

The background of the cover is a deep blue with a fine, grid-like texture. Overlaid on this are several large, white, three-dimensional geometric shapes that resemble stylized, interconnected cubes or prisms. These shapes are arranged in a way that creates a sense of depth and perspective, with some appearing to recede into the distance while others are in the foreground. The lighting is dramatic, with bright highlights on the edges and faces of the white shapes, contrasting sharply with the dark blue background.

EL NUEVO COMERCIO MINORISTA EN COLOMBIA

REINA-ZULETA

CUADERNOS
FEDESARROLLO

12

Cuadernos de Fedesarrollo

Número doce



FEDESARROLLO

Cuadernos de Fedesarrollo

- 1 Tasa de cambio en Colombia
Mauricio Cárdenas
- 2 Los dólares del narcotráfico
Roberto Steiner
- 3 Perspectivas de la industria aseguradora: 1997-2010
Natalia Salazar - Sandra Zuluaga
- 4 Salud, educación y desempleo. Diagnóstico y recomendaciones
Mauricio Reina - Denisse Yanovich
- 5 Infraestructura, orden público y relaciones internacionales.
Diagnóstico y recomendaciones
Proyecto Agenda Colombia II
Mauricio Reina - Denisse Yanovich
- 6 Tributación en Colombia
Roberto Steiner - Carolina Soto
- 7 Las aseguradoras y el régimen de inversión
María Angélica Arbeláez - Sandra Zuluaga
- 8 Petróleo y región: el caso del Casanare
Alejandro Gaviria - Juan Gonzalo Zapata - Adriana González
- 9 La sostenibilidad de las reformas del sector eléctrico
en Colombia
Ulpiano Ayala - Jaime Millán
- 10 Misión del ingreso público
Miembros del Consejo Directivo
- 11 Economías regionales en crisis: el caso del Valle del Cauca
Juan José Echavarría - Israel Fainboim - Luis Alberto Zuleta
- 12 El nuevo comercio minorista en Colombia
Mauricio Reina - Luis Alberto Zuleta

El nuevo comercio minorista en Colombia

Mauricio Reina
Luis Alberto Zuleta

Este estudio fue financiado por:

Alkosto S.A., Almacenes Éxito S.A., Carulla Vivero S.A., Carrefour Colombia S.A.,
Fenalco, Fundecomercio, Homecenter, Supertiendas y Droguerías Olímpica S.A.

Una publicación de Fedesarrollo
Nueva Serie Cuadernos de Fedesarrollo, número doce

Primera edición: agosto de 2003

© Fedesarrollo

ISBN: 958-682-445-4 (Obra completa)

ISBN: 958-682-487-X (Volumen)

Edición, armada electrónica: Fedesarrollo

Impresión y encuadernación: Gente Nueva Editorial

Impreso y hecho en Colombia
Printed and made in Colombia

Contenido

INTRODUCCIÓN	vii
CAPÍTULO UNO Tendencias internacionales del comercio minorista	1
Internacionalización	2
Concentración	6
Cambios en la conducta del consumidor	9
Desarrollo de marcas propias	11
Tecnologías de la información	14
Nuevos escenarios de negociación	17
Conclusiones	20
CAPÍTULO DOS Tamaño y aportes del nuevo comercio a la economía colombiana	23
Introducción	23
¿Cuál es el nuevo comercio minorista en Colombia?	24
Aspectos metodológicos	26
Contribución al Producto Interno Bruto	27
Contribución al valor agregado	30
Contribución al empleo	31
Contribución a los impuestos	33
Participación del nuevo comercio en el consumo de los hogares	33
Otros aportes del nuevo comercio	37
Conclusiones	39

CAPÍTULO TRES Estructura del mercado del nuevo comercio en Colombia	41
Introducción	41
Marco conceptual para el análisis	41
Aspectos metodológicos	45
Análisis de la estructura de mercado del nuevo comercio en Colombia	46
Conclusiones	80

INTRODUCCIÓN*

ESTE estudio intenta responder tres interrogantes relacionados con la evolución reciente, en Colombia, del comercio minorista de grandes superficies (que en adelante llamaremos *nuevo comercio*):

- ¿Cuáles son las principales tendencias internacionales del nuevo comercio?
- ¿Cuál es el aporte del nuevo comercio a la economía colombiana?
- ¿Cuáles son las características de la estructura de mercado del nuevo comercio en Colombia en los últimos años, y cómo se comparan con las tendencias internacionales observadas?

Para responder estos interrogantes el trabajo se ha organizado como se expone a continuación. En el primer capítulo se identifican las principales tendencias del nuevo comercio en el mundo. En el capítulo 2 se cuantifican los principales aportes del nuevo comercio a la economía colombiana en términos de su participación en el Producto Interno Bruto (PIB), su generación de empleo, su participación en el consumo de los hogares y su aporte a la tributación. El tercer capítulo evalúa los principales rasgos de la estructura del mercado del nuevo comercio en Colombia, a la luz de un marco analítico específico y con referencia a las tendencias internacionales. Finalmente, se presentan las principales conclusiones del estudio.

* Este estudio se realizó con el apoyo de Ana Constanza Martínez y Juan Pablo Perilla como asistentes de investigación.

Tendencias internacionales del comercio minorista

EL COMERCIO minorista está viviendo una profunda transformación en Colombia. Como se analiza en detalle en otras secciones de este trabajo, esta transformación se ha manifestado principalmente en el ingreso de empresas extranjeras al mercado nacional, la tendencia hacia una mayor concentración, la aplicación de nuevas tecnologías y la búsqueda de una mayor eficiencia. Estos cambios no han sido exclusivos del sector minorista colombiano: en los últimos años los países latinoamericanos han vivido una transformación similar, en un fenómeno que es tan sólo una etapa natural de un proceso que se inició en los países desarrollados hace más de veinte años.

El proceso de transformación que ha vivido el comercio minorista en los países desarrollados en las últimas décadas revela las mismas características ya mencionadas: internacionalización, concentración y modernización. Sin embargo, detrás de esas manifestaciones hay un cambio mucho más profundo, que ha modificado radicalmente el papel del distribuidor minorista en la cadena que lleva los productos desde el fabricante hasta el consumidor. En el pasado el comercio era percibido como un eslabón pasivo, que no agregaba valor a los productos y se limitaba a ejecutar las decisiones de los productores acerca de cómo satisfacer las necesidades del consumidor. Esa situación ha cambiado radicalmente en las últimas décadas. Gracias a sus masivas inversiones, a la aplicación de nuevas tecnologías y a su mayor conocimiento de su clientela, hoy los distribuidores minoristas conocen mucho más de las necesidades del consumidor que los mismos productores.

El cambio en el papel de los distribuidores minoristas ha modificado en dos sentidos las condiciones de la cadena que lleva los productos desde los fabricantes hasta el consumidor. Por un lado, la distribución de los productos dejó de basarse en los criterios del productor y pasó a estar determinada por las decisiones del consumidor, identificadas y transmitidas por el minorista. Por otro lado, la nueva dirección en el flujo de la información necesaria para la toma de decisiones ha reducido el poder de los proveedores en las negociaciones con los comerciantes, y ha incrementado el de estos últimos.

Esta recomposición del poder de mercado entre los productores y los distribuidores minoristas ha dado pie, desde tiempo atrás, a un amplio debate en los países desarrollados: ¿Cuáles son los efectos del nuevo poder del comercio minorista? ¿Se benefician de este proceso los consumidores? ¿Cuál es el objetivo que debe perseguir la autoridad económica ante esta nueva situación? Estas son las mismas preguntas que empiezan a surgir en países en desarrollo como Colombia, que están viviendo de manera tardía los mismos procesos que ya se han dado en el sector comercio en economías avanzadas.

Con el fin de entender la transformación que se ha empezado a dar en el comercio minorista en Colombia, en este capítulo se presenta una revisión de las principales tendencias internacionales del sector. Por un lado, se hará un análisis del proceso de internacionalización que ha caracterizado la distribución minorista en los años recientes. De otro lado, se analizarán algunas transformaciones fundamentales del sector como la tendencia a la concentración, los cambios en el consumidor, el desarrollo de marcas propias por parte de los minoristas y sus principales innovaciones tecnológicas, en particular en el área de la información. Finalmente, se caracterizará la recomposición del poder de mercado que se ha dado entre proveedores y distribuidores, así como los nuevos escenarios de negociación que de allí se han derivado.

