

**AFECTACION ECONOMICA DE LA EMPRESA CASA LUKER FRENTE A LA
LLEGADA DE LAS TIENDAS DE DESCUENTO EN LA CIUDAD DE
VILLAVICENCIO 2015-2017**

OSWALDO BERNAL HERNANDEZ

ID 000362565

JENNY PAOLA REY GUERRERO

ID 000243949

ASESOR DE PROYECTO

Mg. GERMAN FUENTES RODRIGUEZ

Sublinea de Investigación

Desarrollo Regional

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS- UNIMINUTO

REGIONAL LLANOS

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

2019

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	3
Lista de Graficas	4
1. Introducción	5
2. Resumen Ejecutivo.....	6
3. Planteamiento del Problema.....	7
3.1. Formulación del problema	9
4. Objetivos.....	10
4.1. Objetivo General.	10
4.2. Objetivos Específicos.....	10
5. Justificación e impacto central del proyecto.	11
6. Marco de referencia	12
6.1. Antecedentes	12
6.2. Marco Teórico	16
6.2.1. Teoría del servicio al cliente:	16
6.2.2. Teoría del comercio minorista:	17
6.2.3. Teoría de la Equidad:	18
6.2.4. Teoría Organizacional:.....	18
7. Tipo de investigación.....	20
8. Muestra.....	20
9. Instrumentos.....	20
10. Procedimiento	21
11. Análisis de datos.....	22
11.1. Caracterización de las tiendas de descuento y los autoservicios aliados a Casa Luker.	22
11.2. Percepción de los administradores de los Autoservicios.....	30
11.3. Análisis Financiero Casa Luker S.A.....	35
12. Conclusiones.....	59
13. Recomendaciones.	60
14. Bibliografía	61
15. Resumen analítico especializado (RAE).....	62

Lista de Tablas

Tabla 1 Numero de establecimiento por Comuna	22
Tabla 2. Shopping de precios	29
Tabla 3. Balance General	35
Tabla 4. Análisis Vertical Balance General	38
Tabla 5. Análisis Horizontal Balance General	43
Tabla 6. Estado de Resultados.....	48
Tabla 7. Analisis Vertical Estado de Resultados.....	49
Tabla 8. Análisis Horizontal Estado de Resultados	52

Lista de Graficas

Grafica 1. Tiempo de funcionamiento del supermercado	23
Grafica 2. Promedio de compra de un cliente en quincena	24
Grafica 3. Empleos generados en el supermercado.....	25
Grafica 4. desvinculación de empleados en el último año	26
Grafica 5. Afectación de categorías de productos	27
Grafica 6. Compra de productos en las tiendas de descuento	28
Grafica 7. Disminución de clientes en el último año	30
Grafica 8. Uso de estrategias de mercado para el aumento de las ventas	31
Grafica 9. Afectación de ventas por la inclusión de las tiendas de descuento	32
Grafica 10. Importancia de bajar los precios de los productos.....	33
Grafica 11 Mayor competidor de las tiendas de descuento (D1, justo & bueno, Ara).....	34
Grafica 12. Balance General	36
Grafica 13. Análisis Vertical Activo Corriente.....	40
Grafica 14. Análisis Vertical Pasivo Corriente	41
Grafica 15. Patrimonio	42
Grafica 16. Grafica Horizontal del Activo Corriente	46
Grafica 17. Análisis Horizontal Pasivo Corriente	47
Grafica 18. Análisis Vertical Estado de Resultados.....	50
Grafica 19. Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	53
Grafica 20. Capital de trabajo	54
Grafica 21. Análisis de liquidez	54
Grafica 22. Ratios de actividad	55
Grafica 23. Ratios de endeudamiento	56
Grafica 24. Análisis de la rentabilidad	57
Grafica 25. Eva.....	58

1. Introducción

En el presente informe se pretende dar a conocer los resultados de la investigación realizada en los autoservicios de Casa Luker y las tiendas de descuento (Justo y Bueno, Ara y D1) con respecto al aumento, disminución o estabilidad en el precio de productos de diferentes líneas de mercado, lo anterior es de acuerdo a ubicación por comuna de los establecimientos en mención, destacando el margen de rentabilidad de cada Autoservicio y definiendo la situación financiera por la que cruzó Casa Luker durante la inclusión de estas nuevas superficies de mercado.

El comercio es dinámico y por tanto mantiene en constante cambio, en este caso, Colombia ha presentado en los últimos tres años una variación económica, en las nuevas tendencias de consumo, siendo como protagonistas los canales retail de tiendas tradicionales y supermercados quienes han mantenido una competencia reñida.

Tras la incursión de estos nuevos formatos comerciales en Colombia, los supermercados y tiendas tradicionales ubicados en los barrios de las diferentes ciudades se han visto en la obligación de ampliar sus estrategias de mercado incluyendo esta guerra de precios, por tal razón muchos de ellos implementan desde hace varios años, ferias de descuento, promociones de productos o simplemente tienen una relación más cercana con el comprador, esto con el fin de mantener y fidelizar los clientes.

2. Resumen Ejecutivo.

La presente investigación tiene como objetivo medir la afectación económica que genera la llegada de los nuevos formatos Hard Discount (descuento duro) a los autoservicios de la compañía Casa Luker en la ciudad de Villavicencio, por lo tanto, para su ejecución se utilizó un método de investigación descriptivo con un enfoque mixto. Se caracterizó la ubicación de las tiendas de descuentos (Ara, Justo & Bueno y D1) y los 57 supermercados en estudio por medio de un mapa geográfico de la ciudad de Villavicencio, identificando su participación por comuna, por otra parte, se realizaron entrevistas a los administradores de los supermercados aliados a Casa Luker donde se pudo determinar la percepción que tienen los tenderos frente a esta nueva competencia.

Por último, se analizó la situación financiera de la empresa Casa Luker de acuerdo a los estados de resultados y balance general en norma Niif de los años 2015, 2016 y 2017, determinando el grado de afectación por la que tuvo que pasar esta compañía para fortalecer su competitividad en el mercado y poder continuar con su gran desempeño comercial a nivel regional.

3. Planteamiento del Problema.

La economía es dinámica por lo tanto los grandes empresarios se han visto en la obligación de acatar estrategias y técnicas para enfrentar estos cambios económicos; los líderes empresariales de los países de América Latina mediante una encuesta Global de CEOs realizada por Pricewaterhouse Coopers (PwC), han afirmado que el 80% de los líderes tienen como perspectivas de crecimiento de las organizaciones en función de la evolución orgánica nuevas alianzas y acuerdos estratégicos. (Dreispiet, 2017).

Estas nuevas alianzas han transformado el comercio colombiano incluyéndose en la economía nacional las tiendas de descuento duro “Hard Discount” conocidas como D1, Tostao, Ara, Justo y Bueno, que son hoy en día una fuerte competencia para las tradicionales grandes superficies que existen en el país; cabe mencionar que , aunque al inicio de su inclusión en el mercado no tuvo una gran acogida por la comunidad, hoy en día su marca tiene una gran representación comercial, una de sus estrategias es la minimización de los costos, cero publicidad, su única referencia es voz a voz el cual son unos de tantos factores que hacen que sus precios sean mucho más competitivos que en los supermercados tradicionales. (Garzon, 2018)

Mercaderías Justo y Bueno se ha convertido en un gran temor para las tiendas de barrio debido a que este nuevo formato se ha localizado estratégicamente en los barrios de las ciudades y tienen precios atractivos para los clientes, de acuerdo con testimonios publicados demuestran que las tiendas de barrio se han visto en la obligación de buscar alternativas de “Reinventar el negocio” exponiendo la venta a domicilio y con un compromiso de pago futuro. (Rueda, 2017)

Pero no todo es malo, según (Rueda, 2017) en su investigación realizada a Vanguandia.com “¿Formato de venta de ‘Justo y Bueno’ acabará con las tiendas de barrio de Bucaramanga?” (Rueda, 2017) afirma que:

Un estudio de Kantar Worldpanel, empresa experta en el comportamiento del consumidor, evidenció cómo los canales de descuento contienen la caída de la canasta familiar, ya que los hogares colombianos están racionalizando en el volumen y la frecuencia de compra, impactando el consumo. Durante el año pasado de cada \$100 que se gastaron, \$19 se desembolsaron en este formato. (Par.24)

Según la revista Dinero en su informe de destacados hace referencia a un artículo denominado: “*imparable, justo y bueno por su primer billón*” comentado que en tan solo un año las ventas incrementarían hasta el punto de cumplir con sus objetivos. Según lo informado por (Dinero , 2016)

Abrió sus puertas el primer punto de Mercadería Justo & Bueno en el barrio Restrepo, de Bogotá. Se trató de un local de unos 350 m², con ocho empleados entrenados para atender a los clientes con un concepto de vecindad y una oferta de cerca de 1.000 referencias de productos como lácteos, panadería, aseo–hogar, personal y congelados, entre otros. Esta oferta implica una gran oportunidad para los proveedores pequeños y medianos (pár.5).

Ocho meses después, Mercadería Justo & Bueno ya es una cadena que causa sensación por su vertiginoso crecimiento. Hasta el pasado 6 de octubre tenía ya 175 puntos de venta abiertos, un total de 1.450 colaboradores y una expectativa de ventas de \$35.000 millones para el mes de octubre. Su crecimiento mensual de ventas ya alcanza 20% y la elección de apertura de tiendas tiene un criterio fundamental: densidad poblacional (pár.6).

3.1. Formulación del problema

La siguiente investigación nos plantea un interrogante sobre la situación económica de la compañía, frente a las tiendas de descuento bajo un método inductivo.

¿Cuál es la situación económica de la compañía Casa Luker debido a la llegada de las nuevas superficies comerciales “tiendas de descuento” en la ciudad de Villavicencio?

4. Objetivos

4.1. Objetivo General.

Medir la situación económica de la empresa Casa Luker S.A. de acuerdo a la llegada de las tiendas de descuento en la ciudad de Villavicencio.

4.2. Objetivos Específicos

- Realizar una caracterización de las tiendas de descuento y los supermercados aliados a Casa Luker en la ciudad de Villavicencio identificando la relación de participación por comuna.
- Identificar la percepción de los administradores de los supermercados líderes de barrio mediante una encuesta estructurada.
- Realizar los respectivos análisis verticales y horizontales e indicadores para conocer las afectaciones financieras con la llegada de las tiendas de descuento durante los años 2015 – 2017.

5. Justificación e impacto central del proyecto.

El propósito de este proyecto es reflejar las variaciones de precios de los autoservicios de Casa Luker ante la penetración de los nuevos formatos comerciales, con la inminente llegada de estos grandes comerciantes y sus políticas de precios bajos con servicio de vecindad han provocado en las tiendas y supermercados de barrio grandes pérdidas bajando sus ingresos en ventas y llevando a la quiebra algunas tiendas minoristas.

En la ciudad de Villavicencio incursionaron en el mercado las tiendas Ara, D1 y Justo y Bueno abarcando una parte del comercio con productos a bajos costos en comparación con los supermercados de barrio, y así generar innovación con estrategias de merchandising y ofertas asequibles para volver a fidelizar a las familias.

Tras la llegada de las tiendas de descuento en la ciudad de Villavicencio, se ha percibido una disminución en las ventas de los supermercados tradicionales e incluso el cierre de muchos de ellos, se quiere conocer la afectación económica en el que se encuentran los supermercados de barrio y verificar el estado comercial, basado en una investigación aplicada mediante entrevistas y análisis de la situación financiera de la empresa Casa Luker.

6. Marco de referencia

6.1. Antecedentes

Podemos iniciar con el análisis financiero del comercio al por menor en Colombia, (Rincon , Niño, & Gomez, 2017) concluyen en su artículo “*Retail en Colombia 2010 - 2015: Un estudio a partir del análisis financiero integral como elemento de soporte para la toma de decisiones*”:

Las tiendas que utilizan la estrategia de “costos bajos” como D1, Surtimax, Justo y bueno y Ara han experimentado un crecimiento por encima de los demás actores del segmento, estos retailers han incrementado sus ventas a partir de lanzamientos exitosos en barrios populares y pueblos pequeños, llegando a tener el 7% del mercado y con proyecciones de crecimiento. La mayoría de estas tiendas tienen formatos más pequeños que otras tiendas modernas de abarrotes (como máximo 500 metros cuadrados), combinando, precios atractivos y proximidad con mayor accesibilidad, abriendo tiendas en barrios y adaptando sus productos a los consumidores de esa área.

La expansión rápida de centros comerciales tanto en las principales áreas metropolitanas como en ciudades de segundo nivel, más de 100.000 habitantes, se ha convertido en una estrategia consistente de las grandes cadenas, entregando beneficios y planteando desafíos a las tiendas de retail. (p.17).

Este artículo funciona como prototipo para argumentar que el sector comercial ha manifestado un fuerte crecimiento en el país, expresando de tal modo un incremento en ventas para estos nuevos formatos comerciales mediante lanzamientos exitosos en los barrios populares.

Para (Londoño & Navas , 2011) describen en la Revista Orinoquia un artículo denominado *Comercio Tradicional de Productos de Gran Consumo en Colombia*, mediante el cual podemos concluir que:

En Colombia las tiendas de barrio conservan su protagonismo dentro del canal de distribución de productos de gran consumo, tanto por el incremento en la demanda por este tipo de establecimientos. Estos factores las han llevado, por una parte, a tener más del 60% de participación en el mercado y por otra, a captar el interés por parte de los industriales quienes son conscientes de su potencial de compra y buscan proveerlos de los productos a la medida de las necesidades de sus clientes (p.109).

Mediante este artículo, se puede facultar que las tiendas de barrio tienen una gran ventaja al poder ser “flexibles” con el cliente en el momento de adquirir los productos (tamaño, precios, crédito, atención personalizada) con tales características que no puede brindar un establecimiento de cadena.

También (Arias, 2018) realizó la investigación: *Impacto de la Mercadería Justo y Bueno en las Tiendas de Barrio del Municipio de San Alberto, Cesar – 2018*, la cual arroja las siguientes conclusiones:

Podemos iniciar con el análisis financiero del comercio al por menor en Colombia, (Rincon, Niño, & Gomez, 2017) concluyen en su artículo “*Retail en Colombia 2010 - 2015: Un estudio a partir del análisis financiero integral como elemento de soporte para la toma de decisiones*”:

- 1- La mercadería Justo y Bueno ha ingresado al mercado nacional con productos muy económicos e imparciales con relación a las marcas, de allí, que no solo buscan satisfacer las necesidades de los clientes sino mejorar la economía del país, sin embargo, la presencia de la misma en el tiempo, puede generarle a los pequeños negocios de barrio grandes problemas, con relación a dicha hipótesis, se buscó conocer la realidad y las percepciones que viven 100 tenderos de San Alberto, Cesar, mediante una encuesta, de las cuales se obtiene que las prácticas comerciales de los tenderos, son las ventas al menudeo, el horario de atención, la variedad de surtido, dichas prácticas se presentan en tiendas que tienen más de un año de funcionamiento y que dentro de las practicas internas buscan mejorar los surtidos y ajustar los precios según las cantidades mínimas posibles a vender (p.57).
- 2- Por otra parte, se evidencia que las tiendas de barrio, tienen una perdida mínima de 5 a 10 clientes al año, esto puede suceder debido a que los mismos carecen de estrategias para mejorar la calidad de los servicios y productos ofrecidos, pues no

piensan en las nuevas o posibles exigencias de sus clientes y/o vecinos, de hecho, aunque reconocen los productos más demandados, dentro de las amenazas identificadas encontramos que no realizan compras al por mayor, ni están aliados con grandes distribuidoras, incluso, no organizan bien sus procesos dejando de lado, técnicas y herramientas apropiadas para el manejo de inventarios las cuales al mejorarlas se pueden convertir en grandes oportunidades (p.57).

Esta investigación ofrece un gran aporte para el desarrollo de este proyecto, puesto que, según sus conclusiones determina que la Mercadería Justo y Bueno no genera impacto sobre las tiendas puesto que ofrecen fuerte potencial competitivo frente a estas superficies, y esto se debe a preservación de algunos factores culturales y sociales que aún mantienen los consumidores tradicionales.

Por último, resaltamos (Tellez, 2014) donde explica en su artículo *“Los pequeños distribuidores minoristas y su aporte en la realización de Negocios Inclusivos en Colombia”* identificación que:

Existen programas articulados por los sectores público y privado que incluso han permitido el desarrollo de políticas públicas para mejorar la competitividad de las empresas. Esta situación se ha visto favorecida a través de lo que se denomina “Estrategia Clúster” que lleva 8 años de operación en la ciudad y que se basa en que las empresas fabriquen sus productos de una forma articulada y para ello tanto la empresa privada como las instituciones oficiales aportan

conocimiento, recursos técnicos y económicos que apunten a un verdadero desarrollo regional (p.65).

