

Estrategia Grupo Éxito 2022 – 2024

1. Definición de la estrategia.

En Grupo Éxito nos enfocamos en nutrir de oportunidades a nuestro país a través del desarrollo social, ambiental y el cuidado nuestros colaboradores. En nuestro actuar priorizamos la innovación, la experiencia sin fricciones, la adaptación a las tendencias de consumo omnicanal y la excelencia operacional. Desarrollando este modelo aseguramos la transformación de la experiencia de nuestros clientes, para garantizar nuestro liderazgo en el retail físico y digital.

2. Pilares y objetivos estratégicos.



Bajo el alcance de estos cinco pilares, desarrollamos proyectos e iniciativas que permiten la rentabilidad y continuidad del negocio con la premisa de ejecutar acciones responsables y generación de valor compartido con nuestros grupos de interés.

A continuación, se describen los pilares que componen nuestra estrategia corporativa.

2.1 Ofrecemos una experiencia omnicaniente.

En Grupo Éxito, nos preocupamos por entregar un servicio memorable al cliente, de forma ágil y sin fricciones durante la experiencia de compra en los canales físicos y digitales.

Objetivos estratégicos

1. Fortalecer la experiencia omnicanal en tiendas y digital.
2. Evolucionar el Marketplace rentablemente y de manera sostenible.
3. Desarrollar el ecosistema digital dentro del Grupo Éxito.
4. Fortalecer el servicio y la integración de nuestros canales.

Focos de trabajo

- ✓ Evolucionar la **experiencia** de compra phygital por medio de la **hiper - personalización**.
- ✓ Posicionar el uso de **canales digitales**, nuestras aplicaciones y sitios web, reforzando la lealtad con el aumento de las transacciones.
- ✓ Evolucionar el **Marketplace** enriqueciendo el portafolio con vendedores externos y garantizar una experiencia de compra wow.
- ✓ Ofrecer la conveniencia y ultra-conveniencia a través de la logística de **última milla**, con un modelo propio, y en exploración de alianzas con **Startups** que permitan mejorar el servicio.
- ✓ Continuar desarrollando en tiendas los **modelos Self-check-out, Mobile POS, Scan & Pay, Shop & Go**, e impulsar el comercio conversacional, modelo turbo-fresh y mercadeo de referidos.
- ✓ En **Uruguay y Argentina**, continuar con el crecimiento y fortalecimiento de la omnicanalidad a través de Apps, comercio electrónico, domicilios con aliados como Rappi y estrategias de mercadeo.

2.2 Innovación comercial rentable.

Gestionar un modelo de retail omnicanal que nos permita generar innovación, diferenciación y posicionar nuestras marcas como las preferidas en Colombia.

Objetivos estratégicos

1. Liderar el negocio de alimentos.
2. Expandir y fortalecer los formatos a partir de la innovación y experiencia.
3. Monetizar la data, el tráfico y los activos.
4. Fortalecer el negocio de no alimentos.
5. Liderar los servicios de transacciones y los medios de pago en el retail.

Focos de trabajo

- ✓ Enfocar la expansión en formatos de tiendas y negocios **innovadores** como Éxito Wow, Super Inter Vecino, Misurtii, Carulla Freshmarket, Cash & Carry y Surtimax, garantizando un crecimiento constante y el desarrollo de marcas y productos acordes con la evolución de las necesidades de nuestros clientes.
- ✓ Aprovechar el uso de la **data transaccional y activos físicos** para su monetización. Desarrollar **coaliciones de lealtad** con alto potencial de monetización de datos, promocionando campañas dirigidas y ofertas personalizadas a través del modelo de fidelización.
- ✓ Posicionar las marcas propias de alimentos **Frescampo, Ekono, Porchi, Puki**, entre otras, a través del liderazgo en precios, calidad, surtido y comunicación. Posicionar **Taeq** como la marca propia líder en productos saludables.
- ✓ Fortalecer el crecimiento y diferenciación de las marcas de no alimentos **Arkitect, Bronzini, People, Finlandek** a través de la innovación, exhibición y tecnología.
- ✓ Afianzar el liderazgo de los servicios de transacciones y medios de pago a través de **Tuya y KIIRE**.

2.3 Excelencia operacional.

Optimizar los recursos para que las ventas crezcan por encima de los costos y gastos.