1. Internacionalización

Se estima que a finales de la década de los noventa, cada uno de los 35 distribuidores más grandes del mundo conquistaba un nuevo mercado cada año¹. Como es de esperar, el proceso de internacionalización de las grandes cadenas se ha dado principalmente a través de la penetración de los mercados de los países en desarrollo, donde existe una evolución más incipiente del sector y una menor competencia. En efecto, como se observa en el Cuadro 1, los mayores crecimientos de las ventas de los cien principales distribuidores transfronterizos promediando los años noventa se dieron en las zonas geográficas correspondientes a las economías emergentes.

¹ Acerca del proceso de internacionalización de las grandes cadenas minoristas, *ver* Food Business News, No. 8, octubre de 1997.

Cuadro 1. Dinamismo de las ventas de los 100 principales distribuidores transfronterizos del mundo

Zona geográfica	Crecimiento anual compuesto 1994-1996 (%)
Europa centro-oriental	79,6
América Latina	31,7
Asia en desarrollo	30,2
Europa meridional	17,1
Europa septentrional	11,2
América del Norte	10,4
Asia desarrollada	1,1

Fuente: Management Ventures Inc. (citado en *Food Business News*, No. 8)

El proceso de globalización de la economía mundial registrado en las últimas décadas ha significado la internacionalización de muchas empresas de diversos sectores productivos. Las empresas que operan en el comercio minorista no han sido la excepción a esa tendencia, si bien su caso tiene algunos rasgos específicos que responden a las condiciones particulares del negocio en el mundo.

Como ha sucedido en el caso de las empresas fabricantes de bienes, la apertura generalizada de muchos países a los flujos de la economía mundial ha sido una causa fundamental de la internacionalización de las grandes distribuidoras minoristas. Las notables *reducciones arancelarias* acordadas en las rondas de negociaciones multilaterales del GATT (Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles) hasta comienzos de los años noventa, y posteriormente en el marco de la OMC, así como la liberalización comercial aplicada de manera unilateral por muchas economías en desarrollo desde fines de los años ochenta, generaron las condiciones esenciales para que fuera rentable el comercio transnacional de bienes de consumo en los que se enfocan los minoristas.

Si bien ese tipo de comercio puede desarrollarse entre empresas diferentes que operan como exportadora e importadora, no hay duda de que el negocio es mucho más rentable si una misma empresa con presencia transnacional desarrolla toda la operación. En ese sentido, hay que destacar que la simple apertura comercial de las economías no habría sido suficiente para inducir la internacionalización de los minoristas. También jugó un papel fundamental la *apertura a la inversión extranjera* llevada a cabo por muchos países en los últimos años, a través de cambios normativos sin los cua-

les no se habrían podido dar los flujos de capitales y el conocimiento empresarial inherentes a la internacionalización.

Pero, como ya se dijo, la internacionalización de las empresas minoristas también ha obedecido a otros motivos, adicionales a aquellos que han producido la globalización de las compañías de otros sectores. El primero de ellos está relacionado con la *saturación de los mercados desarrollados*. Esta saturación no sólo obedece al hecho de que muchos mercados de los países desarrollados ya se encuentran adecuadamente cubiertos por empresas minoristas, lo que desestimula la apertura de nuevos almacenes, sino a que muchas autoridades, en particular de los países europeos, han establecido severas *restricciones reglamentarias* a la apertura de supermercados y tiendas de grandes superficies. En esas condiciones, la internacionalización se ha convertido en la única manera de que las grandes empresas minoristas sigan alcanzando crecimiento y rentabilidad.

De otro lado, la internacionalización constituye una opción natural para las empresas minoristas que tienen la posibilidad de explotar grandes *economías de escala*. La expansión transnacional, a través de la apertura de nuevos establecimientos en otros países, permite a estas empresas distribuir sus costos fijos entre un mayor número de almacenes, así como incrementar su capacidad negociadora frente a los proveedores. Sin embargo, no hay que sobredimensionar el efecto que puede tener este último factor. Según expertos, las empresas minoristas han sobrestimado los ahorros que pensaban obtener de consolidar todas sus negociaciones globales con sus proveedores en una sola².

Adicionalmente, la internacionalización permite a las grandes empresas de los países desarrollados explotar las posibilidades que ofrecen las economías emergentes para el sector minorista. Por un lado, los países en desarrollo muestran una *tendencia hacia el aumento del ingreso per cápita* en el mediano plazo y la expansión de una clase media con creciente capacidad de demanda por los bienes de consumo que comercializan los minoristas. De otra parte, en estos países *la distribución minorista suele estar poco desarrollada y muy fragmentada*, lo que constituye una oportunidad ideal para la entrada de grandes y modernos jugadores. Estas condiciones no sig-

² Según un experto del Boston Consulting Group, son pocas las cadenas que han logrado generar un nivel de ahorro apreciable en este tipo de negociaciones. Ver "Shopping all over the world", en *The Economist*, junio 19, 1999.

nificarían una verdadera oportunidad para las empresas transnacionales si no se hubiera dado una sustancial *reducción del costo de transporte*, que ha permitido que hoy los fletes constituyan una porción menor del costo de un bien, lo que garantiza la rentabilidad de una operación transnacional.

La internacionalización de las grandes empresas puede adoptar modalidades diversas. La *inversión directa* suele ser una manera lenta y costosa de entrar a un nuevo mercado, pero el operador tiene el control total de sus operaciones y percibe la totalidad de las ganancias. La *asociación con empresas locales* ofrece un acceso inmediato al mercado, y permite aprovechar el conocimiento que la contraparte tiene acerca del comportamiento del consumidor, las acciones de las autoridades y las relaciones con los proveedores. La *adquisición de negocios existentes* puede combinar los beneficios de las dos opciones anteriores, pero asimismo ser excesivamente onerosa. La *franquicia a inversionistas locales* permite la multiplicación de establecimientos con necesidades mínimas de capital propio, y suele ser más usado en Europa que en el resto del mundo.

América Latina ha sido una de las zonas geográficas más apetecidas por las grandes cadenas mundiales en su proceso de internacionalización. Como se ve en el Cuadro 1, en años recientes la región ha sido una de las más dinámicas para el comercio minorista. La penetración de las mayores cadenas del mundo en los principales países latinoamericanos se observa en los Cuadros 2 y 3.

Si bien el proceso de penetración de las grandes cadenas minoristas a América Latina ha atenuado el ritmo que traía en años pasados, en buena

Cuadro 2. Penetración de las grandes cadenas minoristas en América Latina

Cadena	Presencia en América Latina
Carrefour (Francia)	México, Colombia, Brasil, Argentina, Chile
Makro (Holanda)	Colombia, Venezuela, Brasil, Argentina
Casino (Francia)	Colombia, Venezuela, Brasil, Argentina, Uruguay
Wal-Mart (Estados Unidos)	México, Brasil, Argentina
Auchan (Francia)	México, Argentina
Ahold ((Holanda)	Brasil, Argentina, Chile
Costco (Estados Unidos)	México, Panamá
H. E. B. (Estados Unidos)	México
Sonae (Portugal)	Brasil
Día (España)	Argentina

Fuente: información de las grandes cadenas colombianas.

Cuadro 3. Penetración de las grandes cadenas minoristas en América Latina

País	Cadenas
México	Carrefour, Wal-Mart, Costco, HEB, Auchan
Colombia	Carrefour, Makro, Casino
Chile	Carrefour, Ahold
Venezuela	Makro, Casino
Brasil	Carrefour, Wal-Mart, Makro, Ahold, Casino, Sonae
Argentina	Carrefour, Wal-Mart, Makro, Ahold, Casino, Auchan

Fuente: información de las grandes cadenas colombianas.

parte como resultado del pobre desempeño económico de la región, los países del área ya están visualizando el mismo panorama que se configuró en los países desarrollados años atrás: un sector minorista con tendencias no excluyentes hacia la concentración y la mayor competencia. Ante la penetración de los grandes minoristas internacionales, las empresas locales han emprendido agresivas estrategias para fortalecer su presencia en sus mercados, acelerando sus planes de expansión, mejorando sus técnicas de mercadeo, e invirtiendo en tecnología, logística y sistemas. En muchos casos, las empresas locales han sido las que han inducido una mayor presión competitiva en sus mercados, incluso más que los mismos minoristas internacionales.