A través de este artículo se evidencian que estos comerciantes podrían desenvolverse mucho mejor teniendo en cuenta su cultura común, lo que permitiría una mayor eficiencia colectiva mediante el logro de economías.

6.2.Marco Teórico

6.2.1. Teoría del servicio al cliente:

Según (Najul, 2011):

La atención al cliente es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios.

Si examinamos los enfoques modernos que se dan en las diferentes organizaciones, podemos apreciar que para tener éxito en la atención al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tener muy en cuenta, como son el liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes este claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y parte de la misma, estarán motivados

a realizar sus actividades, con calidad y esto influye positiva-mente en la atención a sus clientes, tanto los internos como externos. (p.25)

6.2.2. Teoría del comercio minorista:

Según (Matea Rosa & Mora Sanguinetti, 2012):

El comercio minorista es un sector con gran relevancia en España, como lo demuestra el que representara el 4,7% del VAB de la economía en 2006 y el 9,5% del total de ocupados en 2007. Su importancia para el conjunto de la economía es, sin embargo, incluso superior en la medida en que su actividad consiste en poner a disposición del consumidor una buena parte de los bienes de consumo, por lo que el comportamiento de este sector puede tener una importancia crucial en variables tales como los precios finales de los productos.

El sector de comercio minorista se caracteriza, además, por una regulación autonómica muy extensa en nuestro país. Una regulación que ha sido clasificada en diversas ocasiones, tanto por la OCDE (2005, 2007a y 2007b) como por el FMI (2004, 2005 y 2006) o la Comisión Europea (2006), como generadora de numerosas barreras a la competencia, por lo que es habitual encontrar entre las recomendaciones de estos organismos la liberalización del sector. Entre los organismos españoles, el Tribunal de Defensa de la Competencia (TDC) elaboró en el año 2003 un informe sobre los principales problemas de la normativa del sector, donde recomendaba eliminar muchos

de los criterios que las CCAA aplican para exigir una segunda licencia comercial y se decantaba por la libertad de horarios comerciales (p.6).

6.2.3. Teoría de la Equidad:

Según Oliver y Swan 1989, citado por Aguado en (2014), expone que la teoría de la equidad es aplicada en el ámbito de la satisfacción del cliente, afirma que los individuos comparan sus ratios output/input con los de las otras personas con las que se relacionan. Teniendo en cuenta que, dicha comparación es la relación entre lo que los clientes perciben y lo que ellos han recibido, así como, lo que otras personas han recibido en relación con sus respectivos inputs. De manera que, la satisfacción se produce cuando el individuo percibe que las ratios que relacionan los resultados con los inputs son justos. (Aguado, 2014) pág. 40)

6.2.4. Teoría Organizacional:

En una idea de negocios la parte principal comienza en la parte organizacional, según (Quinto, 2009) La organización es definida por los autores entonces como un sistema formal con elementos que interactúan para lograr objetivos y metas, en donde lo fundamental son las personas que lo conforman. Las organizaciones bien pueden ser abiertas o cerradas y coexistir con reglas y principios corporativos que expliquen su existencia cómo la misión (el que debe hacer) y la visión (el dónde debe estar). Este material es el que nos indica sobre qué y con qué trabaja una organización y por ende el

perfil de las personas que allí trabajan, facilita identificar los resultados de las operaciones y al final entender para qué son hechas.

Adicionalmente las organizaciones también requieren de otro aspecto importante respecto a cómo operar que está relacionado con su conocimiento o el famoso término inglés “*Know How*” que se deriva de responder a otras preguntas que llevan a un mejor entendimiento del contexto en el que opera como: qué necesito saber (Conceptos), qué quiero hacer (Valores) qué debo hacer (Percepciones) y qué puedo hacer (Práctica) (Pár.1).

Otro aspecto importante que analizan los autores se refieren a la razón por la cual funcionan las organizaciones las cuales pueden ser de 4 tipos: aquellas relacionadas con el radio de operación (causa material), sobre la eficiencia del trabajo (causa eficiente), sobre lo que pasa en los radios operacionales (causa formal) y la razón por la cual se hizo (causa final) (Pár.2).

El desarrollo organizacional es definido un proceso planeado que involucra a todos los recursos de la organización, en especial el humano para asegurar su competitividad y lograr que la organización ejecute sus propios procesos con excelencia, manteniéndose abierta al cambio de forma positiva y proactiva y partir de la credibilidad para lograr la puesta en marcha y terminación de los objetivos propuestos. La credibilidad por tanto debe crecer en el tiempo y ser tanto interna como externa para que extienda a los clientes a través de los procesos, los productos y los servicios continuamente (Pár.3).

7. Tipo de investigación.

Esta investigación es de tipo descriptiva con enfoque mixto, en la cual se utilizó criterios de información que permite conocer los fenómenos en estudio y establecer el comportamiento concreto mediante técnicas de manejo de información y así identificar las características de la investigación.

Como metodología se tomará una muestra de 57 supermercados segmentados como líderes de barrio en la ciudad de Villavicencio, de acuerdo por su ubicación, precios al por mayor y margen de rentabilidad de la base de datos de casa Luker.

8. Muestra.

Para el desarrollo de la investigación donde se determinará la situación financiera de la empresa Casa Luker S.A. ante la llegada de su competencia de los Hard Discount en Villavicencio, se tomarán como población objeto a los supermercados líderes de barrio de la ciudad de Villavicencio, quienes serán nuestra principal fuente de información para la realización de esta investigación.

Para la muestra se tomara el 85% de la población objeto de estudio que son 57 supermercados aliados a la compañía Casa Luker de la ciudad de Villavicencio.

9. Instrumentos.

Para el desarrollo del proyecto se tomó como instrumentos la georreferenciación de comunas mediante un mapa de la ciudad de Villavicencio, encuestas estructuradas a los administradores de los supermercados, se tomó información de la página web de

Supersociedades se descargó la información financiera de Casa Luker los años 2015, 2016 y 2017.

10. Procedimiento

Para dar inicio a esta investigación se realizó la caracterización de las tiendas de descuento y los autoservicios clientes de Casa Luker mediante un mapa geográfico de la ciudad de Villavicencio, identificando su ubicación por comunas.

En el segundo objetivo se elabora una encuesta estructurada dirigida a los administradores de los autoservicios, una vez aplicada a la muestra, se recolecta la información mediante tabulaciones y graficas en Excel permitiéndonos estudiar la percepción que tienen los autoservicios frente a sus clientes y la competencia de las tiendas de descuento,

Para el desarrollo del tercer objetivo se adquiere la información financiera de la página de Supersociedades (Balances y Estados de Resultados) de la Compañía Casa Luker en los años 2015, 2016 y 2017, donde se aplica las técnicas de análisis horizontal y vertical, realizando la descripción grafica de los datos recolectados.

11. Análisis de datos

11.1. Caracterización de las tiendas de descuento y los autoservicios aliados a Casa Luker.

Tabla 1 Numero de establecimiento por Comuna

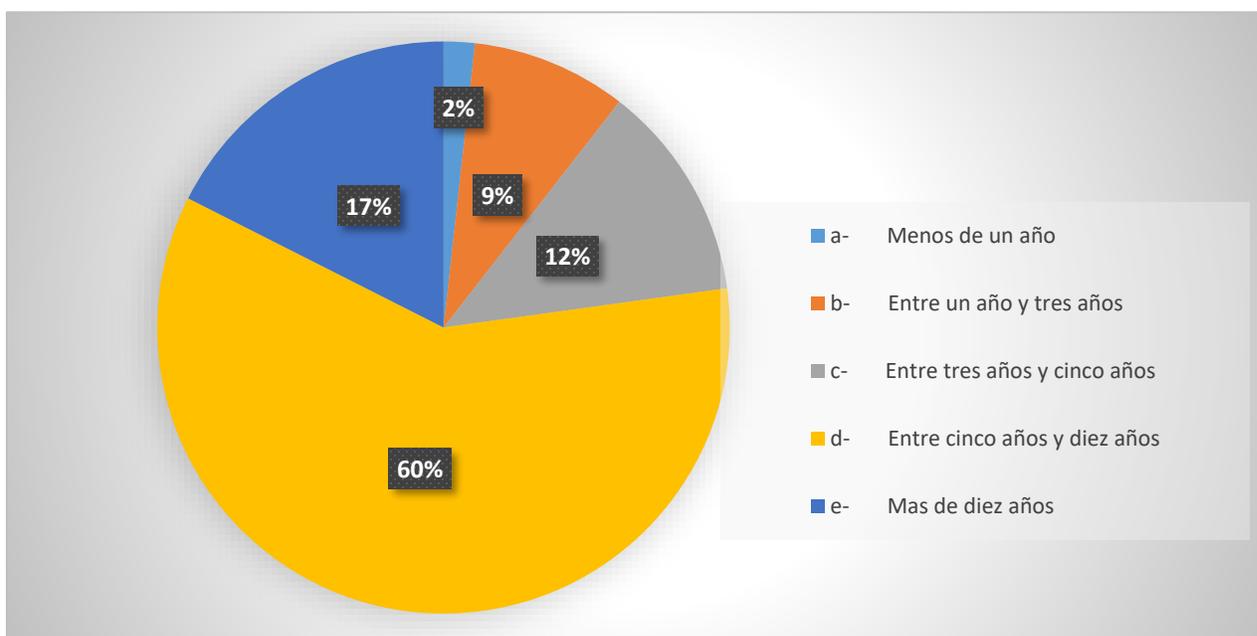
VILLAVICENCIO					
COMUNAS	SUPERMERCADOS	ARA	D1	JUSTO & BUENO	TOTAL COMUNA
COMUNA 1	2	0	1	3	6
COMUNA 2	1	1	0	2	4
COMUNA 3	0	0	0	0	0
COMUNA 4	11	1	1	5	18
COMUNA 5	31	1	2	4	38
COMUNA 6	0	1	0	1	2
COMUNA 7	4	1	0	2	7
COMUNA 8	18	2	2	1	23
TOTAL NEGOCIOS	67	7	6	18	98

Fuente: propia

Se identifica que la comuna 5 tiene la mayor cantidad de supermercados y tiendas de descuento con 38 en total, demográficamente esta comuna de Villavicencio es la que mayor número de barrios (Popular, Estero, Pinilla, kirpas, San Antonio, Gaviotas entre otros) fuente propia. (Mapa Villavicencio año 2017) esta comuna abarca los estratos (1, 2,3,) es la de mayor población de la ciudad por lo tanto el comercio está constantemente en crecimiento, cabe resaltar que la comuna 3 no se refleja ningún tipo de comercio de

autoservicios y tiendas de descuento debido a sus problemas de orden público y conflicto entre las personas que habitan estos barrios. La comuna 6 es una de las más pequeñas geográficamente donde solo se ubican dos tiendas de descuento dado a que son zonas de talleres y repuestos para vehículos y su comercio es nocturno. Entre las comunas 4,5 y 8 se encuentra el 61% de concentración de las tiendas de descuento y el 89% de los clientes de casa Luker están ubicados allí mismo. Se evidencia que los supermercados superan el doble en número de locales en comparación a las tiendas de descuento con un 54% en el comercio de la ciudad.

Grafica 1. Tiempo de funcionamiento del supermercado

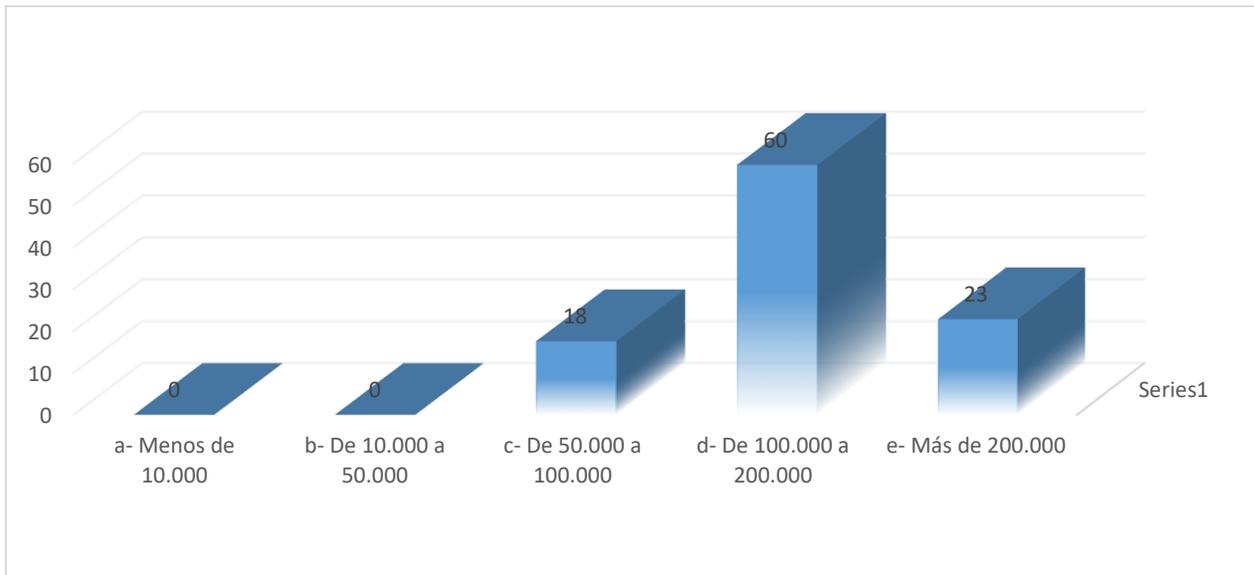


Fuente propia

El resultado de esta pregunta nos arroja que el 77% de los supermercados llevan más de 5 años de funcionamiento en el barrio, esto significa que tienen una gran sostenibilidad ante los cambios del comercio durante estos últimos años. El 12% se encuentran en un periodo de funcionamiento “estable” y por otra parte un 11% han creado negocios por el

surgimiento y el crecimiento de los nuevos barrios en Villavicencio, es decir que estos últimos son quienes están en el valle de la muerte emprendiendo las primeras fases de la empresa, dando como resultado el fortaleciendo o bancarrota.

Grafica 2. Promedio de compra de un cliente en quincena

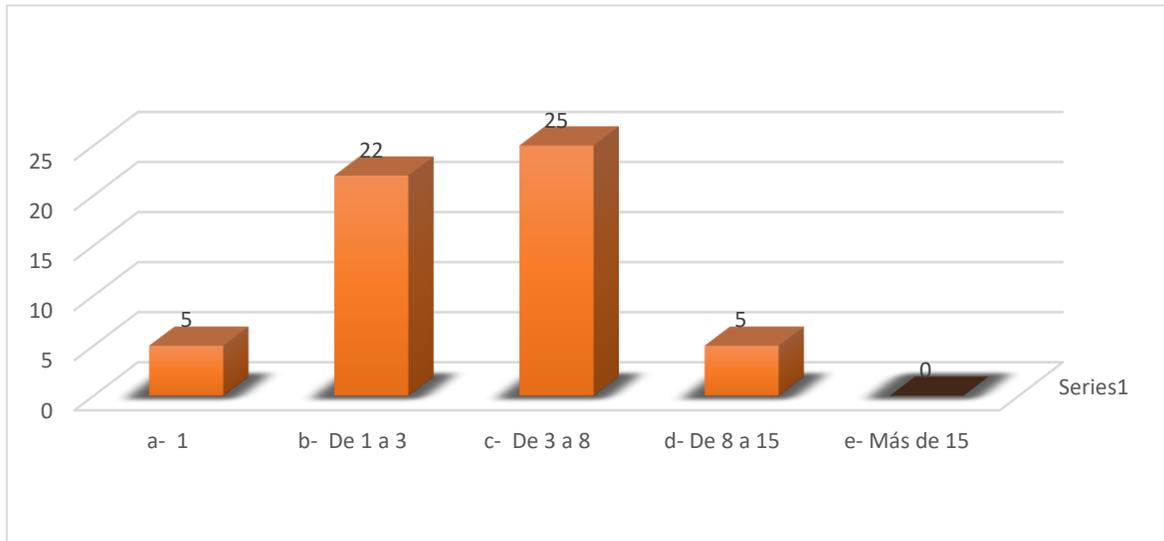


Fuente propia

De acuerdo con los administradores de los supermercados nos indica que el mayor promedio de compra de un cliente en quincena está entre \$100.000 y \$200.000 con una participación del 60%, determinando que, de acuerdo a su ubicación la gran mayoría de sus clientes habitan barrios de estrato 1, 2 y 3; el 18% de ellos nos indica que el promedio es de \$50.000 y \$100.000 ubicándose dentro de esta misma estratificación y en las comunas más grandes de la ciudad (4, 5 y 8), por otra parte 23% de los encuestados manifestaron tener un promedio de venta superior a \$200.000 cada quincena, ubicándose en las comunas 1,2, y 4, ubicadas alrededor de los estratos 3 y 4, esto nos dice claramente que de acuerdo a los ingresos de los ciudadanos se establece el promedio de compra mensual, los estratos bajos son lo que menos promedio de compra realizan en una quincena, pero tienen más rotación

en el mercado, convirtiendo al supermercado sostenible por volumen de personas vecinas que realizan compras en cantidades pequeñas.