Objetivos estratégicos

1. Ejecutar acciones continuas de eficiencia en los gastos.
2. Desarrollar y optimizar el abastecimiento y la operación logística.
3. Definir un modelo operativo de ventas orientado a mejorar la relación NPS (puntuación de recomendación de la marca) y los gastos.
4. Desarrollar proyectos de mejoramiento continuo.

Focos de trabajo

- ✓ Avanzar en proyectos de **tecnología en intralogística** que mejoren los niveles de servicio y la gestión de los inventarios.
- ✓ **Gestionar la productividad** a través de la transformación de los procesos, centrándolos en la agilidad, flexibilidad y eficiencia, apoyados en la **automatización y robótica**.
- ✓ Obtener mejoras en los niveles de **mermas y averías**.
- ✓ Desarrollar proyectos de **eficiencia energética** que permitan reducir los gastos de operación.
- ✓ Gestionar efectivamente las **compras anticipadas** para continuar con la mejora en la disponibilidad de productos.

2.4 Nuestra gente y sostenibilidad.

La Compañía propende por el equilibrio social, ambiental, económico y de gobierno corporativo, para generar confianza a nuestros públicos de interés y ratifica que el éxito del Grupo Éxito está en su gente.

Objetivos estratégicos

1. Generar confianza y relaciones de valor con nuestros grupos de interés, priorizando las comunidades donde operamos.
2. Lograr carbono neutralidad en 2035.
3. Fomentar la vida digna para los colaboradores y sus familias.
4. Promover el comercio sostenible de la cadena de abastecimiento de las materias primas.
5. Potencializar la cultura como facilitadora de la transformación organizacional.

Focos de trabajo

- ✓ Beneficiar a las **comunidades** a través del fortalecimiento de relaciones de confianza y aportar a la disminución de la desnutrición infantil.

- ✓ Disminuir la huella de carbono avanzando en la implementación de proyectos de **eficiencia energética** tipo Retrofit y de **economía circular**.
- ✓ Desarrollar iniciativas de **siembra de árboles** y **movilidad sostenible** para minimizarlos impactos ambientales.
- ✓ **Promover la transformación cultural** y velar por el bienestar de los empleados, el diálogo social y la equidad de género.
- ✓ Ejecutar acciones que fomenten la **vida sana** y estilos de vida saludables.
- ✓ Implementar la georreferenciación de proveedores para garantizar la trazabilidad en la cadena de suministro y asegurar el **comercio sostenible**.

2.5 Ecosistema de negocios.

Desarrollar el ecosistema de negocios del grupo que incluye el inmobiliario, el financiero, los seguros, el negocio de autos, de viajes y la coalición.

Objetivos estratégicos

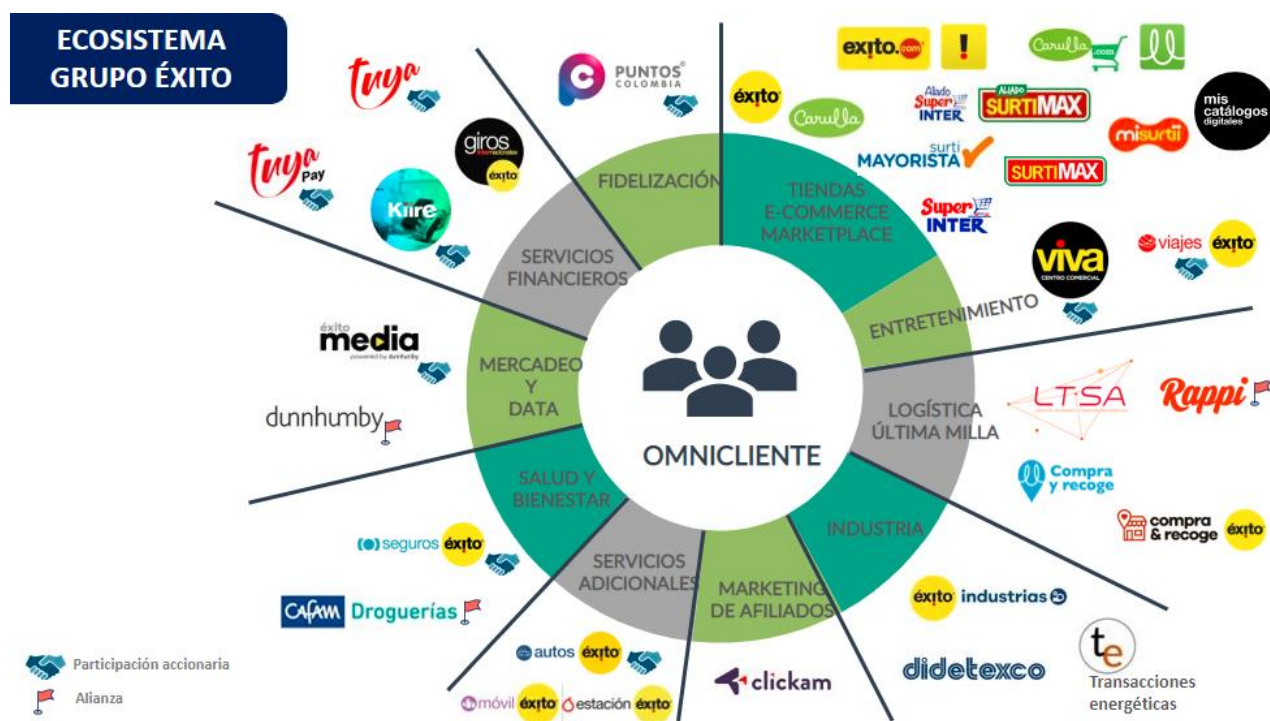
1. Generar valor a los clientes con una propuesta integral en el ecosistema ON y OFF.
2. Maximizar los beneficios a los clientes que utilizan varios negocios del ecosistema.
3. Incrementar el gasto promedio del cliente en el ecosistema de negocios.
4. Consolidar el negocio de Retail Media.
5. Ser la mejor plataforma de comercio y en experiencias para los comerciantes y visitantes.