Estas transformaciones no habrían podido consolidarse, de no haberse dado una profunda *transformación en el perfil del consumidor*. En efecto, gracias a la globalización de los medios de comunicación y a la ofensiva publicitaria de las grandes marcas transnacionales, los gustos y las necesidades de los consumidores de los países en desarrollo están convergiendo con los de aquellos del primer mundo. En una sección subsiguiente se exploran los principales cambios que ha tenido el comportamiento de los consumidores como tendencia global en el mundo. Pero antes se analizará la tendencia hacia la concentración que ha caracterizado al sector minorista en el mundo.

2. Concentración

Desde hace varios años el comercio minorista en los países desarrollados ha registrado un aumento en el tamaño de las empresas participantes y una reducción en el número de las mismas. Por ejemplo, en varios países de la

OECD los cinco mayores supermercados concentran más del 50% de las ventas totales de abarrotes (Gráfico 1). Es importante advertir que esta tendencia hacia la concentración no es exclusiva del comercio, y de hecho se presenta en muchos de los sectores que abastecen a los minoristas.

En Estados Unidos los 20 mayores supermercados abarcan menos del 40% de las ventas totales, lo que sugiere índices de concentración menores que los de los países europeos reseñados en el gráfico. Sin embargo, el mercado en Estados Unidos está más segmentado geográficamente, lo que en los casos de muchas regiones da lugar a mayores índices de concentración que los de los países europeos.

De cualquier manera, hay que tener en cuenta que los índices de concentración en el campo internacional pueden ser incluso mayores que los nacionales, pues en muchos casos los principales minoristas de varios países pertenecen a grupos empresariales internacionales de mayor tamaño. La gran concentración que se ha dado en los últimos años en el sector, se puede verificar en los grandes montos de las ventas de los mayores jugadores en el mundo (Cuadro 4).

La tendencia a la concentración del sector minorista obedece a diversos factores³. En primer lugar, la existencia de *economías de escala* en el negocio constituye un incentivo para que las empresas crezcan y así dividir sus costos fijos entre un mayor número de establecimientos. Como se verá en esta sección, la existencia de economías de escala se ha visto reforzada por la aplicación de sofisticadas tecnologías de la información, que permiten mayores ahorros en el manejo de inventarios y en las cadenas de abastecimiento, ahorros que se incrementan a medida que crece el número de establecimientos. Adicionalmente, un mayor número de establecimientos permite *mejores condiciones de negociación con los proveedores*, lo que da lugar a mayores márgenes y estimula la concentración.

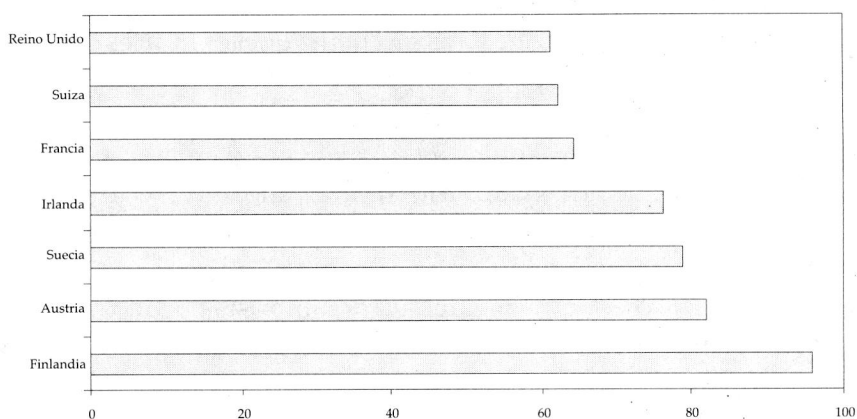
De otro lado, como se explicará en esta sección, con el paso del tiempo se han dado importantes *cambios en los hábitos de los consumidores* debido a las restricciones de tiempo y movilización, lo cual se ha traducido en una tendencia a comprar con menor frecuencia, pero una mayor cantidad y variedad de bienes en cada ocasión. Esta tendencia constituye un incenti-

³ Sobre los factores que han incidido en la concentración en el sector minorista, ver OECD (1999) p. 16.

vo adicional para la existencia de almacenes de gran tamaño y con gran variedad de bienes, lo que a su vez estimula la concentración.

Finalmente, mientras más crece la competencia en el sector minorista, mayor es la importancia que adquiere la *capacidad financiera de las empresas* para soportar reducciones en los márgenes durante largos períodos. Esta circunstancia propicia la supervivencia de las empresas de mayor tamaño y la desaparición de las más pequeñas.

Gráfico 1. Participación de mercados de los cinco mayores minoristas (%)



Fuente: OECD, 1999.

Cuadro 4. Ventas de los principales minoristas en el mundo en 2001 (millones de dólares)

Minorista	País de origen	Ventas 2001
Wal-Mart Stores Inc.	E.U.	202.011
Carrefour	Francia	62.216
Home Depot	E.U.	53.553
The Kroger Co.	E.U.	50.098
Royal Ahold	Holanda	48.239
Metro AG	Alemania	43.816
Target Corporation	E.U.	39.176
Albertson's Inc.	E.U.	37.931
Sears Roebuck and Co.	E.U.	37.328
Kmart Corporation	E.U.	36.151
Total 10 principales		612.520

Fuente: Retail Forward Inc.

3. Cambios en la conducta del consumidor

Los hábitos de los consumidores son, en buena medida, el resultado de factores culturales que difieren de un país a otro. Así, por ejemplo, mientras los consumidores de Estados Unidos y otros países desarrollados tienden a disminuir cada vez más la frecuencia de sus compras (adquiriendo cada vez más volúmenes de productos en cada compra), los japoneses demuestran un comportamiento opuesto. En efecto, el consumidor japonés mantiene una alta frecuencia en las compras (incluso diaria en muchos casos), fenómeno que está asociado, entre otros factores, con el reducido tamaño de las viviendas y sus limitaciones para almacenar víveres. Esta circunstancia se refleja a su vez en la estructura general de la distribución minorista en ese país, la cual se caracteriza por una gran abundancia de almacenes de tamaño reducido, ubicados muy cerca entre sí⁴.

A pesar de esas especificidades de tipo cultural, es posible identificar a grandes rasgos algunas tendencias generales que marcan el perfil de un nuevo consumidor en el mundo desarrollado, y que se están empezando a reflejar en mayor o menor grado en los países en desarrollo.

En primer lugar, es un hecho que los establecimientos minoristas enfrentan *un consumidor cada vez mejor informado*. En las últimas décadas los medios de comunicación se han orientado, cada vez más, a cubrir temas económicos, en particular aquellos que afectan la economía del hogar. De manera paralela, se ha desarrollado un interés cada vez mayor de las personas del común en adquirir las herramientas para dar un adecuado manejo a sus finanzas personales. Esta tendencia es evidente en Estados Unidos (donde existen canales de televisión dedicados exclusivamente a cubrir temas económicos, así como instrumentos de manejo financiero para gente del común), pero se trata de un derrotero generalizado en los países avanzados.

En este contexto, la mayor disponibilidad de estadísticas, el acceso a mejores análisis de los temas económicos y el interés por sus finanzas personales, han servido para consolidar *un consumidor que busca hacer una mejor asignación de sus recursos*. El consumidor es cada vez más exigente en la búsqueda de una buena relación calidad-precio en los bienes que consume, así como en otras características de los establecimientos comerciales,

⁴ Den Hertog R., Potjes J., Thurik A., "Retail profit margins in Japan and Germany", *Paper Series No. 9203*, Research Institute for Small and Medium Size Business in Netherlands, 1992.

como la variedad de bienes que ofrecen, la ubicación y el servicio. En este sentido, se puede afirmar que la mayor información con que cuenta y sus mayores niveles de exigencia, se han reflejado en que *el consumidor está cada vez menos dispuesto a mantener fidelidad* a un establecimiento comercial o a la marca de un producto, si éstos no satisfacen adecuadamente sus necesidades.

