las tiendas, mejorando así:

1. la disponibilidad de productos

2. la satisfacción del cliente.

Gestión de Inventarios

Otro aspecto crucial es la gestión de inventarios. La Teoría de Redes puede ayudar a Tiendas D1 a optimizar sus niveles de inventario, identificando los nodos críticos en su red de suministro y ajustando los enlaces correspondientes para minimizar los excesos y las faltantes. Al comprender la interconexión de sus diferentes ubicaciones y la demanda fluctuante de productos, la empresa puede mantener un equilibrio óptimo en sus existencias, reduciendo los costos asociados con el almacenamiento y los desperdicios.

Satisfacción del Cliente y Marketing

La Teoría de Redes también puede aplicarse para mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la marca de Tiendas D1. Barabási (2010, pp. 10-11) afirma que la mayoría de nuestras acciones están reguladas por leyes de amplio alcance, las que reflejan un orden profundo en el comportamiento humano, y cuyo poder predictivo es comparable al que encontramos en las ciencias naturales. Entonces podemos decir que Tiendas D1, al analizar las interacciones entre los clientes y las tiendas, la empresa puede identificar patrones de comportamiento y preferencias, adaptando su oferta de productos y servicios de acuerdo con las necesidades del mercado local. Además, al fomentar una conexión más estrecha entre las tiendas y las comunidades a las que sirven, Tiendas D1 puede cultivar lealtad de marca y generar un boca a boca positivo.

En conclusión, la Teoría de Redes ofrece un marco poderoso para entender y optimizar la operación de empresas como Tiendas D1. Al visualizar la empresa como una red interconectada de nodos y enlaces, Tiendas D1 puede identificar áreas de mejora en logística, gestión de inventarios y satisfacción del cliente. Al hacerlo, la empresa no solo puede mejorar su eficiencia operativa, sino también fortalecer su posición en el mercado y generar valor a largo plazo tanto para sus accionistas como para sus clientes. En un mundo cada vez más interconectado, la aplicación de la Teoría de Redes es esencial para mantenerse competitivo y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio.

Último tema: Equilibrio organizacional

El éxito de D1 en alcanzar el equilibrio organizacional se atribuye a la implementación efectiva de estrategias que abarcan desde la cultura organizacional hasta la innovación y la responsabilidad social. Estas estrategias generan beneficios tangibles en términos de crecimiento, eficiencia operativa y satisfacción del cliente, consolidando a D1 como un referente en su industria. Es fundamental destacar que la adaptabilidad y la gestión del cambio son elementos clave para mantener este equilibrio a lo largo del tiempo.

Estrategias implementadas:

- **Cultura organizacional:** se llevó a cabo el desarrollo de una cultura empresarial sólida que incentivó la colaboración, la innovación y la satisfacción de los empleados. Además, se implementaron programas de formación y desarrollo con el propósito de estimular el crecimiento interno y retener el talento dentro de la organización.
- **Desarrollo de un modelo altamente efectivo:** La empresa D1 sobresale gracias a la eficacia de su modelo de negocio, que se enfoca de manera primordial en la optimización de costos y en la gestión logística. D1 ha implementado estrategias y prácticas que le permiten proporcionar a sus clientes precios altamente competitivos, consolidando así su posición en el mercado.
- **Eficiente gestión de la cadena de suministro:** La gestión eficaz de la cadena de suministro emerge como un pilar fundamental para el éxito de D1. La compañía ha desarrollado una red logística altamente eficiente, lo cual se traduce en la minimización de los costos asociados al almacenamiento y la distribución de sus productos. Este enfoque ha contribuido significativamente a la capacidad de D1 para operar de manera rentable y competitiva en su sector.
- **Gestión del talento humano:** se adoptaron prácticas eficaces de selección y retención de personal, acompañadas del desarrollo de programas de liderazgo para fomentar el cultivo de habilidades de gestión y liderazgo entre los miembros de la organización.

- **Concentración en estrategia de precios competitivos:** La estrategia de D1 se ha centrado en la oferta de precios competitivos, con el objetivo de atraer a una amplia gama de consumidores. La empresa ha logrado mantener costos bajos y eficiencia operativa, lo que le ha permitido proporcionar productos a precios más asequibles que sus competidores.
- **Innovación y tecnología:** se integran tecnologías innovadoras con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y mantenerse al día con las tendencias del mercado. Asimismo, se trabajó en el desarrollo de plataformas digitales para mejorar la experiencia del cliente y facilitar la toma de decisiones internas.
- **Crecimiento acelerado y ampliación geográfica:** D1 ha adoptado una estrategia de expansión agresiva, abriendo numerosas tiendas en diversas ubicaciones. Esta expansión ha posibilitado el aumento de su presencia en el mercado y la llegada a un mayor número de consumidores.
- **Responsabilidad social empresarial:** se asumió un compromiso con prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente, acompañado de una participación activa en iniciativas comunitarias para fortalecer la reputación de la empresa.
- **Adaptabilidad y agilidad:** se implementaron estructuras organizativas ágiles con el fin de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado, al mismo tiempo que se promovió la toma de decisiones rápida y flexible en todos los niveles de la empresa.