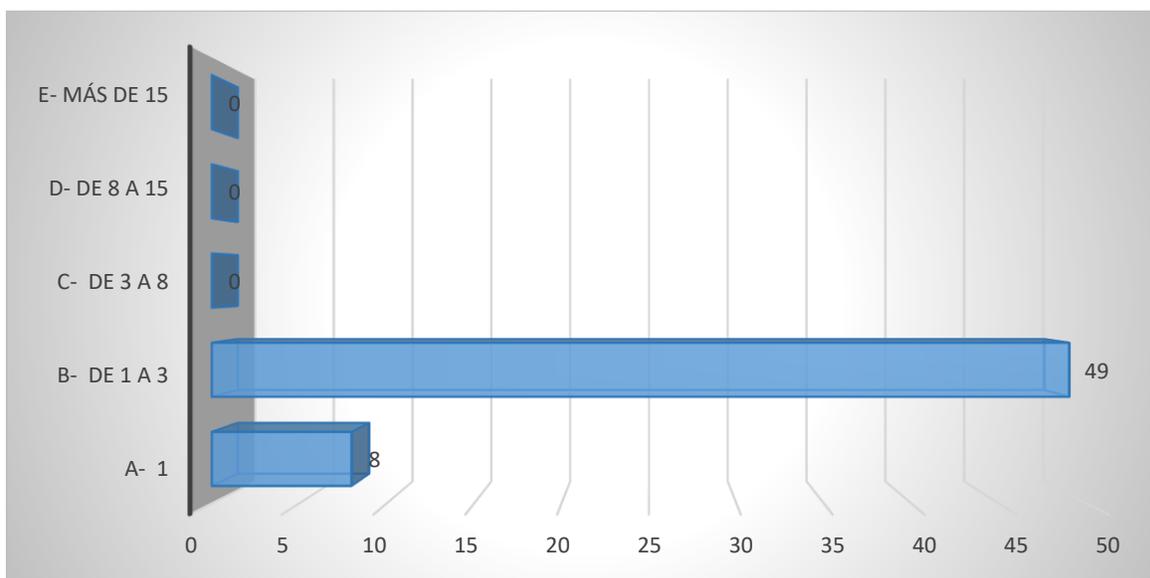
Grafica 3. Empleos generados en el supermercado



Fuente: Propia.

Según los 57 autoservicios encuestados, 47 de ellos sostienen entre 1 a 8 empleos en su negocio, esto se debe a su posicionamiento ya que son los supermercados que llevan más de cinco años de funcionamiento en el mercado implementando estrategias comerciales, lo que genera un crecimiento locativo y un mayor número de colaboradores. A su vez se puede destacar la falta de contratación de personal de forma legal, ya que debido a la llegada de personas extranjeras han obligado al trabajador local, a laborar sin un sistema de seguridad social y desarrollar su trabajo en mas de 8 horas diarias. Por otra parte 5 supermercados trabajan con un solo empleado esto es en relación con su corta vida comercial y por ende su estructura física es pequeña.

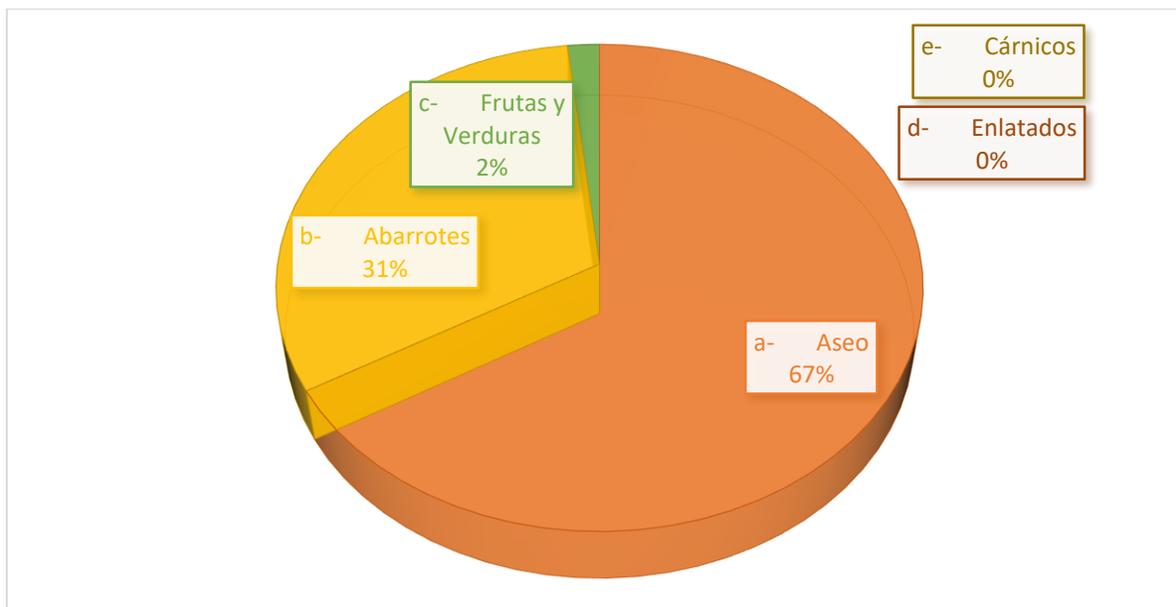
Grafica 4. desvinculación de empleados en el último año



Fuente: Propia.

49 supermercados de los 57 encuestados expresan que han desvinculado de 1 a 3 empleados en el último año, solo 8 confirman solo una desvinculación. En promedio los supermercados han desvinculado a 19 empleados en total en este último año.

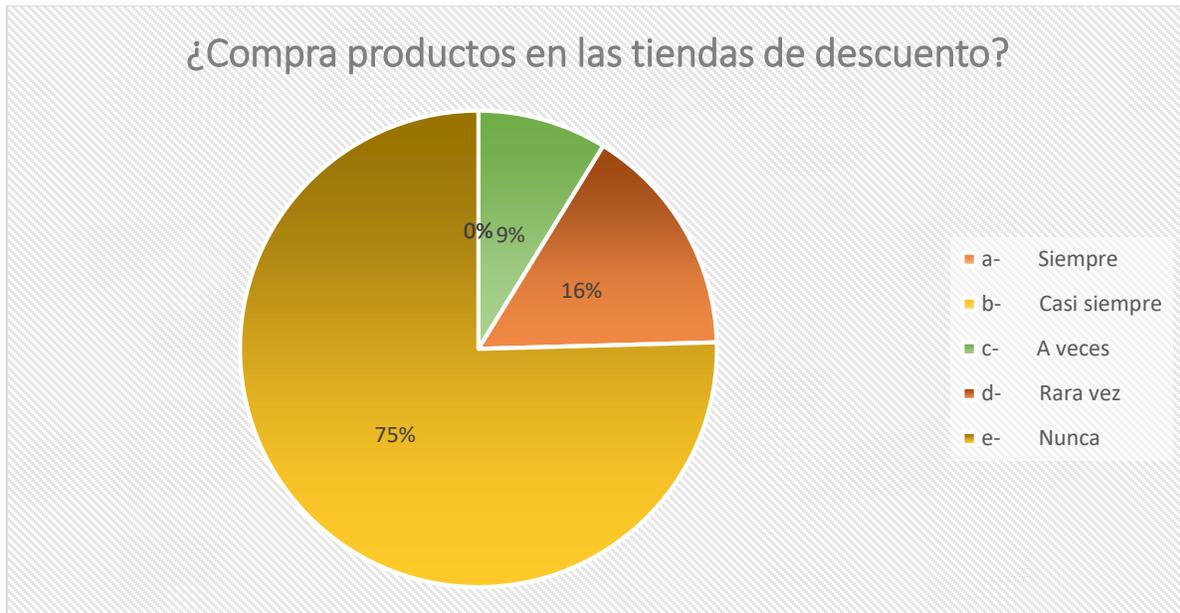
Grafica 5. Afectación de categorías de productos



Fuente: Propia.

Según el 67% de los autoservicios encuestados la categoría de aseo ha sido la más afectada de la competencia teniendo en cuenta que esta línea es una de las más económicas en las tiendas de descuento, seguido de los abarrotes con 31% de afectación, se puede resaltar que estas categorías son las más fuertes en las tiendas de descuento puesto que son productos no perecederos por tal razón pueden circular más fácil y con más tiempo en temporada de ofertas; solo el 2% representa la categoría de frutas y verduras, debido a que la competencia directa de esta categoría son los fruvers. Y finalizando, la categoría de los enlatados y cárnicos, no presentaron ninguna afectación debido a que son productos que las personas prefieren adquirir de marca reconocida comercialmente.

Grafica 6. Compra de productos en las tiendas de descuento



Fuente: Propia.

El 75% de los autoservicios confirmaron que no compran productos en las tiendas de descuento, pero algunas tiendas de barrio si lo hacen para revender los productos de descuento. Solo el 25% manifestaron la compra de estos productos a veces y rara vez pero para uso personal.

Tabla 2. Shopping de precios

SHOPPING DE PRECIOS TIENDAS DE DESCUENTO					
N°	PRODUCTOS	PRECIOS			
		ARA	JUSTO Y BUENO	D1	SUPER
1	CAFÉ 500 GR	\$ 7.590	\$ 6.950	\$ 5.950	\$ 8.433
2	MARGARINA	\$ 1.350	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.379
3	ACEITE 3000	\$ 11.990	\$ 13.050	\$ 12.990	\$ 15.948
4	CHOCOLATE 500 GR	\$ 3.910	\$ 3.950	\$ 3.910	\$ 4.806
5	KOLA GRANULADA	\$ 12.500	\$ 9.950	\$ 8.350	\$ 13.991
6	CREMA AVELLANA 200GR	\$ 6.990	\$ 6.950	\$ 6.950	\$ 14.807
7	LAVA LOZA LIQUIDO X500ML	\$ 1.900	\$ 1.950	\$ 1.990	\$ 3.631
8	SUAVIZANTE X1000 ML	\$ 3.300	\$ 3.350	\$ 3.300	\$ 4.663
9	ENJUAGUE X500ML	\$ 5.990	\$ 5.950	\$ 5.900	\$ 13.756
10	CAFÉ INST GRANU X85GR	\$ 4.890	\$ 4.850	\$ 4.900	\$ 5.639
	TOTAL	\$ 60.410	\$ 58.050	\$ 55.340	\$ 87.053

Entre las tiendas de descuento, D1 es quien vende más de la mitad de sus productos al menor precio.

Los supermercados en cuestión venden sus productos un 33% más costoso que las tiendas de descuento promedio, con una diferencia de \$ 29.119.

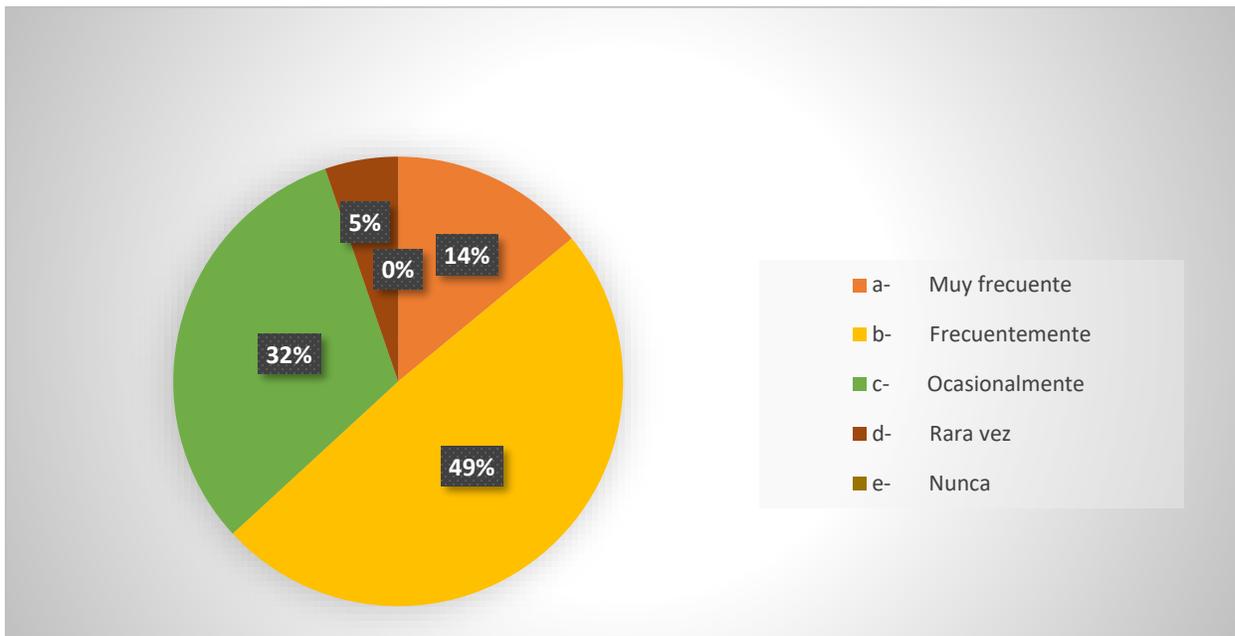
Los productos enjuague bucal y crema de avellana son los que mayor descuento tienen a diferencia de los supermercados, aunque no son productos de primera necesidad son artículos que están en crecimiento según su categoría, se encuentran por debajo un 57% y un 53% respectivamente, a comparación de los supermercados de barrio.

La línea de café es la que menor participación de descuento tiene entre los productos en comparación con un promedio del 16% entre los supermercados y tiendas de descuento

Cabe resaltar que los anteriores productos recolectados en las tiendas de descuento son de diferentes marcas a las que comercializa Casa Luker.

11.2. Percepción de los administradores de los Autoservicios.

Grafica 7. Disminución de clientes en el último año

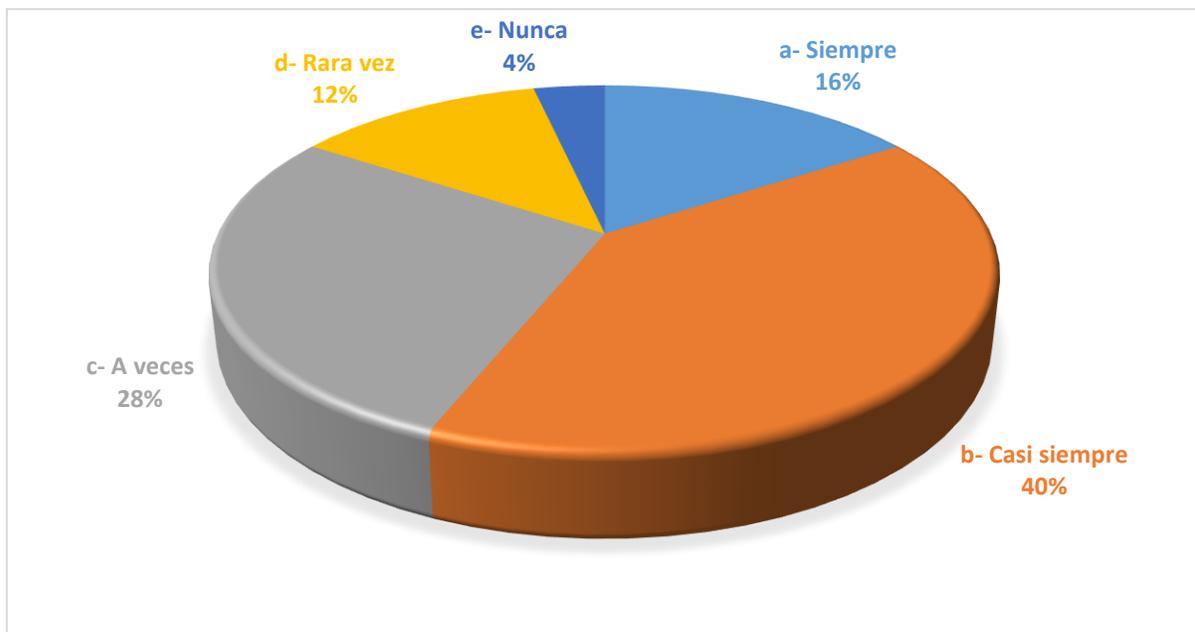


Fuente: Propia.