Finalmente, hay dos características adicionales del consumidor actual que son determinantes para los establecimientos minoristas. Por un lado, hoy las familias tienen *mayor acceso al crédito* que en el pasado, lo que aumenta drásticamente el espectro de bienes que puede adquirir un consumidor en un momento dado y flexibiliza sus decisiones de consumo. Por otro lado, la mayor densidad urbana, sumada al acelerado ritmo de la vida moderna, ha redundado en que el consumidor tenga cada vez *menos tiempo disponible para hacer sus compras*. Como se mencionó, esta circunstancia ha llevado a que en muchos países los consumidores hayan reducido la frecuencia con que hacen sus compras, adquiriendo un mayor volumen de bienes en cada compra que hacen. Esta tendencia se manifiesta particularmente en Estados Unidos, mientras que en los países europeos o en Japón se mantiene el hábito de hacer compras con una alta frecuencia.

A pesar de la cantidad creciente de consumidores con menor tiempo disponible, aún existen muchos otros que prefieren tardar más haciendo sus compras a cambio de conseguir una mejor relación calidad/precio en los bienes adquiridos. De otro lado, las crecientes restricciones de tiempo de los consumidores tienden a contraponerse a sus mayores niveles de exigencia a la hora de tomar decisiones sobre su lealtad hacia un establecimiento. Muchos consumidores valoran más el ahorro de tiempo y esfuerzo que les proporciona un cierto establecimiento a la hora de hacer sus compras, que las condiciones de calidad, precio o variedad que éste les puede ofrecer.

La coexistencia de estos dos tipos de consumidor ha tenido importantes implicaciones sobre las estrategias de los minoristas. En el momento de diseñar una estrategia comercial, los establecimientos se debaten entre dos objetivos: el de concentrarse en los clientes con restricciones de tiempo (*time constrained consumers*), que pueden valorar la ubicación y la variedad de un local por encima de sus precios, o el enfocarse en aquellos que están a la caza de grandes ofertas (*cherry pickers*)⁵.

⁵ Lal R. y Rao R. "Supermarket Competition: the case of every day low pricing", en *Marketing Science*, Vol. 16. No. 1, 1997.

Esta situación ha generado, entre los minoristas, dos tipos de estrategias diferentes a la hora de fijar precios: las llamadas *every day low pricing* (EDLP) y *high-low pricing*⁶. En el caso del EDLP el minorista busca ofrecer precios bajos en todas sus líneas de mayor demanda, los cuales deben ser fácilmente comparables con los de la competencia por parte del consumidor. Esta estrategia tiende a ser adoptada por empresas cuya principal arma competitiva es el control de costos, y generalmente suele estar apoyada en una limitada variedad de líneas, en ubicaciones en áreas alejadas de los barrios residenciales y en un limitado servicio dentro de los establecimientos.

Una estrategia de precios bajos permanentes, como la planteada en el caso de EDLP, no puede ser adoptada fácilmente por minoristas con mayores niveles de costos, mejores ubicaciones y mayor variedad de productos. Sin embargo, este tipo de establecimientos no puede darse el lujo de tener la apariencia de ofrecer precios altos al consumidor. Por eso suelen recurrir a la estrategia de *high-low pricing*, consistente en ofrecer permanentemente promociones, pero no sobre todos los productos sino en algunos que cambian periódicamente (usualmente con frecuencia semanal) y de manera impredecible.

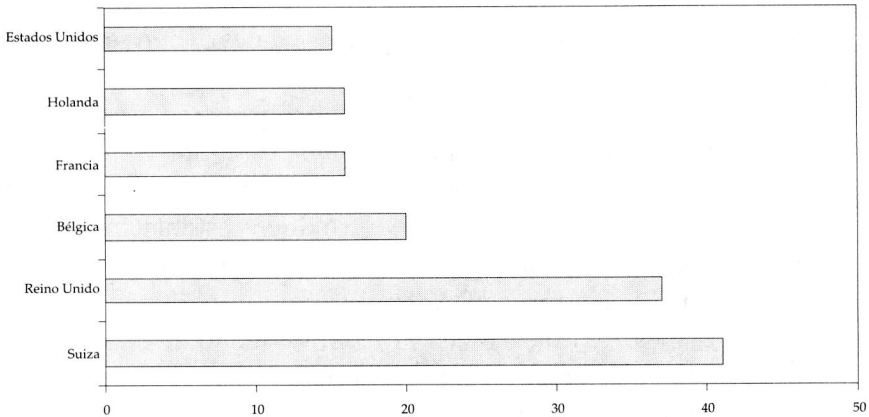
La estrategia de *high-low pricing* tiene dos objetivos principales: atraer los *cherry-pickers*, para los que las promociones son importantes, y tratar de convencer al consumidor más leal al establecimiento de que su elección no va en contra de su presupuesto. Dentro de esta estrategia, por lo general se ofrecen promociones en productos con una alta elasticidad precio de la demanda, y cuyos precios son fáciles de comparar con los de la competencia por parte del consumidor. Entre tanto, el establecimiento compensa el margen sacrificado en los productos promocionados, con precios más altos en otros bienes con una baja elasticidad precio de la demanda.

4. Desarrollo de marcas propias

Una de las tendencias más importantes en el comercio en los últimos años ha sido el desarrollo de marcas propias por parte de los grandes minoristas, tal como se aprecia para un grupo de países en el Gráfico 2. Para algunos ex-

⁶ Cortsjens J. y Cortsjens M. *Store Wars: the battle for mindspace and shelfspace*, Chichester: John Wiley and Sons, 1995. Citado en OECD (1999).

Gráfico 2. Penetración de marcas propias en algunos países de las OECD (participación % de mercado)



Fuente: *OECD*. Para los países europeos incluye alimentos, hogar y vestuario. Para Estados Unidos sólo incluye alimentos.

ertos, el desarrollo de marcas propias ha sido incluso "uno de los cambios más importantes del comercio minorista en el siglo (XX)"⁷. El desarrollo de marcas propias consiste en la creación de marcas para diversos productos por parte de un distribuidor o un conjunto de distribuidores, que generalmente son vendidas de manera exclusiva en sus propios establecimientos.

A primera vista, el incentivo para la creación de marcas propias es evidente: cuando un minorista crea y comercializa su propia marca, está reduciendo sus costos al dejar de pagar los márgenes que cobra el productor por el simple hecho de vender una marca conocida. Adicionalmente, al desarrollar marcas propias el distribuidor puede reducir sustancialmente los costos de empaque y etiquetado, y evitar aquellos imputables a investigación y publicidad, lo cual redundará también en un aumento de sus márgenes.

Pero los beneficios del desarrollo de marcas propias para los distribuidores van más allá. Los mayores márgenes que ofrecen las marcas propias constituyen un incentivo para los distribuidores para darles a estas marcas

⁷ Dobson P. "The economic welfare implications of own label goods", *Working paper 1998 IV*, School of Management and Finance, University of Nottingham, U.K. Citado en *OECD* (1999).

un mejor tratamiento en términos de exhibición frente a las competidoras. Esta situación, a su vez, puede tener dos efectos. Por un lado, puede significar una aceleración del desplazamiento de las marcas rivales por parte de la marca propia, lo cual redundaría en una mayor rentabilidad para el minorista. De otro lado, le brinda al distribuidor un mayor poder de negociación frente al proveedor, en tanto el primero cuenta ahora con una alternativa propia a los productos que el segundo le ofrece.

El desarrollo de marcas propias también puede tener costos potenciales para los distribuidores. En primer término, los minoristas deben invertir en sistemas de control de calidad, lo cual constituye un costo que, en el caso de las marcas tradicionales, es asumido por los productores. De otro lado, el uso excesivo de la marca propia y su exhibición desmedida pueden generar en el consumidor la impresión de que el establecimiento no cuenta con el surtido suficiente para satisfacer sus necesidades, lo cual puede redundar en un éxodo del consumidor hacia otros minoristas.