Focos de trabajo

- ✓ Potenciar la integración **física y digital** y continuar con la implementación de procesos de experiencia omnicanal.
- ✓ Incrementar la penetración de mercado y el número de clientes del ecosistema bajo la estrategia con mecanismos de **fidelización – Puntos Colombia**.
- ✓ Monetizar activos físicos y digitales ofreciendo servicios de publicidad por medio de **Retail Media**.
- ✓ Desarrollar modelos de **analítica de datos** para ofrecer a clientes servicios integrales y **augmentar los beneficios** a quienes interactúen con varios de los negocios del ecosistema.

- ✓ Fortalecer la integración y complementariedad de los **servicios financieros**.
- ✓ Innovar las **experiencias en centros comerciales**, enriqueciendo las relaciones con nuestros visitantes.

El Grupo Éxito busca consolidar un ecosistema sinérgico en el que todas las unidades de negocio interactúen para ofrecer la mejor calidad en el servicio, una experiencia de compra sin fricción y un portafolio integral a nuestros clientes.



Algunos negocios para resaltar:

Grupo Éxito: Liderazgo en el retail a través de sus diferentes marcas, formatos y plataformas de comercio electrónico.

Viva Malls: Líder en la operación de centros comerciales.

Tuya: Líder en tarjetas de crédito con servicios financieros complementarios como transferencias de dinero y billeteras digitales, entre otros.

Puntos Colombia: Liderazgo en programas de fidelización y con una gran cantidad de negocios aliados.

Servicios complementarios: Alianzas enriquecidas para ofrecer servicios a nuestros clientes como viajes, seguros y telefonía celular.

3. Gestión de la innovación.

Grupo Éxito define la innovación como la transformación de nuevas ideas en renovadas fuentes de valor, a través de la experimentación y del aprendizaje de nuestros aciertos y desaciertos. La innovación dentro de Grupo Éxito está enfocada en generar valor al cliente en las diferentes marcas y formatos y es un vehículo para la transformación del sector retail en Colombia.

El modelo se divide en tres ejes ilustrados a continuación:



3.1 Cultura de innovación.

Este eje cuenta con el objetivo de crear una organización que innova ágilmente y abraza el error como parte del proceso de aprendizaje.

Dentro de los proyectos para incentivar la cultura de innovación se cuenta con programas de formación, que tienen como objetivo poder llevar la innovación a cada colaborador. Se aprende sobre: ¿qué es innovación?, ¿Cómo podemos adaptarnos a los cambios constantes del mercado?, ¿Por qué innovar?, ¿cómo lograr resultados más rápido, mejores y más grandes?, entre otras técnicas de experimentación.