Un 63% de los encuestados manifiestan que han evidenciado frecuentemente una disminución de clientes en el último año, se puede evidenciar que esta gran mayoría abarca las comunas 4, 5 y 8 posiblemente pueda justificarse por son las comunas con mayor cantidad de habitantes y en las que se concentran la mayoría de tiendas de descuento; el

32% manifiestan una disminución ocasional de sus clientes, es decir que su fidelidad persiste pero no con la misma constancia o por los mismos valores de compra. Por ultimo, el 5% expresan que rara vez ha percibido esta disminución demostrando ser los supermercados que se ubican de forma lejana a las tiendas de descuento.

Grafica 8. Uso de estrategias de mercado para el aumento de las ventas

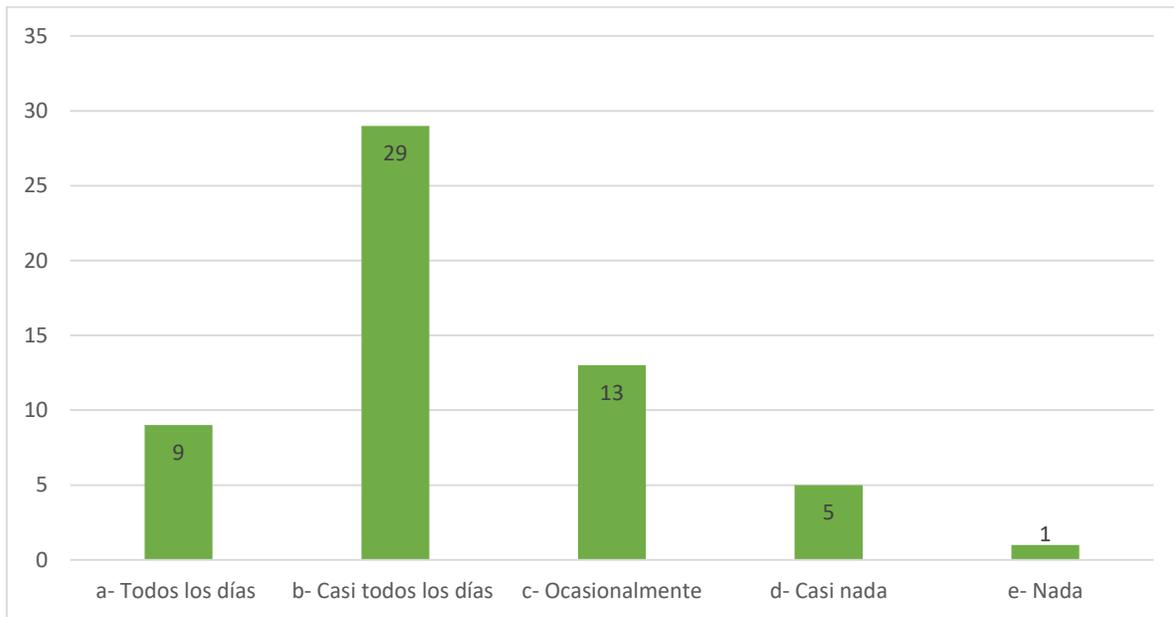


Fuente: Propia.

El 40% de los encuestados implementan casi siempre estrategias para el aumento de ventas, dentro de este porcentaje están ubicados los supermercados de las comunas 1 y 2, quienes anteriormente manifestaron, no haber percibido disminución en la cantidad de clientes, y teniendo en cuenta que en estas comunas habitan la misma cantidad de tiendas de descuento, por tal razón implementan estrategias que hacen que sus clientes prefieran los productos que comercializa el autoservicio. Dentro del 16% de los encuestados manifestaron que siempre implementa estrategias de venta, se debe a la percepción de

disminución de cliente de manera muy frecuente estos supermercados se encuentran ubicados en las comunas 4,5 y 8 por tanto, es allí donde se ubica la mayor catidad de tiendas de descuento. Por otra parte, solo el 4% de los supermercados no han visto la necesidad de implementar estas estrategias comerciales esto se debe a que tienen mucho tiempo de posicionamiento en el mercado y no han afectado sus ventas.

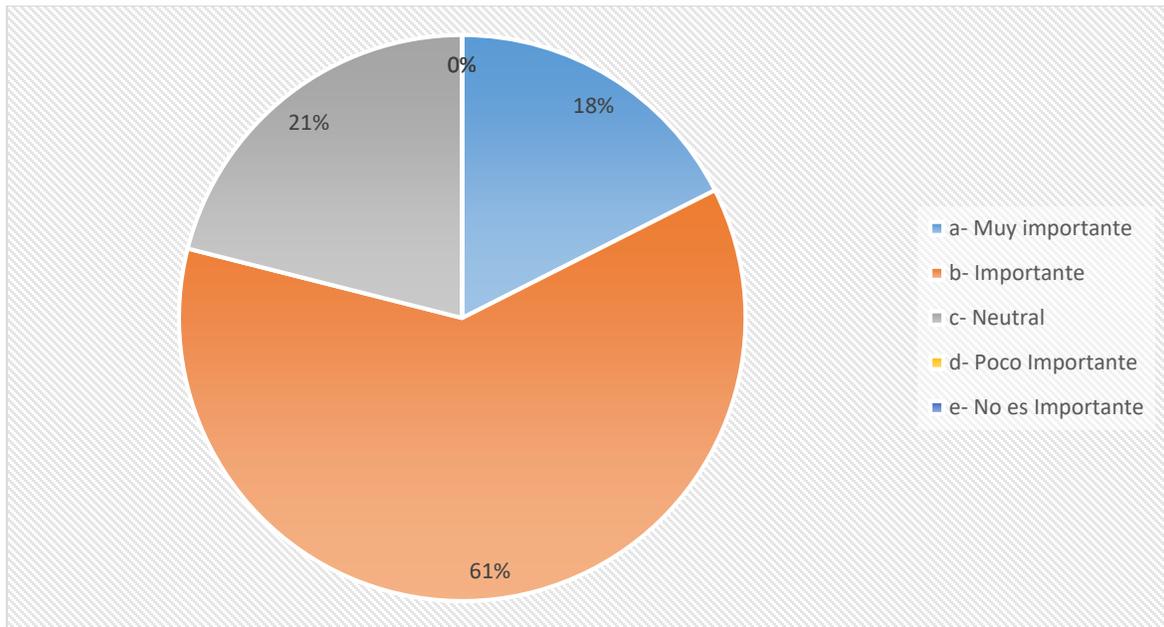
Grafica 9. Afectación de ventas por la inclusión de las tiendas de descuento



Fuente: Propia.

Podemos evidenciar que, 38 supermercados manifestaron su afectación de ventas casi todos los días, esto se debe a que están ubicados en las comunas (4,5 y 8) con la mayor concentración de tiendas de descuento (su competencia). Y a su vez son quienes casi siempre implementan estrategias de venta para ayudar a fortalecer y fidelizar a sus clientes. El 13% percibe ocasionalmente la afectación de sus ventas. Por otra parte, el 6%, afirmaron no presentar ninguna afectación en sus ventas.

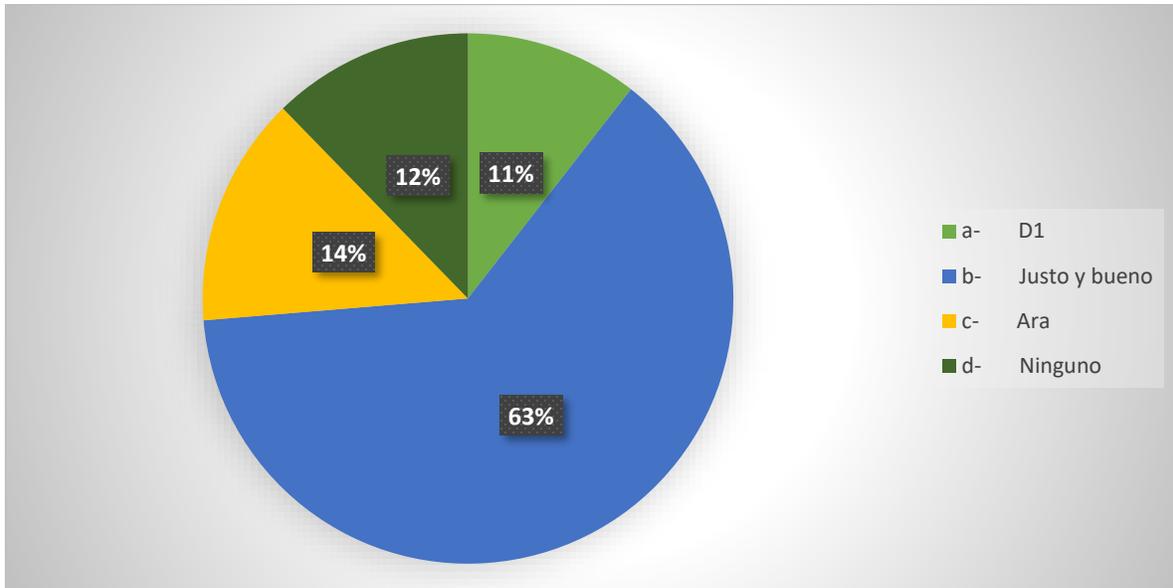
Grafica 10. Importancia de bajar los precios de los productos



Fuente: Propia.

Del 100% de los autoservicios encuestados, el 79% considera importante bajar los precios de los productos para ser competitivos ante las tiendas de descuento, debido a que durante estos últimos años han realizado un ajuste de precios para mantenerse de pie en el mercado; el 21% restante se mantienen en una posición neutral. Y un 18% no lo considera importante ya que sus clientes son constantes y sus ventas no han disminuido.

Grafica 11 Mayor competidor de las tiendas de descuento (D1, justo & bueno, Ara)



Fuente: Propia.

Con un 63% afirman que el mayor competidor para los autoservicios en la ciudad de Villavicencio, son las tiendas Justo y Bueno, claramente esta es la tienda con más sucursales en diferentes puntos estratégicos de la ciudad; seguido de Ara y D1 con un 25%, el otro 12% manifestaron que ninguno de las anteriores tiendas son de gran competencia para ellos, en este mismo rango se encuentran ubicados los autoservicios que manifestaron anteriormente la poca importancia de colocar los precios competitivos debido a que no han afectado sus ventas.

11.3. Análisis Financiero Casa Luker S.A.

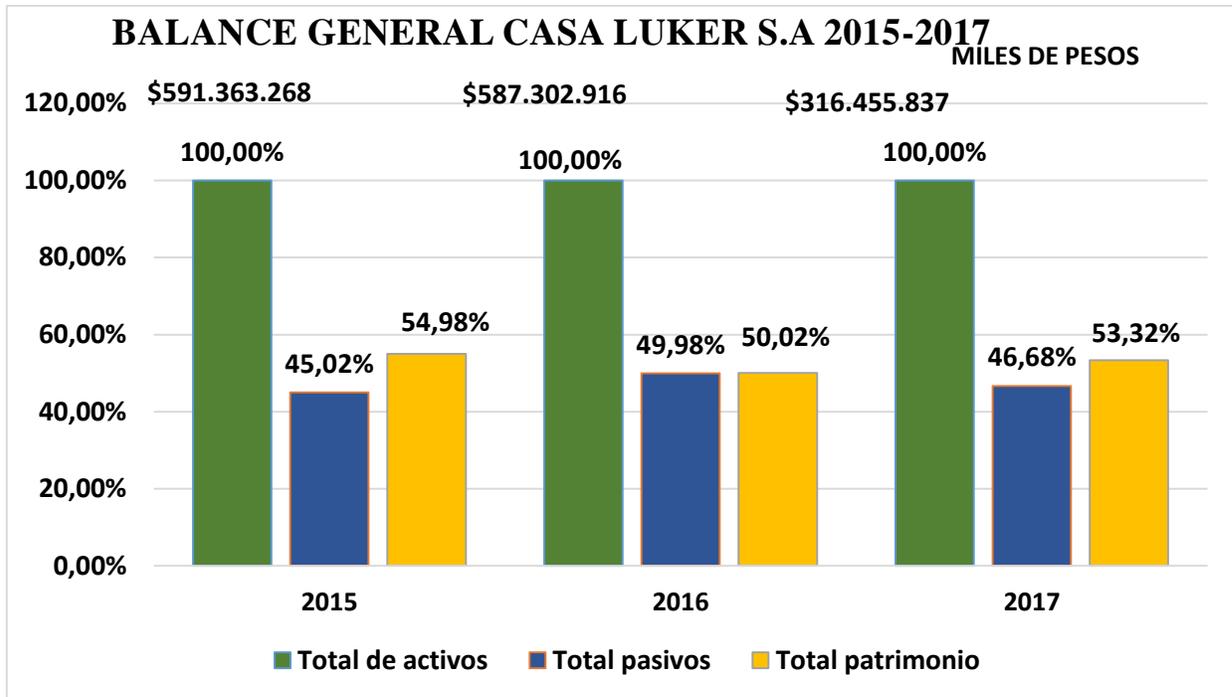
BALANCE GENERAL

Tabla 3. Balance General

CASAS LUKER S.A.			
NIT 890800718			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2017-2016-2015			
INFORMACION EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS			
Activos	2015	2016	2017
Activos corrientes			
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$3.422.228	\$1.929.719	\$6.905.943
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar corrientes	\$110.665.443	\$124.047.482	\$135.467.144
Inventarios corrientes	\$84.444.306	\$110.952.055	\$94.210.154
Activos por impuestos corrientes, corriente	\$14.640.510	\$13.647.962	\$5.843.984
Otros activos financieros corrientes	\$10.248.502	\$5.303.565	\$5.527.373
Otros activos no financieros corrientes	\$1.548.818	\$1.538.676	\$1.765.498
Activos no corrientes o grupos de activos para su disposición clasificados como mantenidos para la venta o como mantenidos para distribuir a los propietarios	\$0	\$579.035	\$0
Activos corrientes totales	\$224.969.807	\$257.998.494	\$249.720.096
Activos no corrientes			
Propiedades, planta y equipo	\$127.065.639	\$129.956.864	\$143.120.584
Propiedades de inversión al costo menos depreciación acumulada y deterioro	\$2.531.539	\$2.487.126	\$2.442.713
Inversiones en subsidiarias	\$169.023.762	\$161.059.330	\$160.746.101
Activos biológicos no corrientes, al costo menos depreciación acumulada y deterioro del valor	\$0	\$0	\$875.963
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar no corrientes	\$232.934	\$114.153	\$159.699
Activos por impuestos diferidos	\$2.252.737	\$1.714.711	\$1.257.911
Otros activos financieros no corrientes	\$30.904.571	\$30.904.571	\$33.397.948
Otros activos no financieros no corrientes	\$4.382.279	\$3.067.667	\$1.752.984
Total de activos no corrientes	\$336.393.461	\$329.304.422	\$343.753.903
Total de activos	\$561.363.268	\$587.302.916	\$593.473.999
Pasivos			

Pasivos corrientes			
Provisiones corrientes			
Provisiones corrientes por beneficios a los empleados	\$5.526.420	\$5.867.532	\$8.007.305
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$68.827.110	\$142.105.271	\$121.485.459
Pasivos por impuestos corrientes, corriente	\$5.992.821	\$5.279.838	\$5.094.602
Otros pasivos financieros corrientes	\$90.138.329	\$59.560.839	\$45.035.588
Pasivos corrientes totales	\$170.484.680	\$212.813.480	\$179.622.954
Pasivos no corrientes			
Provisiones no corrientes por beneficios a los empleados	\$3.608.029	\$4.021.879	\$3.932.325
Otras provisiones no corrientes	\$3.055.199	\$1.329.547	\$1.329.547
Total provisiones no corrientes	\$6.663.228	\$5.351.426	\$5.261.872
Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar no corrientes	\$0	\$135.292	\$653.363
Pasivo por impuestos diferidos	\$18.804.722	\$16.555.483	\$17.430.602
Otros pasivos financieros no corrientes	\$56.757.980	\$58.685.140	\$74.049.371
Total de pasivos no corrientes	\$82.225.930	\$80.727.341	\$97.395.208
Total pasivos	\$252.710.610	\$293.540.821	\$277.018.162
Patrimonio			
Capital emitido	\$4.556.474	\$4.556.474	\$4.556.474
Prima de emisión	\$4.354	\$4.354	\$4.354
Otras reservas	\$77.158.328	\$58.272.650	\$81.626.283
Ganancias acumuladas	\$226.933.502	\$230.928.617	\$230.268.726
Patrimonio total	\$308.652.658	\$293.762.095	\$316.455.837
Total de patrimonio y pasivos	\$561.363.268	\$587.302.916	\$593.473.999

Grafica 12. Balance General



En el Balance General se aprecia un incremento progresivo en los años 2015, 2016 y 2017, teniendo en cuenta su crecimiento en el año 2017 en un 10,43% en propiedades, planta y equipo respecto año anterior, es decir, \$13'163.720.