Adicionalmente, las marcas propias corren el riesgo de quedar rezagadas en la carrera por satisfacer al consumidor, en tanto los distribuidores no cuentan con el presupuesto y el conocimiento que sí tienen los proveedores tradicionales para innovar y desarrollar nuevos productos. Finalmente, las marcas propias imponen limitaciones en los procesos de internacionalización de los minoristas: el distribuidor puede encontrar serias restricciones en el uso de sus marcas cuando intenta penetrar un nuevo mercado, en el que los consumidores valoran más las marcas tradicionales.

A pesar de lo anterior, los beneficios del desarrollo de marcas propias para los minoristas parecen superar de lejos sus costos potenciales. Algunos analistas han estimado que los ahorros en investigación, empaque y publicidad que conlleva el desarrollo y la comercialización de marcas propias pueden ascender al 25% del precio total del producto⁸.

Entre tanto, el desarrollo de marcas propias por parte de los distribuidores puede tener efectos positivos y negativos sobre los productores. A primera vista, los perjuicios para los productores parecen ser claros: las marcas propias tienden a desplazar de los espacios de exhibición y de los canales de distribución a las marcas tradicionales, ya sean líderes o secundarias. Si

⁸ Bell R. Davies y Howard, *The changing structure of food retailing in Europe: the implications for strategy*, Long Range Planning, diciembre 1997, citado en OECD (1999) p. 27.

en ese proceso las marcas secundarias llevaran la peor parte, el desarrollo de marcas propias redundaría en un fortalecimiento relativo de las marcas líderes, lo cual contribuiría a incrementar la concentración en la producción. Sin embargo, también puede haber efectos en la dirección opuesta. Para desarrollar sus marcas propias, los establecimientos minoristas pueden recurrir a productores medianos y pequeños que de otra manera no tendrían oportunidad de competir con los productores de marcas líderes. En este contexto, la evaluación del efecto final de las marcas propias sobre los productores se convierte en una pregunta empírica.

De igual manera, los efectos del desarrollo de marcas propias sobre los consumidores pueden ser positivos y negativos. De un lado, si los distribuidores transfieren a los compradores la reducción de costos de publicidad, investigación y empaque que conllevan las marcas propias, el consumidor se estaría beneficiando de precios más bajos. Sin embargo, hay que anotar que las marcas propias no siempre son más baratas que las marcas líderes, como suele suceder en el mercado de los genéricos. Con el tiempo, las marcas propias se han empezado a orientar cada vez más a la atención de nichos especializados del mercado, en un proceso inducido por la intención de los minoristas de controlar esos segmentos de demanda mediante la fidelización hacia los productos con su marca⁹. De otro lado, si el desarrollo de marcas propias se traduce en una menor variedad de productos para la elección del consumidor, se presenta un claro perjuicio para él y una reducción en la eficiencia de la economía.

En suma, el desarrollo de marcas propias beneficia a los distribuidores, pero puede tener efectos positivos y negativos sobre productores y consumidores. De esta manera, el efecto agregado sobre la eficiencia de la economía y el bienestar, se convierte en una pregunta empírica que debe ser abordada caso por caso.

5. Tecnologías de la información

Uno de los factores que más ha incidido en la radical transformación del comercio minorista en los últimos años han sido los desarrollos tecnológicos

⁹ Méndez J.L. "Relación entre concentración y márgenes en el comercio minorista: un análisis por líneas de productos", en *Comercio minorista: competencia y política de marcas*, julio-agosto de 1999, p. 38.

del sector, en particular en lo que tiene que ver con el manejo de la información. Para ilustrar la importancia que ha tenido este factor, basta señalar que en Estados Unidos las inversiones por trabajador han aumentado más rápidamente en las últimas décadas en el comercio mayorista y minorista que en otros sectores de la economía. Es tan grande la importancia que han adquirido las tecnologías de la información dentro del comercio minorista, que incluso algunos analistas afirman que las inversiones en este tipo de sistemas fueron fundamentales para que la cadena Wal-Mart superara a K-Mart en su feroz pugna en el mercado de Estados Unidos¹⁰.

El primer gran paso en esta revolución tecnológica fue el desarrollo del código de barras uniforme (*Uniform Product Code*) en los años setenta. El código de barras permite identificar un tipo de productos y constituye una de las prácticas de estandarización de la información más importante en el comercio minorista. Pero la utilidad de este mecanismo va más allá: gracias a los *scanners* instalados en las cajas registradoras, los códigos de barras permiten hacer un seguimiento en tiempo real de las ventas de un establecimiento, lo cual a su vez implica una mayor eficiencia en los procesos de manejo de inventarios, reabastecimiento y manejo administrativo del almacén. Los sistemas de *scanner* están vinculados a su vez con las máquinas que procesan la información de la tarjeta de crédito a través de un sofisticado sistema de *software*. Esta sofisticada parafernalia se conoce como sistema *POS* (por las siglas de *Point of Sale*) y su uso se masificó por completo en los últimos años en países como Estados Unidos. Según cifras oficiales, el número de sistemas usado en ese país aumentó de 53.000 a 1.700.000 entre 1990 y 1998¹¹.

El flujo de información entre distribuidores y proveedores sobre la evolución de la demanda, facilitado por el uso generalizado de código de barras y *scanners*, les ha permitido a ambos agentes trabajar de manera conjunta en labores de planeación, pronósticos y abastecimiento. Este tipo de trabajo conjunto se conoce como *Collaborative planning, forecasting and replenishment* (*CPFR*) y es una práctica fundamental para reducir el costo de

¹⁰ "How Wal-Mart outdid a once-touted Kmart in discount race", en *Wall Street Journal*, marzo 24 de 1995.

¹¹ "Labor productivity in the retail industry, 1987-1999", en *Monthly Labor Review*, diciembre 2001.

los inventarios y aumentar la rentabilidad de los productos a lo largo de la cadena de abastecimiento¹².

A pesar de las evidentes ventajas del código de barras, este esquema está en vías de ser remplazado por un nuevo sistema que ya está siendo usado por algunas empresas: la identificación por radiofrecuencias (*RFID*, por sus siglas en inglés). Un sistema de radiofrecuencias consta de dos elementos fundamentales: un chip que almacena información y que va adherido al producto, y un sistema de lectores de la información contenida en el chip, usualmente a través de antenas. Cuando el chip se acerca al lector, le transmite la respectiva información¹³.

El sistema de radiofrecuencias permite hacer un seguimiento permanente a cada producto individualmente considerado desde que sale de la fábrica, pasando por los procesos de almacenamiento, siguiendo en la exhibición en el almacén, hasta que es comprado y retirado del local. Incluso es posible hacer el seguimiento del producto cuando ya está en manos del consumidor final, lo cual permitiría hacer interesantes cruces de información de cada producto con las características de un consumidor a través de los datos de su tarjeta de crédito. Sin embargo, esta posibilidad luce muy remota por las reacciones negativas que podría tener entre los clientes por la violación a su privacidad.

Con el uso de radiofrecuencias no sólo se busca mejorar los procesos de identificación de los productos, sino además el manejo de la exhibición de los mismos y la reducción de los índices de robos. Algunos ejemplos específicos permiten dimensionar los beneficios que se alcanzarían si se consiguieran estos propósitos¹⁴. Hace poco el almacén estadounidense *The Gap* usó de manera experimental el sistema de radiofrecuencias, lo que significó un notable incremento en ventas gracias a que el manejo de inventarios permitió que ningún producto dejara de estar exhibido en los estantes. Mientras que usualmente 15% de los consumidores abandonan el almacén sin haber encontrado en los estantes el producto que buscaban, durante el período de prueba esa cifra se redujo a 1%. De otro lado, un estudio de la Uni-

¹² Ver *Relaciones de colaboración como estrategia de negocio: CPFR, IAC-Colombia*.

¹³ Ver "The best thing since the bar code", *The Economist*, febrero 8, 2003.

¹⁴ Ver "A radio chip un every consumer product", *The New York Times*, febrero 25, 2003.

versidad de la Florida señala que las pérdidas de los minoristas en Estados Unidos por concepto de robos y mala ubicación de los productos ascendieron a más de 30 billones de dólares el año pasado. No en vano, las ventas de las cuchillas Mach 3 de Gillette se han incrementado 288% en los establecimientos en los que esta empresa ha adoptado la tecnología para su producto.