Beneficios Obtenidos:

- **Crecimiento sostenible:** se experimentó una expansión constante en ingresos y participación de mercado, además de la introducción exitosa de nuevas líneas de productos o servicios.
- **Satisfacción del cliente:** se logró una mejora continua mediante la entrega de productos/servicios de alta calidad y una atención al cliente excepcional.
- **Eficiencia operativa:** se logró una reducción de costos operativos a través de la implementación de tecnologías y procesos eficientes.
- **Reputación y marca:** se construye y fortalece la marca en el mercado, ganando reconocimiento por prácticas empresariales éticas y responsables.
- **Desarrollo del talento humano:** se observó un alto rendimiento y compromiso de los empleados, atrayendo talento de calidad debido a la reputación positiva como empleador.

Identificación de mejores prácticas

- **Flexibilidad y ajuste:** D1 ha demostrado ser adaptable al mercado, ajustando su estrategia de acuerdo con las cambiantes demandas y condiciones del entorno empresarial.
- **Innovación en la cadena de suministro:** La eficiencia en la cadena de suministro es crucial. D1 podría haber implementado prácticas innovadoras para garantizar la disponibilidad constante de productos y reducir costos logísticos.
- **Énfasis en la experiencia del cliente:** Además de ofrecer precios bajos, D1 podría haber destacado en la mejora continua de la experiencia del cliente, fomentando la fidelidad a través de servicios y productos que satisfacen las necesidades del consumidor.

Recomendaciones para otras empresas

- **Análisis de mercado y segmentación:** Otras empresas pueden beneficiarse de un análisis minucioso del mercado y una segmentación efectiva para identificar oportunidades y necesidades específicas de los consumidores.
- **Innovación en estrategia de precios y eficiencia operativa:** Emular la estrategia de precios bajos y buscar eficiencias operativas puede ser una táctica efectiva para competir en mercados altamente disputados.
- **Expansión planificada y estratégica:** La expansión geográfica debe ser planificada con precaución para evitar riesgos excesivos. Una expansión controlada basada en un análisis sólido del mercado puede ser clave.
- **Enfoque en la experiencia del cliente:** Priorizar la experiencia del cliente, junto con la oferta de precios competitivos, puede ayudar a construir relaciones sólidas y fomentar la lealtad del cliente.
- **Alianzas estratégicas con proveedores:** Establecer relaciones sólidas con proveedores puede contribuir a la estabilidad en la cadena de suministro y garantizar costos competitivos.

Referencias bibliográficas

Patiño, J.F & Ibarro, N. (2019) *Comportamiento del consumidor en relación a las Hard Discount en el AMCO- Área Metropolitana Centro Occidental*. Obtenido de:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20102/COMPORTAMIENTO%20DEL%20CONSUMIDOR%20EN%20RELACION%20A%20LAS%20HARD%20DISCOUNT.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, Y.D. & Molano, H.F. (2019). *Estrategias ambientales y caracterización del diseño de empaques bioplásticos utilizados en la comercialización de alimentos procesados*. Obtenido de:

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/29838/2020helbertmolano.pdf?s>

Tiendas D1, código de Ética. (2022). Obtenido de:

<https://d1.com.co/wp-content/uploads/CodigodeEticaD1.pdf>

Sepulveda, A. & Suárez, P.J. (2021). *Cambios en el consumo de los hogares, a partir de la llegada de las tiendas de descuento duro como D1 y Ara en los departamentos de Boyacá y Tolima*. Obtenido de:

https://www.uexternado.edu.co/wp-content/uploads/2021/12/Cambios-en-el-consumo-de-los-hogares_-a-partir-de-la-llegada-de-las-tiendas-de-descuento-duro-como-D1-y-Ara-en-los-departamentos-de-Boyaca-y-Tolima.pdf

Teoría de redes y fenómenos de comunicación: problemas metodológicos, José Luis Plottier; revista dixit n.º 21 :: julio-diciembre 2014. Obtenido de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5533814>

Committee on Network Science for Future Army Applications (2006). *Network Science*. National Research Council. ISBN 978-0309653886. doi:10.17226/11516. Obtenido de:

<https://nap.nationalacademies.org/catalog/11516/network-science>

CEPAL Charlas Sobre Sistemas Complejos Sociales (CCSSCS): Análisis de Redes 1
Obtenido de:

https://www.youtube.com/watch?v=oy8YxTshZhl&list=UUQbp2yA-gyew7E_tzgOI36A

González Soriano, F. (2017). *Teoría de las firmas: Revisión de la literatura*. Universidad de Guayaquil (UG), Ecuador. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/316581327_Teoria_de_las_firmas_Revision_de_la_Literatura

Orduz, J. (2023). *Por qué Tiendas D1 maneja precios tan bajos: revelan millonario secreto*. Pulzo, Colombia. Recuperado de:
<https://www.pulzo.com/economia/por-que-tiendas-d1-maneja-precios-tan-bajos-revelan-millonario-secreto-PP3204992A>

Semana (2016). *El fenómeno D1: La revolución de las tiendas de descuento*. Revista Semana, Colombia. Recuperado de:
<https://www.semana.com/como-funcionan-las-tiendas-d1/218767/>

Simbaqueba Tolosa, A. S. (2020). *Efectividad del modelo de comercialización basado en precios bajos en Tiendas D1*. Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS, Universidad de La Salle, Bogotá. Recuperado de
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1220&context=negocios_relaciones

Tarziján, J. (2003). *Revisando la teoría de la firma*. Revista Abante, Vol 6, p. (149-177), Pontificia Universidad Católica de Chile. Recuperado de:
<https://repositorio.uc.cl/handle/11534/6915>

Tiendas D1 (2024). *CALIDAD ALTA A PRECIOS MUY BAJOS*. Tiendas D1, Colombia. Recuperado de: <https://d1.com.co/calidad-d1/>