En el pasivo podemos destacar que la empresa Casa Luker en el 2017 obtuvo una reducción del 14,51% en las cuentas por pagar respecto al año 2016, registrando una deducción en sus pasivos de 5,63%. Siendo así, el año 2016 con más deudas financieras.

Finalmente, el patrimonio cerró con un aumento de 7,73%, destacando el 2016 como el año que obtuvo una difícil situación financiera.

ANÁLISIS VERTICAL DE LA EMPRESA CASA LUKER S.A.

Tabla 4. Análisis Vertical Balance General

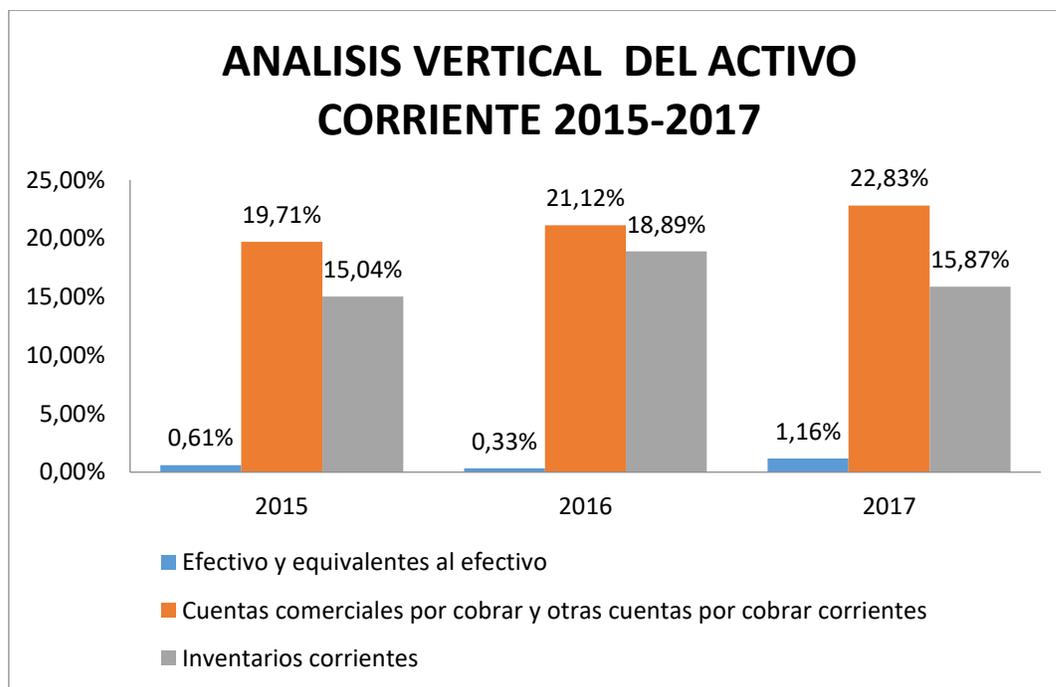
CASAS LUKER S.A.
NIT 890800718
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2017-2016-2015
INFORMACION EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS

Activos	2015		2016		2017	
Activos corrientes						
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$3.422.228	0,61%	\$1.929.719	0,33%	\$6.905.943	1,16%
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar corrientes	\$110.665.443	19,71%	\$124.047.482	21,12%	\$135.467.144	22,83%
Inventarios corrientes	\$84.444.306	15,04%	\$110.952.055	18,89%	\$94.210.154	15,87%
Activos por impuestos corrientes, corriente	\$14.640.510	2,61%	\$13.647.962	2,32%	\$5.843.984	0,98%
Otros activos financieros corrientes	\$10.248.502	1,83%	\$5.303.565	0,90%	\$5.527.373	0,93%
Otros activos no financieros corrientes	\$1.548.818	0,28%	\$1.538.676	0,26%	\$1.765.498	0,30%
Activos no corrientes o grupos de activos para su disposición clasificados como mantenidos para la venta o como mantenidos para distribuir a los propietarios	\$0	0,00%	\$579.035	0,10%	\$0	0,00%
Activos corrientes totales	\$224.969.807	40,08%	\$257.998.494	43,93%	\$249.720.096	42,08%
Activos no corrientes						
Propiedades, planta y equipo	\$127.065.639	22,64%	\$129.956.864	22,13%	\$143.120.584	24,12%
Propiedades de inversión al costo menos depreciación acumulada y deterioro	\$2.531.539	0,45%	\$2.487.126	0,42%	\$2.442.713	0,41%
Inversiones en subsidiarias	\$169.023.762	30,11%	\$161.059.330	27,42%	\$160.746.101	27,09%
Activos biológicos no corrientes, al costo menos depreciación acumulada y deterioro del valor	\$0	0,00%	\$0	0,00%	\$875.963	0,15%
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar no corrientes	\$232.934	0,04%	\$114.153	0,02%	\$159.699	0,03%
Activos por impuestos diferidos	\$2.252.737	0,40%	\$1.714.711	0,29%	\$1.257.911	0,21%
Otros activos financieros no corrientes	\$30.904.571	5,51%	\$30.904.571	5,26%	\$33.397.948	5,63%
Otros activos no financieros no corrientes	\$4.382.279	0,78%	\$3.067.667	0,52%	\$1.752.984	0,30%
Total de activos no corrientes	\$336.393.461	59,92%	\$329.304.422	56,07%	\$343.753.903	57,92%

Total de activos	\$561.363.268	100,00%	\$587.302.916	100,00%	\$593.473.999	100,00%
Pasivos						
Pasivos corrientes						
Provisiones corrientes						
Provisiones corrientes por beneficios a los empleados	\$5.526.420	2,19%	\$5.867.532	2,00%	\$8.007.305	2,89%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$68.827.110	27,24%	\$142.105.271	48,41%	\$121.485.459	43,85%
Pasivos por impuestos corrientes, corriente	\$5.992.821	2,37%	\$5.279.838	1,80%	\$5.094.602	1,84%
Otros pasivos financieros corrientes	\$90.138.329	35,67%	\$59.560.839	20,29%	\$45.035.588	16,26%
Pasivos corrientes totales	\$170.484.680	67,46%	\$212.813.480	72,50%	\$179.622.954	64,84%
Pasivos no corrientes						
Provisiones no corrientes por beneficios a los empleados	\$3.608.029	1,43%	\$4.021.879	1,37%	\$3.932.325	1,42%
Otras provisiones no corrientes	\$3.055.199	1,21%	\$1.329.547	0,45%	\$1.329.547	0,48%
Total provisiones no corrientes	\$6.663.228	2,64%	\$5.351.426	1,82%	\$5.261.872	1,90%
Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar no corrientes	\$0	0,00%	\$135.292	0,05%	\$653.363	0,24%
Pasivo por impuestos diferidos	\$18.804.722	7,44%	\$16.555.483	5,64%	\$17.430.602	6,29%
Otros pasivos financieros no corrientes	\$56.757.980	22,46%	\$58.685.140	19,99%	\$74.049.371	26,73%
Total de pasivos no corrientes	\$82.225.930	32,54%	\$80.727.341	27,50%	\$97.395.208	35,16%
Total pasivos	\$252.710.610	100,00%	\$293.540.821	100,00%	\$277.018.162	100,00%
Patrimonio						
Capital emitido	\$4.556.474	1,48%	\$4.556.474	1,55%	\$4.556.474	1,44%
Prima de emisión	\$4.354	0,00%	\$4.354	0,00%	\$4.354	0,00%
Otras reservas	\$77.158.328	25,00%	\$58.272.650	19,84%	\$81.626.283	25,79%
Ganancias acumuladas	\$226.933.502	73,52%	\$230.928.617	78,61%	\$230.268.726	72,76%
Patrimonio total	\$308.652.658	100,00%	\$293.762.095	100,00%	\$316.455.837	100,00%
Total de patrimonio y pasivos	\$561.363.268	100,00%	\$587.302.916	100,00%	\$593.473.999	100,00%

GRAFICO VERTICAL DEL ACTIVO CORRIENTE

Grafica 13. Análisis Vertical Activo Corriente.



Fuente Propia.

Las cuentas comerciales por cobrar tienen un crecimiento muy leve en comparación de los años anteriores, sin embargo, es importante resaltar que este indicador debe ser controlado por medio de políticas de cartera debido a que esta cuenta debe disminuir y con ello generar un flujo de efectivo.

Por otra parte, podemos apreciar que los inventarios corrientes en el año 2016 tuvieron un crecimiento del 18,89% de su activo total debido a la alta rotación de inventarios que ejerce la empresa, sin embargo, se puede observar que en el año 2017 su participación fue de 15,87% pero recibió en efectivo un aumento.

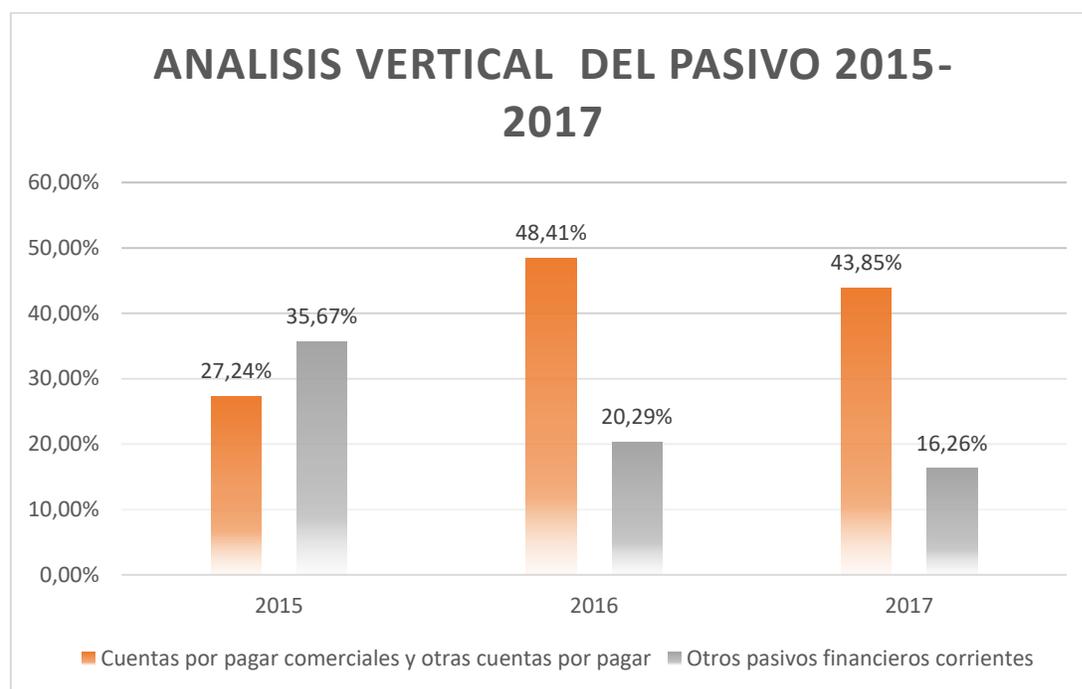
En sus pasivos podemos observar una gran disminución de sus deudas. La cuenta más representativa en el pasivo son otros pasivos financieros corrientes con un 35,67% que

a comparación en el año 2017 solo representó 16,36% obteniendo una diferencia de 19,31%.

También podemos resaltar que el año 2016 la empresa Casa Luker aumento sus cuentas por pagar comerciales representando un 48,41%, es decir la compañía se endeudó en compras de inventario, reflejándose en el activo de ese mismo año.

GRAFICA VERTICAL DEL PASIVO CORRIENTE

Grafica 14. Análisis Vertical Pasivo Corriente



Fuente propia.

En la gráfica podemos apreciar que en el pasivo corriente la cuenta más significativa para el año 2016 fueron las cuentas comerciales por pagar, a lo que hace referencia que su

punto de endeudamiento para este año está concentrado en los proveedores adeudando 142 millones en compra de su inventario.

GRAFICA PATRIMONIO 2015 -2017

Grafica 15. Patrimonio



Fuente propia.

Se evidencia el cambio significativo por el que cruzó la compañía en el año 2016 presentando un deterioro en sus reservas, sus actividades comerciales retomaron su situación financiera para el año 2017 logrando estabilizar su economía.

ANALISIS HORIZONTAL DE LA EMPRESA CASA LUKER S.A.
Tabla 5. Análisis Horizontal Balance General

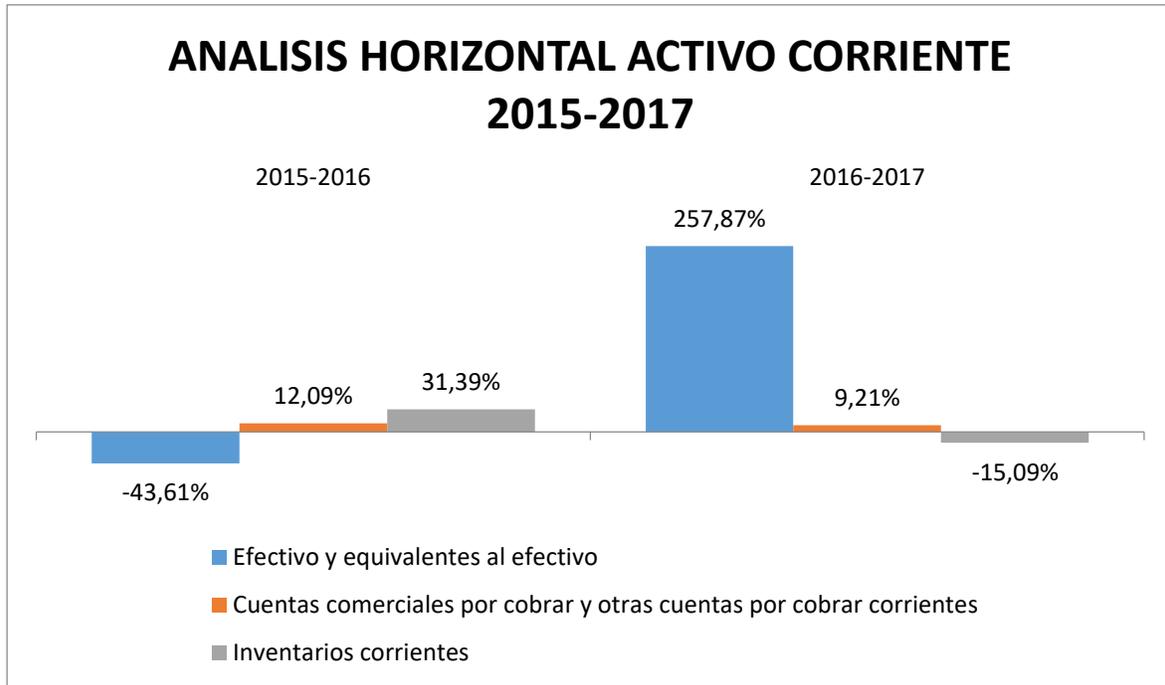
CASAS LUKER S.A. NIT 890800718 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2017-2016-2015 INFORMACION EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS								
Activos	ANALISIS 2016 - 2015				ANALISIS 2017 - 2016			
Activos corrientes	2015	2016	VAR ABSOLUTA	VAR RELATI VA	2016	2017	VAR ABSOLUTA	VAR RELATI VA
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$3.422.228	\$1.929.719	(\$1.492.509)	-43,61%	\$1.929.719	\$6.905.943	\$4.976.224	257,87%
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar corrientes	\$110.665.443	\$124.047.482	\$13.382.039	12,09%	\$124.047.482	\$135.467.144	\$11.419.662	9,21%
Inventarios corrientes	\$84.444.306	\$110.952.055	\$26.507.749	31,39%	\$110.952.055	\$94.210.154	(\$16.741.901)	-15,09%
Activos por impuestos corrientes, corriente	\$14.640.510	\$13.647.962	(\$992.548)	-6,78%	\$13.647.962	\$5.843.984	(\$7.803.978)	-57,18%
Otros activos financieros corrientes	\$10.248.502	\$5.303.565	(\$4.944.937)	-48,25%	\$5.303.565	\$5.527.373	\$223.808	4,22%
Otros activos no financieros corrientes	\$1.548.818	\$1.538.676	(\$10.142)	-0,65%	\$1.538.676	\$1.765.498	\$226.822	14,74%
Activos no corrientes o grupos de activos para su disposición clasificados como mantenidos para la venta o como mantenidos para distribuir a los propietarios	\$0	\$579.035	\$579.035		\$579.035	\$0	(\$579.035)	-100,00%
Activos corrientes totales	\$224.969.807	\$257.998.494	\$33.028.687	14,68%	\$257.998.494	\$249.720.096	(\$8.278.398)	-3,21%
Activos no corrientes								
Propiedades, planta y equipo	\$127.065.639	\$129.956.864	\$2.891.225	2,28%	\$129.956.864	\$143.120.584	\$13.163.720	10,13%
Propiedades de inversión al costo menos depreciación acumulada y deterioro	\$2.531.539	\$2.487.126	(\$44.413)	-1,75%	\$2.487.126	\$2.442.713	(\$44.413)	-1,79%