Adicional a los proyectos de cultura, en este eje se maneja la estrategia de comunicación en innovación donde se comparte información con los diferentes grupos de interés. Esto se hace por medio de comunicaciones internas como boletines, la comunidad GENNOVA dentro de la intranet corporativa o medios externos como periódicos, revistas, entre otros. Al mismo tiempo, se cuenta con una página web donde se publican experimentos y otras noticias de interés: <https://www.grupoexito.com.co/es/innovacion>

3.2 Innovación en la práctica.

Este eje tiene el objetivo de vivir la innovación a través de la experimentación constante y su materialización en proyectos de alto impacto.

La compañía ha definido como premisas para experimentar:

- ✓ Aplicar el bootstrapping: Utilizar los recursos que ya se tienen y el poder de las alianzas para probar.
- ✓ Limitar el tiempo del experimento: Un experimento dura aproximadamente entre 1 y 3 meses.
- ✓ Apalancarse del poder de la innovación abierta: experimentando con emprendedores y startups que, como nosotros, desean aprender.

3.3 Ecosistema de innovación.

Grupo Éxito tiene como objetivo articularse efectivamente con el ecosistema de innovación para co-crear negocios disruptivos y aprovechar disponibilidad de recursos, experiencia y conocimientos complementarios.

Existen diferentes aliados con los que la compañía ha trabajado en:

- ✓ Innovación abierta: Co-creación, alianzas, exploración de nuevos negocios.
- ✓ Innovación con externos. Desarrollo de pruebas de concepto: contacto directo con entidades gubernamentales, redes de innovación del país, aceleradoras, entre otros.
- ✓ Aprovechamiento de recursos externos para el co-financiamiento de procesos de innovación.
- ✓ Participación en eventos, charlas, pasantías mostrando experiencia del grupo en proyectos de innovación.

La innovación está al servicio de la estrategia corporativa y su materialización se ve en los siguientes casos destacados:

Ranking de Innovación Abierta: En 2021, Grupo Éxito fue una de las mejores 3 empresas que se relacionan con emprendedores y la primera en el sector retail. Este reconocimiento fue dado por 100 Open Startups y Connect Bogotá región por medio del Ranking de innovación Abierta: <https://www.openstartups.net/site/ranking-colombia/>

TechDay: evento que reúne las iniciativas más relevantes en innovación y transformación tecnológica de la compañía para mostrar cómo la innovación está al servicio de la sociedad. La información de las innovaciones que fueron expuestas se encuentra en el siguiente link: <https://www.grupoexito.com.co/es/techday>

Fábrica de innovación Carulla: plataforma que tiene como propósito apoyar el crecimiento de emprendimientos a través de la comercialización de productos innovadores, nutritivos, balanceados y amigables con el medio ambiente en los almacenes del formato Carulla FreshMarket en Colombia. En la actualidad, son 32 los emprendimientos que hacen parte de esta iniciativa.

Modelo comercial diferenciado: Actualizar el retail e innovar en los mercados premium, medio y de bajo costo, mejorando la base del portafolio de tiendas y centrándose en convertirlas y renovarlas en tiendas clave rentables. Dentro de los diferentes formatos implementados, tenemos:

- **Mercado premium y medio:**

El modelo "FreshMarket", se implementa en tiendas renovadas donde se innova en la categoría de alimentos frescos, e incluye actividades digitales, como las apps, la mejora del servicio al cliente y de última milla y se refuerzan categorías clave, a través de eventos de vino, pasta, queso y café relacionados con experiencias premium.

El modelo "Wow": Lanzado en Colombia en 2018 para el hipermercado del futuro, una experiencia de compra conectada al mundo digital, un servicio al cliente superior y un mejor enfoque en los productos frescos.

- **Mercado de bajo costo:**

Surtimayorista: Formato implementado para competir frente al mercado formal e informal, que opera con bajos costos operativos y requerimientos mínimos de CAPEX, lo que impulsa los retornos y las ventas post conversiones.

Aliados: cerca de 1.500 trabajan en alianza con el Grupo Éxito para recibir el surtido de sus tiendas directamente de parte de la Compañía, lo cual promueve la frecuencia y mayores volúmenes de productos. Con el lanzamiento de la app "Misurtii" se busca digitalizar la venta de alimentos para las tiendas de barrio y pequeños comercios y continuar con una fuerte presencia digital.