A pesar de sus grandes ventajas, la utilización masiva de los sistemas de radiofrecuencias enfrenta un obstáculo importante: los altos costos. En la actualidad los lectores de información pueden costar alrededor de 1.000 dólares la unidad, mientras que cada chip cuesta al menos 30 centavos de dólar. Según los expertos, para que el sistema sea viable para los minoristas, el costo de cada chip debería estar por debajo de 5 centavos de dólar¹⁵. Si bien la brecha aún es muy grande, hay noticias alentadoras para el futuro próximo: una de las empresas fabricantes de chips afirma que puede bajar el costo unitario a 5 centavos de dólar si produce volúmenes superiores a un billón de unidades. De esta manera, la masificación de los sistemas de radiofrecuencias y sus beneficios parecen ser sólo cuestión de tiempo.

De cualquier manera, como se explica en detalle en la siguiente sección de este trabajo, la mayor importancia para el comercio minorista de este tipo de tecnologías radica en que el acceso y manejo de la información ha sido central en la recomposición del equilibrio de mercado que se ha dado entre los proveedores y los distribuidores. El uso de las nuevas tecnologías no sólo ha permitido hacer más eficientes las labores de los distribuidores, sino que ha generado una nueva relación entre éstos y los proveedores al permitir el intercambio electrónico de la información sobre ventas y pedidos. Este hecho ha revolucionado la cadena de suministro, al hacer más eficiente el manejo de inventarios y brindar señales más rápidas y precisas a los proveedores acerca de los gustos de los consumidores. El eslabón de la cadena que más se ha beneficiado con este cambio ha sido el que posee los mejores medios para generar dicha información: el comercio minorista.

6. Nuevos escenarios de negociación

Las transformaciones reseñadas del comercio minorista en el mundo en las últimas décadas han generado un nuevo balance en el poder del mercado de los distintos eslabones de la cadena de abastecimiento. Cuando el co-

¹⁵ Información tomada del informe ya citado de *The New York Times*.

mercado era un eslabón pasivo, las decisiones clave de la cadena se tomaban en el ámbito del productor, lo que le otorgaba un mayor poder de negociación frente al comerciante. Ahora las cosas son distintas. Como afirma Peter Drucker, uno de los académicos más influyentes en el campo de la teoría moderna de la administración empresarial, no se puede afirmar que el comerciante sea el socio dominante, pero sí que es quien ahora dirige el manejo de la relación con el proveedor¹⁶.

Los principales factores que han caracterizado la transformación del comercio minorista, reseñados ya en este capítulo, han tenido un efecto importante en el surgimiento de un nuevo balance de mercado en la cadena de abastecimiento. En primer término, la mayor *concentración* del sector minorista ha transformado la estructura de mercado de una situación en la que los productores de los bienes enfrentaban una infinidad de compradores, a otra en la que enfrentan un número reducido de ellos. Esta situación se traduce en un mayor poder de mercado para los compradores de los bienes (minoristas) y un menor poder para los vendedores (productores). Estas circunstancias conducen a que, por lo general, los mayores índices de concentración del comercio al por menor estén asociados con un incremento en los márgenes de las empresas distribuidoras¹⁷.

En segundo lugar, el proceso de *internacionalización* también tiende a acentuar el mayor poder de mercado de los minoristas, al menos en dos sentidos. Por un lado, la internacionalización de las grandes cadenas de los países desarrollados genera una mayor concentración en los sectores minoristas de los países en desarrollo en los cuales penetran. Como se mencionó, este proceso de concentración redundaba en un mayor poder de los minoristas en esos países. De otro lado, en la medida en que las grandes cadenas se convierten en grandes compradores mundiales con la internacionalización, tienden a cambiar los contratos de compra locales que tienen con los proveedores transnacionales por unos globales en los que pueden ejercer mejor su poder de gran comprador.

En tercer término, los *cambios en la conducta del consumidor* pueden redundar en la existencia de una clientela cautiva en manos de los minoris-

¹⁶ Drucker P. "El comercio al por menor en una sociedad post-capitalista", revista *Stores*, agosto de 1993.

¹⁷ Cruz Roche *et. al.* "Concentración y competencia en la distribución minorista en España", en *Comercio minorista y políticas de marcas*, julio-agosto de 1999.

tas, lo que incrementa su poder de mercado. En ese sentido, los establecimientos minoristas desempeñan una doble función: por un lado son los clientes de los productores, en tanto les compran los bienes que comercializan; por otro lado son proveedores de esos mismos productores, en la medida en que son quienes les proporcionan segmentos de demanda o consumidores. En este contexto, los minoristas esperan recibir condiciones favorables en los componentes implícitos y explícitos de los contratos de compra de los productos¹⁸.

En cuarto lugar, el *desarrollo de marcas propias* también ha contribuido a aumentar el poder de mercado de los distribuidores frente a los proveedores. Como ya se dijo, los mayores márgenes que ofrecen las marcas propias constituyen un incentivo para los distribuidores para darles a estas marcas un mejor tratamiento en términos de exhibición frente a las competidoras. Esta situación puede significar una aceleración del desplazamiento de las marcas rivales por parte de la marca propia, lo cual incrementa el poder del distribuidor frente al proveedor. De igual manera, la marca propia le brinda al distribuidor un mayor poder de negociación frente al proveedor, en tanto el primero cuenta ahora con una alternativa propia a los productos que el segundo le ofrece¹⁹.

Pero quizás el factor que más ha incidido en el cambio del poder de mercado entre el distribuidor y el proveedor ha sido el *manejo de la información* que ha logrado el primero, gracias a sus innovaciones tecnológicas. En palabras de Peter Drucker: "La única información que tenemos relacionada con el mercado es lo que compra el cliente (...) Esta información da efecto inmediato a pedidos hacia el fabricante, a decisiones de discontinuar el artículo porque no se vende, o de extender la promoción de tal artículo. Inmediatamente esta información se convierte en una decisión operativa. Lo que significa esto para el comerciante es básicamente el poder. Tener la información es tener el poder hoy en día"²⁰.

Los minoristas han ejercido su nuevo poder de negociación de diversas maneras, a veces en las condiciones explícitas de compra de los bienes a los

¹⁸ Méndez J.L. "Relación entre concentración y márgenes en el comercio minorista: un análisis por líneas de productos", en *Comercio minorista: competencia y política de marcas*, julio-agosto de 1999, p. 41.

¹⁹ Méndez J. L. *Op cit.* p. 45.

²⁰ Drucker P. *Op cit.*

proveedores, a veces en las condiciones implícitas de esos contratos. Por ese motivo hoy es usual encontrar que los minoristas piden a los proveedores descuentos en la compra de los productos, por conceptos que en muchos casos en el pasado no eran tenidos en cuenta en las negociaciones. Entre esos conceptos se encuentran, por ejemplo: la publicidad cooperativa, el espacio asignado en los anaqueles, las promociones a los clientes por diversos motivos, la codificación de productos nuevos para ser distribuidos, la remodelación de locales y las nuevas aperturas de almacenes.

Si esos descuentos se transfieren al consumidor, generando un mayor bienestar en la economía agregada, es una pregunta empírica que debe ser abordada caso por caso.

7. Conclusiones

El comercio minorista ha sufrido una profunda transformación en los países desarrollados en las últimas décadas. Esta transformación ha estado caracterizada por tendencias como la internacionalización de las empresas más importantes del mundo, la creciente concentración del negocio, cambios en la conducta del consumidor, la creación de marcas propias y el desarrollo de nuevas tecnologías, en especial en el área del manejo de la información.

Estas tendencias han generado un nuevo balance de los distintos eslabones de la cadena de abastecimiento, en el que los distribuidores han ganado poder de mercado frente a los proveedores. En efecto, con la mayor *concentración* del sector minorista, los proveedores ahora enfrentan un número más reducido de compradores que en el pasado, lo cual se traduce en un mayor poder de mercado de estos últimos. De otro lado, el proceso de *internacionalización* también tiende a acentuar el mayor poder de mercado de los minoristas, en tanto genera una mayor concentración del sector en los países en desarrollo en los cuales penetran, y convierte a los comerciantes en compradores globales a gran escala, lo que les otorga mejores condiciones contractuales frente a los proveedores.