Inversiones en subsidiarias	\$169.023.762	\$161.059.330	(\$7.964.432)	-4,71%	\$161.059.330	\$160.746.101	(\$313.229)	-0,19%
Activos biológicos no corrientes, al costo menos depreciación acumulada y deterioro del valor	\$0	\$0	\$0		\$0	\$875.963	\$875.963	
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar no corrientes	\$232.934	\$114.153	(\$118.781)	-50,99%	\$114.153	\$159.699	\$45.546	39,90%
Activos por impuestos diferidos	\$2.252.737	\$1.714.711	(\$538.026)	-23,88%	\$1.714.711	\$1.257.911	(\$456.800)	-26,64%
Otros activos financieros no corrientes	\$30.904.571	\$30.904.571	\$0	0,00%	\$30.904.571	\$33.397.948	\$2.493.377	8,07%
Otros activos no financieros no corrientes	\$4.382.279	\$3.067.667	(\$1.314.612)	-30,00%	\$3.067.667	\$1.752.984	(\$1.314.683)	-42,86%
Total de activos no corrientes	\$336.393.461	\$329.304.422	(\$7.089.039)	-2,11%	\$329.304.422	\$343.753.903	\$14.449.481	4,39%
Total de activos	\$561.363.268	\$587.302.916	\$25.939.648	4,62%	\$587.302.916	\$593.473.999	\$6.171.083	1,05%
Pasivos								
Pasivos corrientes								
Provisiones corrientes								
Provisiones corrientes por beneficios a los empleados	\$5.526.420	\$5.867.532	\$341.112	6,17%	\$5.867.532	\$8.007.305	\$2.139.773	36,47%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$68.827.110	\$142.105.271	\$73.278.161	106,47%	\$142.105.271	\$121.485.459	(\$20.619.812)	-14,51%
Pasivos por impuestos corrientes, corriente	\$5.992.821	\$5.279.838	(\$712.983)	-11,90%	\$5.279.838	\$5.094.602	(\$185.236)	-3,51%
Otros pasivos financieros corrientes	\$90.138.329	\$59.560.839	(\$30.577.490)	-33,92%	\$59.560.839	\$45.035.588	(\$14.525.251)	-24,39%
Pasivos corrientes totales	\$170.484.680	\$212.813.480	\$42.328.800	24,83%	\$212.813.480	\$179.622.954	(\$33.190.526)	-15,60%
Pasivos no corrientes [sinopsis]								
Provisiones no corrientes por beneficios a los empleados	\$3.608.029	\$4.021.879	\$413.850	11,47%	\$4.021.879	\$3.932.325	(\$89.554)	-2,23%
Otras provisiones no corrientes	\$3.055.199	\$1.329.547	(\$1.725.652)	-56,48%	\$1.329.547	\$1.329.547	\$0	0,00%
Total provisiones no corrientes	\$6.663.228	\$5.351.426	(\$1.311.802)	-19,69%	\$5.351.426	\$5.261.872	(\$89.554)	-1,67%
Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar no corrientes	\$0	\$135.292	\$135.292		\$135.292	\$653.363	\$518.071	382,93%
Pasivo por impuestos diferidos	\$18.804.722	\$16.555.483	(\$2.249.239)	-11,96%	\$16.555.483	\$17.430.602	\$875.119	5,29%
Otros pasivos financieros no corrientes	\$56.757.980	\$58.685.140	\$1.927.160	3,40%	\$58.685.140	\$74.049.371	\$15.364.231	26,18%
Total de pasivos no corrientes	\$82.225.930	\$80.727.341	(\$1.498.589)	-1,82%	\$80.727.341	\$97.395.208	\$16.667.867	20,65%

Total pasivos	\$252.710.610	\$293.540.821	\$40.830.211	16,16%	\$293.540.821	\$277.018.162	(\$16.522.659)	-5,63%
Patrimonio								
Capital emitido	\$4.556.474	\$4.556.474	\$0	0,00%	\$4.556.474	\$4.556.474	\$0	0,00%
Prima de emisión	\$4.354	\$4.354	\$0	0,00%	\$4.354	\$4.354	\$0	0,00%
Otras reservas	\$77.158.328	\$58.272.650	(\$18.885.678)	-24,48%	\$58.272.650	\$81.626.283	\$23.353.633	40,08%
Ganancias acumuladas	\$226.933.502	\$230.928.617	\$3.995.115	1,76%	\$230.928.617	\$230.268.726	(\$659.891)	-0,29%
Patrimonio total	\$308.652.658	\$293.762.095	(\$14.890.563)	-4,82%	\$293.762.095	\$316.455.837	\$22.693.742	7,73%
Total de patrimonio y pasivos	\$561.363.268	\$587.302.916	\$25.939.648	4,62%	\$587.302.916	\$593.473.999	\$6.171.083	1,05%

GRAFICA HORIZONTAL DEL ACTIVO CORRIENTE

Grafica 16. Grafica Horizontal del Activo Corriente



Fuente propia.

Podemos observar que en la comparación de los años 2015-2016 se presentó una disminución radical de $-43,61\%$ en su efectivo, un aumento en el inventario y en sus cuentas por cobrar, deduciendo que la empresa Casa Luker invirtió mucho capital en la compra de inventarios siendo estos represados y sin un flujo eficiente en la rotación de estos, adicionando también que sus cuentas en lugar de disminuir, aumentaron un $12,09\%$. Con esto Casa Luker tiene la necesidad de crear estrategias de cartera que le permitan recaudar el dinero que tiene en esa cuenta, permitiéndole aumentar su disponible en caja y así evitar los decrecimientos que obtuvo en esos dos años en comparación.

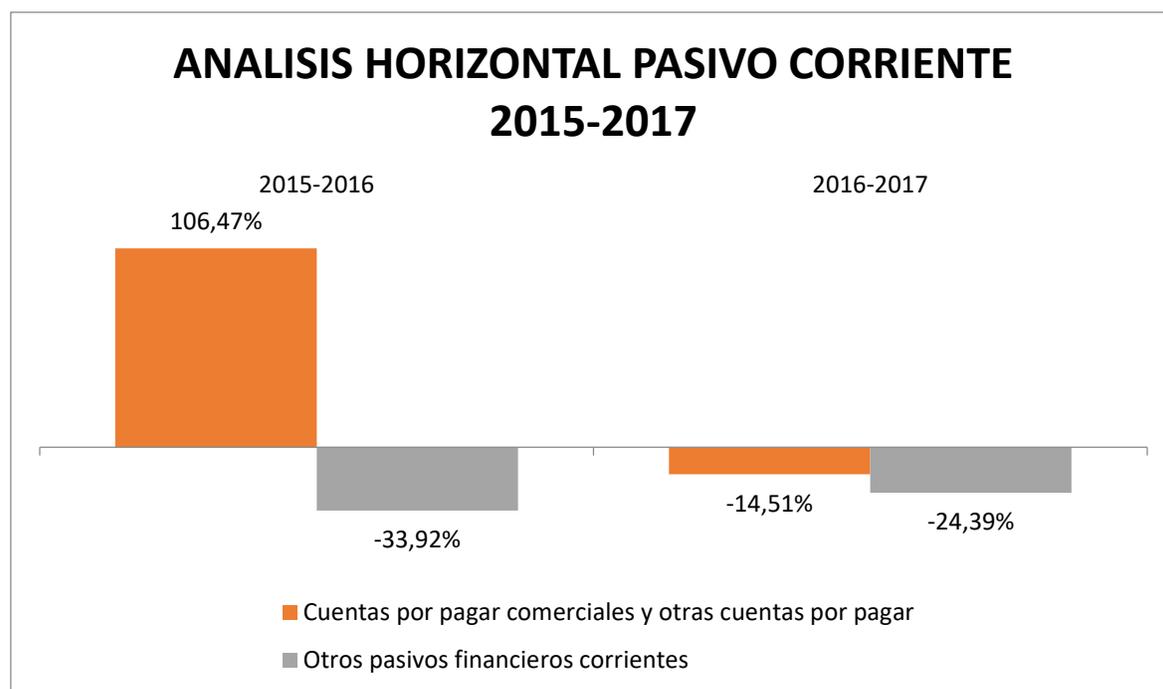
En los años 2016-2017 sucede el caso contrario, el aumento del efectivo fue de un $257,87\%$ y con ello disminuyeron sus inventarios logrando una rotación efectiva a esta

cuenta, así mismo, evitar una retención de sus productos, no obstante sigue siendo importante resaltar sus cuentas por cobrar que a pesar de que su amento solo fue de un 9,21% siendo 2.88% inferior a los años anteriores, este sigue teniendo un aumento cuando el objetivo principal es una disminución y aumentar su flujo de efectivo.

En sus pasivos, como lo habíamos mencionado anteriormente, en el año 2016 en comparación del 2015 tiene un aumento representativo del 106,47% en sus cuentas por pagar comerciales, sienta esta cuenta recuperada en el año siguiente con una disminución de 14,51%.

GRAFICA HORIZONTAL DEL PASIVO CORRIENTE

Grafica 17. Análisis Horizontal Pasivo Corriente



Fuente propia.

Como se había mencionado, en comparación con 205-2016 presenta un gran endeudamiento de 106,47%, esto se presenta en la compra de productos a proveedores para

su comercialización, posiblemente la empresa no tuvo presente la incursión de la competencia de precios bajos, siendo afectada grandemente. Para el siguiente año presenta una regulación disminuyendo su endeudamiento al -14,51%, significando la aplicación de estrategias de mercado.

ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 6. Estado de Resultados

CASA LUKER S.A. NIT 890800718 ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2017-2016-2015 INFORMACION EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS			
Cuenta	2015	2016	2017
Ingresos de actividades ordinarias	\$713.280.292	\$773.546.139	\$748.703.998
Costo de ventas	\$561.549.646	\$610.861.844	\$575.684.984
Ganancia bruta	\$151.730.646	\$162.684.295	\$173.019.014
Otros ingresos	\$ -	\$23.889.002	\$24.651.870
Gastos de ventas	\$114.729.272	\$124.673.543	\$123.612.137
Gastos de administración	\$ 28.992.644	\$30.881.976	\$33.216.876
Otros gastos	\$ -	\$5.073.250	\$5.662.847
Ganancia por actividades de operación	\$ 62.294.592	\$25.944.528	\$35.179.024
Ingresos financieros	\$ 8.008.730	\$7.234.829	\$5.672.561
Costos financieros	\$ 61.270.033	\$22.782.876	\$20.397.839
Ganancia antes de impuestos	\$ 9.033.289	\$10.396.481	\$20.453.746
Ingreso (gasto) por impuestos	\$ 4.242.391	\$1.610.468	\$7.946.663
Ganancia	\$ 4.790.898	\$8.786.013	\$12.507.083

En el Estado de Resultado podemos observar el incremento de 8,45% en los ingresos del año 2016 y así mismo teniendo un mayor número en costo de ventas, sin embargo, en el año 2017 representa un 7,22% de aumento en su ganancia bruta respecto al año 2016.

La ganancia neta fue de \$12.507.083 para el año 2017, que comparado con el año 2015 de \$ 4.790.898 significó un aumento del 161%.

ANALISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS

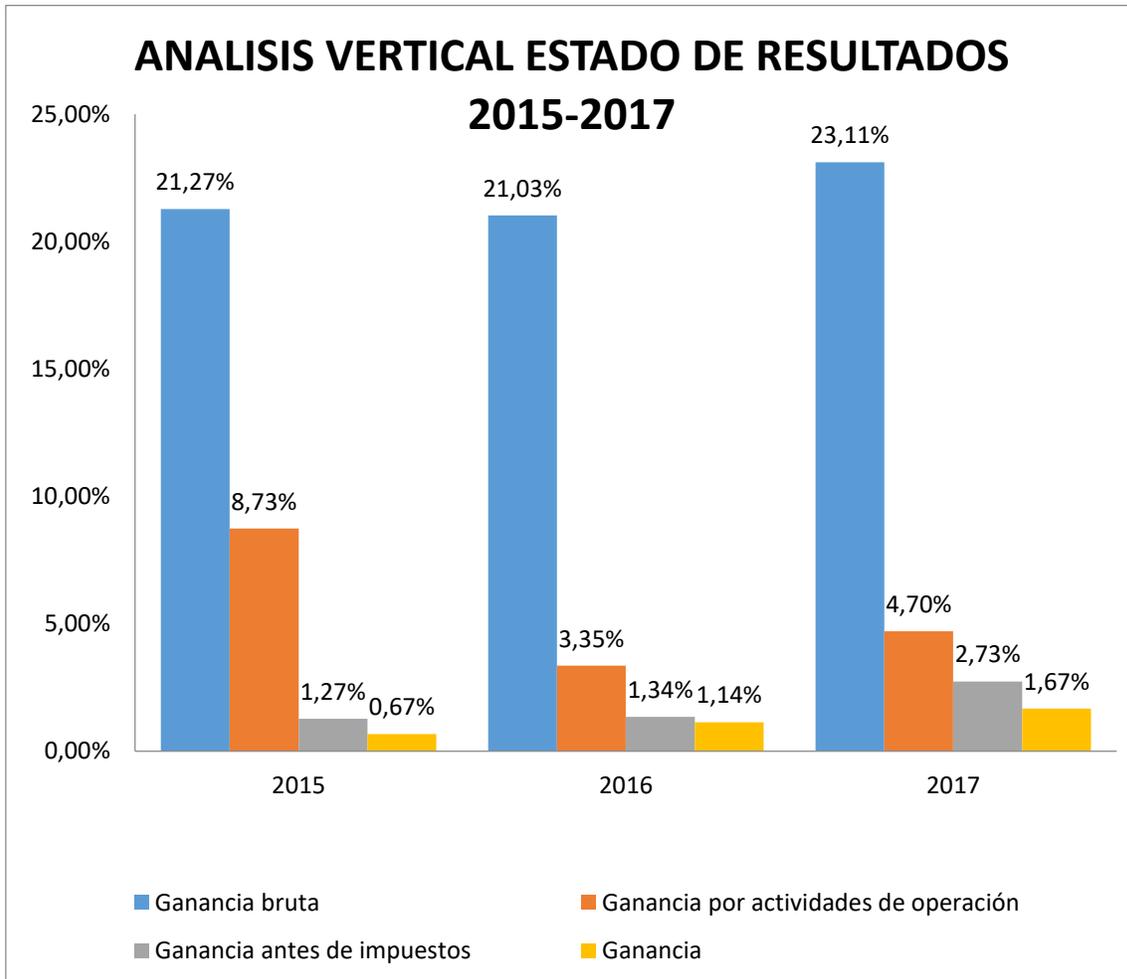
Tabla 7. Analisis Vertical Estado de Resultados

CASA LUKER S.A. NIT 890800718 ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2017-2016-2015 INFORMACION EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS						
Cuenta	2015		2016		2017	
Ingresos de actividades ordinarias	\$713.280.292	100,00 %	\$773.546.139	100,00 %	\$748.703.998	100,00 %
Costo de ventas	\$561.549.646	78,73%	\$610.861.844	78,97%	\$575.684.984	76,89%
Ganancia bruta	\$151.730.646	21,27%	\$162.684.295	21,03%	\$173.019.014	23,11%
Otros ingresos	\$ -	0,00%	\$23.889.002	3,09%	\$24.651.870	3,29%
Gastos de ventas	\$114.729.272	16,08%	\$124.673.543	16,12%	\$123.612.137	16,51%
Gastos de administración	\$ 28.992.644	4,06%	\$30.881.976	3,99%	\$33.216.876	4,44%
Otros gastos	\$ -	0,00%	\$5.073.250	0,66%	\$5.662.847	0,76%
Ganancia por actividades de operación	\$ 62.294.592	8,73%	\$25.944.528	3,35%	\$35.179.024	4,70%
Ingresos financieros	\$ 8.008.730	1,12%	\$7.234.829	0,94%	\$5.672.561	0,76%
Costos financieros	\$ 61.270.033	8,59%	\$22.782.876	2,95%	\$20.397.839	2,72%
Ganancia antes de impuestos	\$ 9.033.289	1,27%	\$10.396.481	1,34%	\$20.453.746	2,73%

Ingreso (gasto) por impuestos	\$ 4.242.391	0,59%	\$1.610.468	0,21%	\$7.946.663	1,06%
Ganancia	\$ 4.790.898	0,67%	\$8.786.013	1,14%	\$12.507.083	1,67%

GRAFICA ANALISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS

Grafica 18. Análisis Vertical Estado de Resultados



Fuente propia.

En los resultados financieros para Casa Luker S.A. para el año 2017 representa un aumento en sus ingresos, que puede significar los aspectos clave que ejercieron en la compañía, como la disminución en su endeudamiento para compra de productos de

comercialización, realizando con esto, una frecuente rotación de inventarios y generando una recuperación de cartera al disminuir las cuentas por cobrar, obteniendo una ganancia del 1,67% del total de sus ingresos.

Cabe anotar que su fractura en el año 2016 pudo causarse por los cambios sustanciales del mercado, incluyendo los precios bajos de productos de proporcionaron las tiendas de descuento, siendo este año al mismo en que penetro en el comercio de Villavicencio.

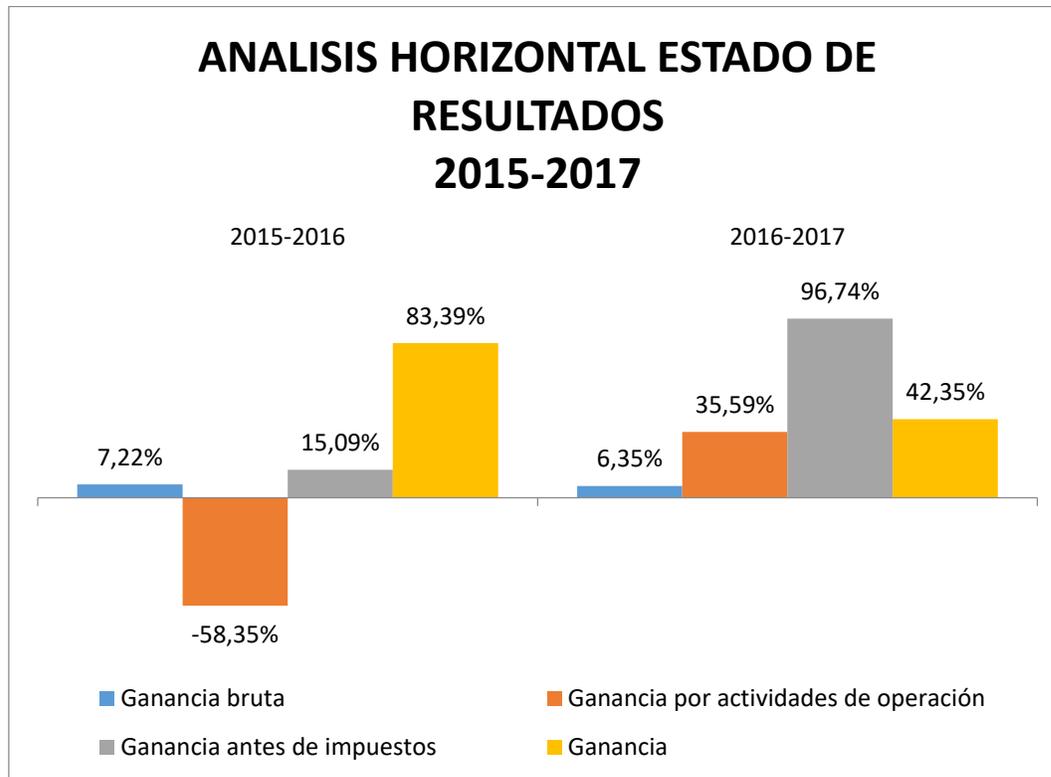
ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 8. Análisis Horizontal Estado de Resultados

CASA LUKER S.A. NIT 890800718 ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 2017-2016-2015 INFORMACION EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS								
Cuenta	Análisis 2016-2015				Análisis 2017-2016			
	2015	2016	VAR ABSOLUTA	VAR RELATIVA	2016	2017	VAR ABSOLUTA	VAR RELATIVA
Ingresos de actividades ordinarias	\$ 713.280.292	\$773.546.139	\$60.265.847	8,45%	\$773.546.139	\$748.703.998	(\$24.842.141)	-3,21%
Costo de ventas	\$ 561.549.646	\$610.861.844	\$49.312.198	8,78%	\$610.861.844	\$575.684.984	(\$35.176.860)	-5,76%
Ganancia bruta	\$ 151.730.646	\$162.684.295	\$10.953.649	7,22%	\$162.684.295	\$173.019.014	\$10.334.719	6,35%
Otros ingresos	\$ -	\$23.889.002	\$23.889.002		\$23.889.002	\$24.651.870	\$762.868	3,19%
Gastos de ventas	\$ 114.729.272	\$124.673.543	\$9.944.271	8,67%	\$124.673.543	\$123.612.137	(\$1.061.406)	-0,85%
Gastos de administración	\$ 28.992.644	\$30.881.976	\$1.889.332	6,52%	\$30.881.976	\$33.216.876	\$2.334.900	7,56%
Otros gastos	\$ -	\$5.073.250	\$5.073.250		\$5.073.250	\$5.662.847	\$589.597	11,62%
Ganancia por actividades de operación	\$ 62.294.592	\$25.944.528	(\$36.350.064)	-58,35%	\$25.944.528	\$35.179.024	\$9.234.496	35,59%
Ingresos financieros	\$ 8.008.730	\$7.234.829	(\$773.901)	-9,66%	\$7.234.829	\$5.672.561	(\$1.562.268)	-21,59%
Costos financieros	\$ 61.270.033	\$22.782.876	(\$38.487.157)	-62,82%	\$22.782.876	\$20.397.839	(\$2.385.037)	-10,47%
Ganancia antes de impuestos	\$ 9.033.289	\$10.396.481	\$1.363.192	15,09%	\$10.396.481	\$20.453.746	\$10.057.265	96,74%
Ingreso (gasto) por impuestos	\$ 4.242.391	\$1.610.468	(\$2.631.923)	-62,04%	\$1.610.468	\$7.946.663	\$6.336.195	393,44%
Ganancia	\$ 4.790.898	\$8.786.013	\$3.995.115	83,39%	\$8.786.013	\$12.507.083	\$3.721.070	42,35%

GRAFICA ANALISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS

Grafica 19. Análisis Horizontal Estado de Resultados



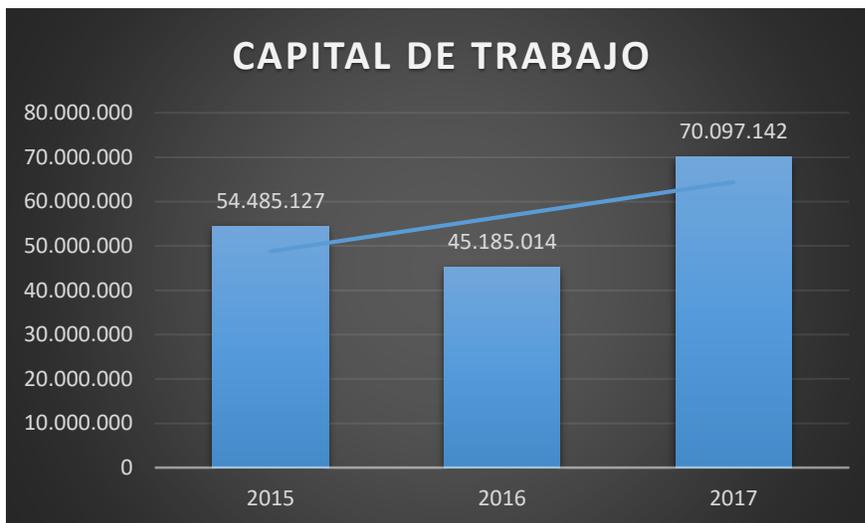
Fuente propia.

Dentro del Estado de Resultados año (2015-2016) se observa un aumento entre las ventas y los costos del 8 %, más que por lo contrario disminuyeron (2016-2017) en promedio 4%.

Se observa el aumento considerable de la utilidad bruta año (2015-2016) del 7,22%, cifra importante que implica trabajar en formalizar políticas adecuadas que contribuyan a su razonamiento para las cifras comparación (2016 – 2017) y por ende ayude a mejorar la ganancia neta.

GRAFICA CAPITAL DE TRABAJO

Grafica 20. Capital de trabajo

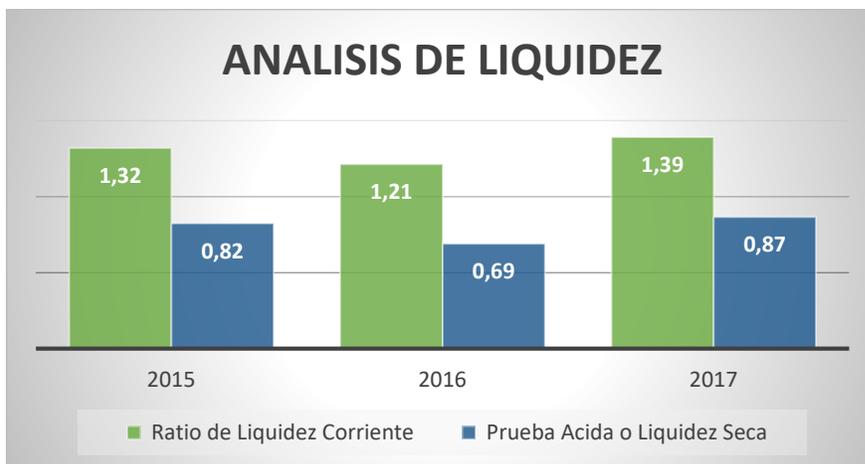


Fuente propia.

La empresa Casa Luker debido a sus estrategias comerciales en la innovación de cada año en el mercado, para el año 2016 muestra un comportamiento atípico debido a su estrategia comercial que implemento en aquel año y para el 2017 se recupera mostrando gran incremento en su capital en el año 2017.

GRAFICA ANALISIS DE LIQUIDEZ

Grafica 21. Análisis de liquidez



Fuente propia.

Es una empresa con excelente liquidez corriente con la cual puede cancelar todas aquellas deudas a corto plazo con sus proveedores, esto es debido a su gran rotación en los días de inventarios. Realizando así un muy buen flujo de efectivo sobrepasando el 1 peso por cada peso que debe.

GRAFICA RATIOS DE ACTIVIDAD

Grafica 22. Ratios de actividad

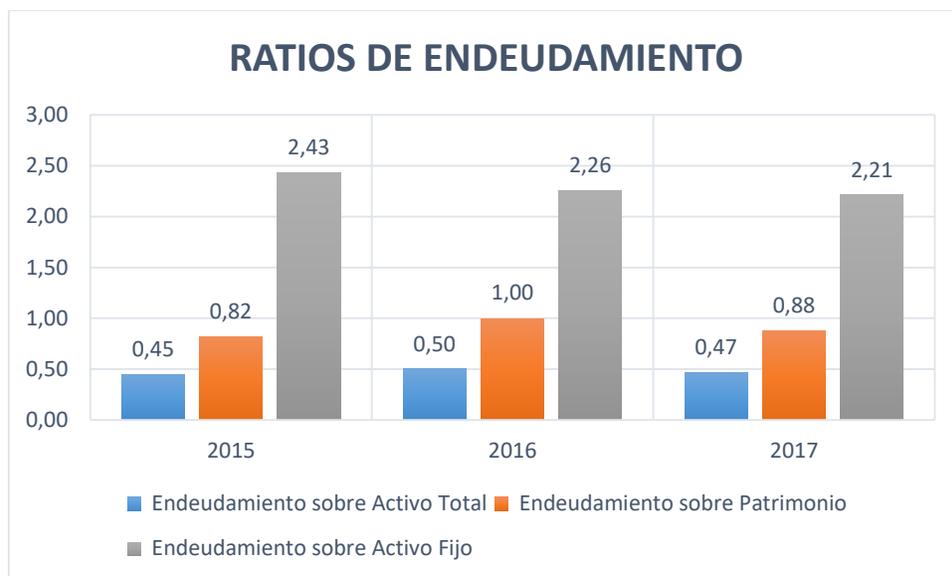


Fuente propia.

En la gráfica 22, se deduce un promedio de 60 días de estos tres años en el cual la empresa Casa Luker maneja sus cuentas por cobrar y de igual manera sus cuentas por pagar llevando así un muy buen equilibrio en sus obligaciones financieras y sus recaudos de cartera, esto es gracias a su excelente manejo en los días de inventario el cual también tiene un promedio de cada 60 días durante estos tres años analizados.

GRAFICA RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

Grafica 23. Ratios de endeudamiento

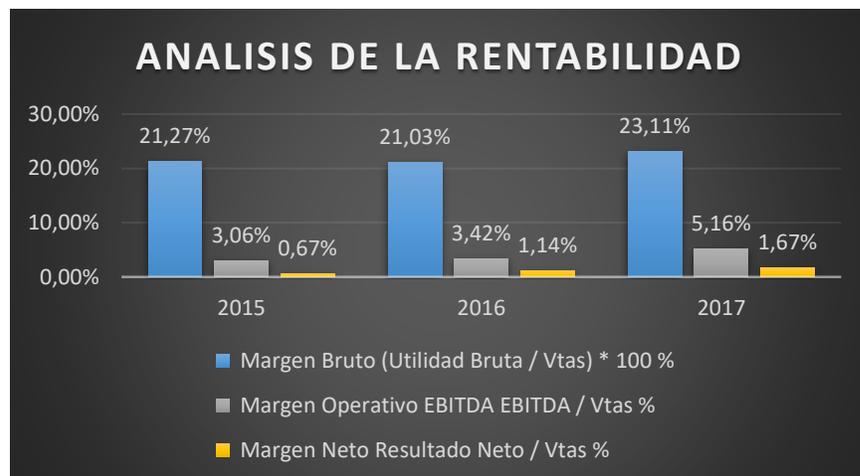


Fuente propia.

La participación de los acreedores para los años 2015 0,45, 2016 0,50 y 2017 0,47 sobre los activos fijos lo que indica que la compañía Casa Luker no está en un alto nivel de riesgo de endeudamiento. La empresa no presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores es decir que el promedio de participación en los tres años es de solo 0,9.

ANALISIS DE LA RENTABILIDAD

Grafica 24. Análisis de la rentabilidad

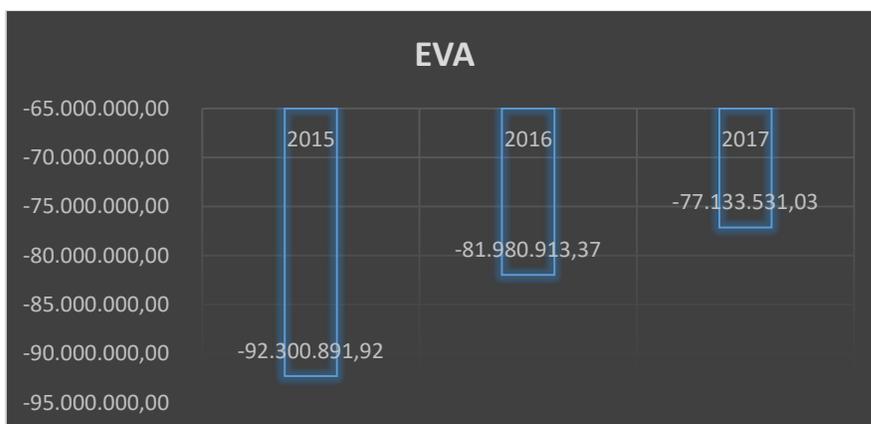


Fuente propia.

El monto de los activos totales es suficientemente grande para que puedan mostrar un verdadero rendimiento, Así, en promedio podemos decir, que la empresa obtiene rendimientos cercanos al 4% cada año, aunque en el año 2015 las cargas de los activos totales aplacan el bajo rendimiento que se obtuvo en utilidades. Al ser una empresa comercial han aumentado sus estrategias en ventas, la cual incrementa año a año sus utilidades.

EVA

Grafica 25. Eva



Fuente propia.

Casa Luker no está generando valor económico agregado porque tienen obligaciones financieras y sus costos de ventas son altos, debido a estos factores de utilidad operativa no genera un valor agregado. Hay que dar como novedad que año tras años desde el 2015 han reducido poco a poco este indicador llegando (\$-77.133.531), abra que analizar si en el año 2018 este número cambió.