En tercer término, los *cambios en la conducta del consumidor* pueden redundar en la existencia de una clientela cautiva en manos de los minoristas, lo que incrementa su poder de mercado, pues son quienes les proporcionan segmentos de demanda a los productores. Así mismo, el *desarrollo de marcas propias* también ha contribuido a aumentar el poder de mercado

de los distribuidores, en tanto éstas compiten directamente con las de los proveedores.

Finalmente, el factor que más ha incidido en el cambio del balance del poder de mercado ha sido el *manejo de la información* que ha logrado el comerciante, gracias a sus innovaciones tecnológicas. El minorista es quien posee de primera mano la información sobre la conducta del consumidor, la cual es fundamental para la toma de decisiones de los proveedores sobre sus procesos de producción.

Los minoristas han ejercido su nuevo poder de negociación de diversas maneras, que redundan en mejores condiciones de compra de los productos a los proveedores. Hasta qué punto esas mejores condiciones se transfieren al consumidor, generando un mayor bienestar en la economía agregada, es una pregunta empírica que debe ser respondida caso por caso.

Tamaño y aportes del nuevo comercio a la economía colombiana

1. Introducción

EN ESTE trabajo se ha denominado nuevo comercio a aquél que atiende al consumidor mediante un sistema de autoservicio en grandes superficies, y que busca generar menores costos y precios a través de la utilización de tecnologías y formatos apropiados. Se trata de un sector en el cual los sistemas de información sobre productos y proveedores son muy desarrollados, y que genera valor agregado al consumidor en tanto la tecnología utilizada en el proceso de distribución cambia sustancialmente las condiciones de los productos y de la accesibilidad de los mismos²¹.

En este capítulo se busca dimensionar el tamaño relativo del comercio como sector, y del nuevo comercio como subsector, dentro de la economía colombiana, teniendo en cuenta variables utilizadas usualmente. La participación del comercio en la economía colombiana tiene una dimensión que puede ser cuantificada y otra cualitativa más difícil de medir. Este capítulo hace énfasis en la dimensión cuantificable y menciona algunos elementos no cuantificables sobre los cuales no fue posible obtener información precisa. Entre los aspectos cuantitativos se desarrollan la contribución sectorial al producto interno bruto, al valor agregado, al empleo y a la tributación. También se resalta la participación del nuevo comercio en el consumo de los hogares.

Entre los aspectos cualitativos se puede destacar la capacidad de ampliar las posibilidades de consumo de productos, por la reducción de precios que se puede generar y la importación de nuevos productos, el desarrollo de nuevos sistemas de crédito para los hogares y el impulso a empresas proveedoras de bajo costo, entre otros aspectos.

²¹ L.I. Nakamura: "The Measurement of retail output and the retail revolution". *Canadian Journal of Economics*. Abril 1999.

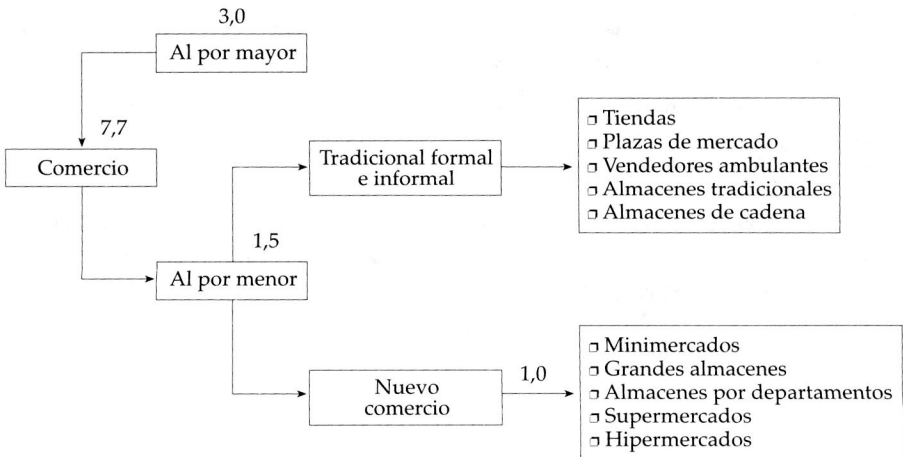
2. ¿Cuál es el nuevo comercio minorista en Colombia?

El Gráfico 3 ilustra cuál es el nuevo comercio al que nos referimos en este trabajo. Para precisar la clasificación presentada en el gráfico es necesario establecer algunas distinciones. En primer lugar, es preciso diferenciar el comercio minorista del comercio mayorista.

El **comercio mayorista** es aquel que distribuye cantidades de bienes y servicios en gran escala hacia distribuidores minoristas, a cambio de un margen de comercialización mayorista. En las estadísticas del *DANE*, el comercio mayorista comprende la comercialización de materias primas agropecuarias, productos de uso doméstico, materiales de construcción, vidrio y fontanería, productos intermedios no agropecuarios, y la comercialización de maquinaria y equipo diferente a los vehículos automotores. También es importante advertir que para el *DANE* el comercio en el sentido más amplio, según la Encuesta Anual de Comercio Interior, incluye la comercialización de vehículos automotores, sus partes y accesorios, la de motocicletas y sus partes, y la comercialización de combustibles, lubricantes y aditivos, además del comercio mayorista y minorista.

Por su parte, el **comercio minorista** se refiere a la distribución directa de bienes y servicios al por menor, es decir, con acceso directo al consumidor

Gráfico 3. El nuevo comercio minorista en Colombia (participación en el PIB)



Fuente: cálculos de los autores.

final a cambio de un margen de comercialización minorista. Para el DANE el comercio minorista incluye los establecimientos de comercio no especializados (grandes cadenas e hipermercados) con ventas de alimentos, los no especializados sin ventas de alimentos, los especializados en alimentos y los establecimientos especializados en productos farmacéuticos, textiles, vestuario, calzado, electrodomésticos, muebles para el hogar, artículos de uso doméstico, diversos, ferretería, pintura, muebles y equipos de oficina, papelerías, equipo fotográfico, equipo óptico y otros productos de consumo.

En segundo lugar, es necesario distinguir entre **comercio formal e informal**. Una convención aceptada internacionalmente para diferenciar entre el comercio formal e informal es el suministro de la mercancía a través de un tercero detrás de un mostrador (comercio tradicional) o el acceso directo del consumidor a los productos. Dentro del **comercio tradicional informal** pueden mencionarse las tiendas, las plazas de mercado y los vendedores ambulantes. Dentro del **comercio tradicional formal** están los almacenes tradicionales y almacenes de cadena sin el esquema de autoservicio.

Una característica especial del nuevo comercio es la prestación del servicio con acceso directo del consumidor. Dentro del nuevo comercio se incluyen los minimercados, supermercados, hipermercados, grandes almacenes minoristas (o grandes superficies) y almacenes por departamentos. En las estadísticas utilizadas para este estudio se incluyen dentro del nuevo comercio, además de estas categorías de establecimientos, los almacenes de cadena.

En el Gráfico 3 se presentan unas cifras de participación en el *PIB* nacional, que dan una idea preliminar de la importancia relativa de los componentes del comercio dentro del sector, las cuales se explicarán en detalle más adelante. La participación del 7,7% en el *PIB* total incluye hotelería y turismo, y reparaciones. Si se excluyen estos sectores distintos al comercio, la participación total del comercio es del 4,5%.

El Cuadro 5 permite dimensionar el comercio colombiano en un contexto internacional, teniendo en consideración la participación de las ventas del comercio con respecto al *PIB* de cada país para el año 1998. Debe advertirse que Colombia tiene una participación del sector aún baja en términos internacionales²².

²² Para la comparación con cifras posteriores de este capítulo, es importante subrayar que el indicador utilizado aquí se refiere a ventas, y no al *PIB* sectorial o al valor agregado.