12. Conclusiones.

- De acuerdo con la caracterización realizada se puede concluir que las comunas con más participación son 4,5 y 8 con un grado de estratificación de 1,2 y 3, en estas se concentran la mayor parte de la población de la ciudad, también se encuentra el 61% de concentración de las tiendas de descuento y el 89% de los clientes de casa Luker. Cabe resaltar que en la comuna 3 no hay ningún tipo de comercio de supermercados y tiendas de descuento debido a sus problemas de orden público y conflicto entre las personas que habitan estos barrios.
- El 77% de los supermercados tienen una gran estabilidad funcional con más 5 años, su promedio de compra aumenta de acuerdo al estrato social, los estratos bajos son lo que menos promedio de compra realizan en una quincena, pero tienen más rotación en el mercado, convirtiendo al supermercado sostenible por volumen de personas vecinas que realizan compras en cantidades pequeñas.
- D1 es la tienda de descuento que vende a menor precios sus productos, y los supermercados vende sus productos un 33% más costoso que las tiendas de descuento promedio, con una diferencia de \$29.119. Este valor fue seleccionado de acuerdo con la suma en promedio del shopping de precios realizado en la presente investigación
- Por otra parte, se percibe una disminución frecuente del 63% de los clientes de los supermercados, estas mismas aplican estrategias de mercado ya que se encuentran ubicadas en las comunas más grandes y por ende esta ubicadas las tiendas de descuento, por lo tanto, ha visto afectada sus ventas debido a que su competencia allí es constante.

- De acuerdo al análisis financiero realizado a la empresa Casa Luker se puede evidenciar su caída económica en el año 2016, sus cuentas por cobrar aumentaron en un 104% a diferencia del 2015, endeudaron con proveedores para compra de productos con poca rotación en sus clientes y con una cantidad de \$124.047.482 en cuentas por cobrar, es decir que su activo no tenía liquidez siendo el 21% de su patrimonio, se puede relacionar que para este mismo año fue la incursión de las tiendas de descuento y por ende no tenían estrategias de precios competitivas para estas plataformas comerciales. En el año 2017 recupera su estabilidad económica y continúa siendo una de grandes distribuidoras de insumos para los hogares colombianos.

13. Recomendaciones.

- Al presentar un buen capital de trabajo, se deberá realizar mayor investigación y desarrollo con el objetivo de crear nuevas necesidades en el cliente para incrementar las ventas a través del lanzamiento de nuevos productos para así optimizar al máximo el aprovechamiento de estos recursos.
- Fidelizar al cliente y motivarlo para que siempre vea en la compañía el mejor aliado para su negocio y hacer crecer la compañía realizando un esfuerzo más por mantener e incrementar la participación en el mercado.
- Seguir con su plan de inversiones y expansión ya que ha dado buenos resultados al incrementar sus ventas y el valor de la compañía.
- Intensificar sus planes estrategias en el mercado con el fin de incrementar sus ventas y fortalecer su plan de exportación.

- Fortalecer sus políticas de cartera para disminuir las cuentas por cobrar y obtener mas liquidez en su activo.

14. Bibliografía

- Aguado, A. L. (2014). *Universidad Autonoma del Peru*. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/130/1/AGUADO%20PAREJA.pdf>
- Arias, Y. T. (febrero de 2018). *Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña*. Obtenido de Impacto de la Mercaderia Justo y Bueno en las tiendas de barrio del Municipio de San Alberto, Cesar: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/2017/1/31045.pdf>
- Dinero* . (13 de octubre de 2016). Obtenido de Imparable: Justo & Bueno va por su primer billón: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/justo--bueno-y-su-estrategia-de-exito-en-colombia/234865>
- Dreispieler, G. F. (2017). Para creer en un mundo cambiante: Innovacion con talento y tecnologia. *Encuesta Global de CEOs*, 10.
- Garzon, R. L. (5 de septiembre de 2018). *El Tiempo*. Obtenido de Economia y negocios : <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/los-supermercados-de-descuentos-en-colombia-264428>
- Londoño, E., & Navas , M. (2011). Comercio tradicional de productos de gran consumo en Colombia. *Revista Orinoquia*, 9.

- Matea Rosa, M., & Mora Sanguinetti, J. (2012). Comercio Minorista y regulación autonómica . *Economía Aplicada*, 51.
- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad del servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 14.
- Quinto, J. F. (12 de 11 de 2009). *Desarrollo Organizacional* . Obtenido de <http://desarrolloorganizacionalrz.blogspot.com/>
- Rincon , H. M., Niño, F. L., & Gomez, D. T. (2017). Retail en Colombia 2010 - 2015 . *Revista Espacios*, 20.
- Rueda, D. P. (04 de mayo de 2017). *vanguardia.com*. Obtenido de <https://www.vanguardia.com/economia/local/formato-de-venta-de-justo-y-bueno-acabara-con-las-tiendas-de-barrio-de-bucaramanga-JQVL396609>
- Tellez, J. C. (2014). Los pequeños distribuidores minoristas y su aporte en la realización de Negocios Inclusivos en Colombia. *Revue Interventions économiques*, 27.

15. Resumen analítico especializado (RAE)

<p>PARA OBTENER EL TITULO DE ADMINISTRADOR FINANCIERO, OPCION DE GRADO.</p>	 <p>UNIMINUTO Corporación Universitaria Minuto de Dios Educación de calidad al alcance de todos</p> <p>Uniminuto Virtual y a Distancia</p>
<p>RESUMEN ANALÍTICO ESTRUCTURADO (RAE)</p>	

Información General

Título de la tesis	AFECCION ECONOMICA DE LA EMPRESA CASA LUKER FRENTE A LA LLEGADA DE LAS TIENDAS DE DESCUENTO EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO 2015-2017
Autora(s)	Jenny Paola Rey Guerrero Oswaldo Bernal Hernández
Director	German Fuentes Rodríguez
Pregunta de investigación	¿Cuál es la situación económica de la compañía Casa Luker debido a la llegada de las nuevas superficies comerciales “tiendas de descuento” en la ciudad de Villavicencio?
Objetivo general	Medir la situación económica de la empresa Casa Luker S.A. de acuerdo a la llegada de las tiendas de descuento en la ciudad de Villavicencio.
	<p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una caracterización de las tiendas de descuento y los supermercados aliados a Casa Luker en la ciudad de Villavicencio identificando la relación de participación por comuna. 2. Identificar la percepción de los administradores de los supermercados líderes de barrio mediante una encuesta estructurada. 3. Realizar los respectivos análisis verticales y horizontales e indicadores para conocer las afectaciones financieras con la

	llegada de las tiendas de descuento durante los años 2015 – 2017.
Palabras claves	Afectacion económica, precios, tiendas de decunto, competencia, productos.
Línea de investigación	Analisis Financiero

Estructura del proyecto de investigación	
Marco teórico	<p>Podemos iniciar con el análisis financiero del comercio al por menor en Colombia, (Rincon , Niño, & Gomez, 2017) concluyen en su artículo <i>“Retail en Colombia 2010 - 2015: Un estudio a partir del análisis financiero integral como elemento de soporte para la toma de decisiones”</i>:</p> <p>Las tiendas que utilizan la estrategia de “costos bajos” como D1, Surtimax, Justo y bueno y Ara han experimentado un crecimiento por encima de los demás actores del segmento, estos retailers han incrementado sus ventas a partir de lanzamientos exitosos en barrios populares y pueblos pequeños, llegando a tener el 7% del mercado y con proyecciones de crecimiento. La mayoría de estas tiendas tienen formatos más pequeños que otras tiendas modernas de abarrotes (como máximo 500 metros cuadrados), combinando, precios atractivos y proximidad con mayor accesibilidad, abriendo</p>

tiendas en barrios y adaptando sus productos a los consumidores de esa área.

La expansión rápida de centros comerciales tanto en las principales áreas metropolitanas como en ciudades de segundo nivel, más de 100.000 habitantes, se ha convertido en una estrategia consistente de las grandes cadenas, entregando beneficios y planteando desafíos a las tiendas de retail. (p.17).

Este artículo funciona como prototipo para argumentar que el sector comercial ha manifestado un fuerte crecimiento en el país, expresando de tal modo un incremento en ventas para estos nuevos formatos comerciales mediante lanzamientos exitosos en los barrios populares.

Para (Londoño & Navas , 2011) describen en la Revista Orinoquia un artículo denominado *Comercio Tradicional de Productos de Gran Consumo en Colombia*, mediante el cual podemos concluir que:

En Colombia las tiendas de barrio conservan su protagonismo dentro del canal de distribución de productos de gran consumo, tanto por el incremento en la demanda por este tipo de establecimientos. Estos factores las han llevado, por una parte, a tener más del 60% de participación en el mercado y por otra, a captar el interés por parte de los industriales quienes son conscientes de su potencial de compra y buscan proveerlos de los productos a la medida de las necesidades de sus clientes (p.109).

Mediante este artículo, se puede facultar que las tiendas de barrio tienen una gran ventaja al poder ser “flexibles” con el cliente en el momento de adquirir los productos (tamaño, precios, crédito, atención personalizada) con tales características que no puede brindar un establecimiento de cadena.

Teoría del servicio al cliente:

Según (Najul, 2011):

La atención al cliente es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios. (p.25)

15.1.1. Teoría del comercio minorista:

Según (Matea Rosa & Mora Sanguinetti, 2012):

El comercio minorista es un sector con gran relevancia en España, como lo demuestra el que representara el 4,7% del VAB de la economía en 2006 y el 9,5% del total de ocupados en 2007. Su importancia para el conjunto de la economía es, sin embargo, incluso superior en la medida en que su actividad consiste en poner a disposición del consumidor una buena parte de los bienes de consumo, por lo que el comportamiento de este

	<p>sector puede tener una importancia crucial en variables tales como los precios finales de los productos. (p.6).</p> <p>Teoría de la Equidad:</p> <p>Según Oliver y Swan 1989, citado por Aguado en (2014), expone que la teoría de la equidad es aplicada en el ámbito de la satisfacción del cliente, afirma que los individuos comparan sus ratios output/input con los de las otras personas con las que se relacionan. Teniendo en cuenta que, dicha comparación es la relación entre lo que los clientes perciben y lo que ellos han recibido, así como, lo que otras personas han recibido en relación con sus respectivos inputs. De manera que, la satisfacción se produce cuando el individuo percibe que las ratios que relacionan los resultados con los inputs son justos. (Aguado, 2014) pág. 40)</p>
<p>Enfoque epistémico</p>	<p>Esta investigación es de tipo descriptiva con un alcance cuantitativo, en la cual se utilizó criterios de información que permite conocer los fenómenos en estudio y establecer el comportamiento concreto mediante técnicas de manejo de información y así identificar las características de la investigación.</p>
<p>Diseño metodológico: Técnicas e instrumentos de recolección y</p>	<p>Participantes:</p> <p>Los participantes para esta investigación fue la compañía Casa Luker, los administradores de los autoservicios clientes de Casa Luker y las tiendas de descuento de la ciudad de Villavicencio.</p>

<p>análisis de la información</p>	<p>Técnicas e instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Mapa de Villavicencio • Balances • Estados de Resultados
<p>Fases del trabajo de campo</p>	<p><i>FASE 1:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Georeferenciación de los autoservicios y tiendas de descuento, identificando su ubicación por comuna • Elaboración y diseño de la encuesta a realizar. • Aplicación de la encuesta a la muestra de estudio seleccionada en cada comuna. <p><i>FASE 2:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalizar la información recolectada • Analizar los datos resultantes de la encuesta <p><i>FASE 3:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de las variables cuantificables y de percepción. • Resultado del análisis financiero de la compañía Casa Luker 2015-2017

Análisis de
resultados

Para obtener los resultados en la presente investigación se realiza el estudio con 57 Autoservicios y 31 Tiendas de descuento en la ciudad de Villavicencio, cumpliendo con los objetivos establecidos se hace el siguiente análisis de datos:

Se identificó que la comuna 5 tiene la mayor cantidad de supermercados y tiendas de descuento con 38 en total, demográficamente esta comuna de Villavicencio es la que mayor número de barrios (Popular, Estero, Pinilla, kirpas, San Antonio, Gaviotas entre otros) fuente propia. (Mapa Villavicencio año 2017) esta comuna abarca los estratos (1, 2,3,) es la de mayor población de la ciudad por lo tanto el comercio está constantemente en crecimiento, cabe resaltar que la comuna 3 no se refleja ningún tipo de comercio de autoservicios y tiendas de descuento debido a sus problemas de orden público y conflicto entre las personas que habitan estos barrios. La comuna 6 es una de las más pequeñas geográficamente donde solo se ubican dos tiendas de descuento dado a que son zonas de talleres y repuestos para vehículos y su comercio es nocturno. Entre las comunas 4,5 y 8 se encuentra el 61% de concentración de las tiendas de descuento y el 89% de los clientes de casa Luker están ubicados allí mismo. Se evidencia que los supermercados superan el doble en número de locales en comparación a las tiendas de descuento con un 54% en el comercio de la ciudad. Resaltando también que que el 77% de los supermercados llevan más de 5 años de funcionamiento en el barrio, esto significa que tienen una gran sostenibilidad ante los cambios del comercio durante estos últimos años, sosteniendo entre 1 a 8 empleados y obteniendo un promedio de compra entre

100.000 y 200.000, siendo la categoría de Aseo la mas afectada frente a su competencia.

Se realizó un shopping de precios en los establecimientos mencionados obteniendo los siguientes resultados: Entre las tiendas de descuento, D1 es quien vende más de la mitad de sus productos al menor precio. Los supermercados en cuestión venden sus productos un 33% más costoso que las tiendas de descuento promedio, con una diferencia de \$ 29.119. Los productos enjuague bucal y crema de avellana son los que mayor descuento tienen a diferencia de los supermercados, aunque no son productos de primera necesidad son artículos que están en crecimiento según su categoría, se encuentran por debajo un 57% y un 53% respectivamente, a comparación de los supermercados de barrio. La línea de café es la que menor participación de descuento tiene entre los productos en comparación con un promedio del 16% entre los supermercados y tiendas de descuento. Cabe resaltar que los anteriores productos recolectados en las tiendas de descuento son de diferentes marcas a las que comercializa Casa Luker.

Respecto a la percepción de los administradores se demuestra que, el 63% evidencian una disminución frecuente en sus clientes, por lo tanto implementan estrategias para el aumento de ventas, el 79% de los administradores consideran importante bajar los precios a los productos para ser competitivos, de esta manera afirman un 63% que su mayor competidor son las tiendas Justo & Bueno.

	<p>En la compañía Casa luker se pudo identificar un crecimiento progresivo en los años 2015, 2016 y 2017, teniendo en cuenta su crecimiento en el año 2017 en un 10,43% en propiedades, planta y equipo respecto año anterior, es decir, \$13'163.720. En el pasivo podemos destacar que la empresa Casa Luker en el 2017 obtuvo una reducción del 14,51% en las cuentas por pagar respecto al año 2016, registrando una deducción en sus pasivos de 5,63%. Siendo así, el año 2016 con más deudas financieras.</p>
<p>Discusión y principales conclusiones</p>	<p>De acuerdo a la información recolectada se determina que las comunas con más participación son 4,5 y 8 con un grado de estratificación de 1,2 y 3, en estas se concentran la mayor parte de la población de la ciudad, también se encuentra el 61% de concentración de las tiendas de descuento y el 89% de los clientes de casa Luker. Cabe resaltar que en la comuna 3 no hay ningún tipo de comercio de supermercados y tiendas de descuento debido a sus problemas de orden público y conflicto entre las personas que habitan estos barrios.</p> <p>El 77% de los supermercados tienen una gran estabilidad funcional con más 5 años, su promedio de compra aumenta de acuerdo al estrato social, los estratos bajos son lo que menos promedio de compra realizan en una quincena, pero tienen más rotación en el mercado, convirtiendo al supermercado sostenible por volumen de personas vecinas que realizan compras en cantidades pequeñas.</p> <p>D1 es la tienda de descuento que vende a menor precio sus productos, y los supermercados venden sus productos un 33% más costoso que las tiendas de descuento promedio, con una diferencia de \$29.119. Este valor fue</p>

seleccionado de acuerdo con la suma en promedio del shopping de precios realizado en la presente investigación

Por otra parte, se percibe una disminución frecuente del 63% de los clientes de los supermercados, estas mismas aplican estrategias de mercado ya que se encuentran ubicadas en las comunas más grandes y por ende esta ubicadas las tiendas de descuento, por lo tanto, ha visto afectada sus ventas debido a que su competencia allí es constante.

De acuerdo al análisis financiero realizado a la empresa Casa Luker se puede evidenciar su caída económica en el año 2016, sus cuentas por cobrar aumentaron en un 104% a diferencia del 2015, endeudaron con proveedores para compra de productos con poca rotación en sus clientes y con una cantidad de \$124.047.482 en cuentas por cobrar, es decir que su activo no tenía liquidez siendo el 21% de su patrimonio, se puede relacionar que para este mismo año fue la incursión de las tiendas de descuento y por ende no tenían estrategias de precios competitivas para estas plataformas comerciales. En el año 2017 recupera su estabilidad económica y continúa siendo una de grandes distribuidoras de insumos para los hogares colombianos.