Cuadro 5. Participación de las ventas del comercio minorista en el PIB de un grupo de países para 1998 (%)

Australia	18,0
Bélgica	17,0
Dinamarca	20,0
Finlandia	22,2
Francia	24,0
Alemania	20,0
Grecia	31,0
Irlanda	20,0
Italia	31,0
Luxemburgo	26,0
Holanda	20,0
Noruega	20,0
Portugal	32,0
España	19,0
Suecia	15,0
Suiza	20,0
Reino Unido	20,0
Colombia	7,5

Nota: el dato de Colombia es estimado por Fedesarrollo.

Fuente: tomado de P. Dobson and M. Waterson (Abril 1999), Cuadro 3.

3. Aspectos metodológicos

El tamaño y el aporte económico de un sector usualmente se mide por su contribución al *PIB* del país, que es la suma de los valores agregados de los distintos sectores. Por su parte, la estimación de la producción bruta de un sector específico está integrada por dos grandes componentes, a saber: el consumo intermedio o la utilización de productos y servicios que provienen de otros sectores, y el valor agregado por el sector en cuestión²³. De otro lado, el valor agregado de un sector se estima como la suma de los salarios pagados, incluyendo las prestaciones sociales, las utilidades generadas, los impuestos pagados, más la depreciación en el período. Así las cosas, la contribución económica de un sector está dada por su participación en el *PIB* y el valor agregado que genera.

²³ Este concepto de valor agregado económico es diferente del *EVA* o valor financiero que se añade al accionista con respecto al costo de oportunidad de los recursos invertidos por el mismo en una empresa.

Tradicionalmente el comercio se consideraba como una actividad que no añadía valor, por cuanto no introducía una transformación física de los productos. En este sentido, se calculaba su contribución al *PIB* únicamente como la diferencia entre el ingreso percibido por las ventas de los bienes y servicios comercializados por el sector, y el costo de adquisición de los mismos (margen bruto). Sin embargo, la profunda transformación del comercio minorista reseñada en el primer capítulo de este estudio justifica utilizar una metodología económica para la medición del valor agregado del sector. En este contexto, es bienvenida la metodología utilizada por el *DANE* en la encuesta de comercio minorista, en la cual efectúa una estimación del valor agregado por el sector.

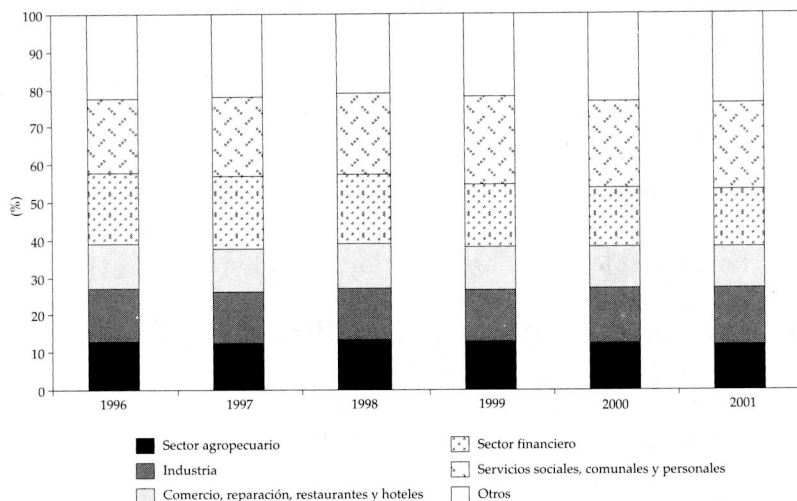
4. Contribución al Producto Interno Bruto

Para estimar la contribución del *nuevo comercio* al *PIB*, es pertinente proceder a identificar la participación en los distintos componentes del sector comercio señalados en el Gráfico 1. La clasificación del *DANE* por grandes ramas de actividad económica ubica al comercio conjuntamente con reparaciones, restaurantes y hoteles en el mismo sector. En este contexto, se puede dimensionar su importancia relativa frente a otros sectores de la economía, así: el comercio (incluyendo restaurantes y hoteles) representa 11,2% en el *PIB* colombiano, mientras el sector agropecuario representa 12%, la industria manufacturera 15%, los establecimientos financieros 15%, y los servicios sociales comunales y personales 23% (ver Gráfico 4).

Si se excluyen del cálculo las reparaciones, los restaurantes y los hoteles, pero se siguen incluyendo la comercialización de vehículos y lubricantes, la participación del comercio en el *PIB* pasa a 7,8%. Si se considera el comercio mayorista y minorista excluyendo vehículos y lubricantes, la participación pasa al 4,5%. Entre tanto, el comercio minorista representa el 1,5% del *PIB* (ver Gráfico 5).

Para lograr dimensionar la participación del *nuevo comercio* en el *PIB*, se pueden utilizar dos aproximaciones estadísticas y metodológicas. Por un lado, se puede medir la participación del *nuevo comercio* en el comercio minorista, usando la encuesta del *DANE* de grandes almacenes e hipermercados, que abarca 128 establecimientos. Por otro lado, se puede cuantificar la participación del *nuevo comercio* en el total del comercio minorista, entendido el primero como la muestra de grandes almacenes tomada de las entidades más grandes que reportan a Supersociedades, Supervalores y la Superintendencia del Subsidio Familiar, y que incluye 23 establecimientos.

Gráfico 4. Comercio, reparaciones, restaurantes y hoteles representan el 12,2% en el PIB



Fuente: cálculos sobre cifras del DANE.

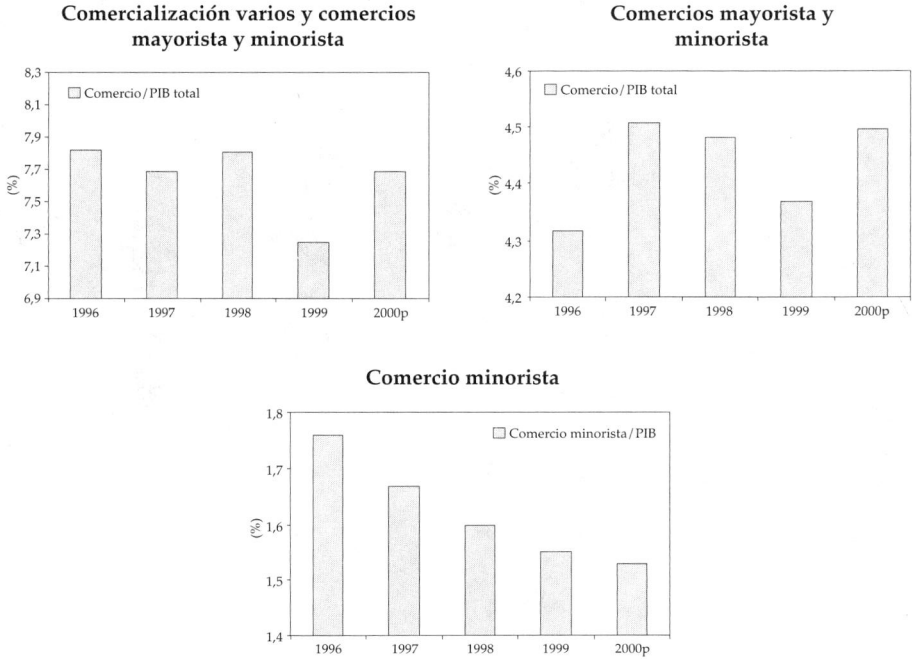
En el primer caso, la participación en ventas del *nuevo comercio* es de 75%. En el segundo, la participación es de 60% (Gráfico 6). Sin embargo, la participación de 75% es muy imprecisa por cuanto establece la relación de 128 establecimientos frente a una muestra de 1.091, que subestima el total de establecimientos comerciales frente a un universo cercano a 400.000 establecimientos, como se aclara en el capítulo siguiente. Utilizando el primer criterio, la participación del *nuevo comercio* en el PIB sería aproximadamente el 1,1%. Utilizando el segundo criterio, la participación sería de 0,9% del PIB.

El Gráfico 3, presentado al principio del capítulo, resume las participaciones en el PIB mencionadas hasta aquí.

Para dar una idea del tamaño del sector comercio, es pertinente establecer una comparación del tamaño del comercio con el del sector industrial, que es su principal proveedor. Esta participación es del 10% si se incluye solamente el comercio minorista (Gráfico 7)²⁴.

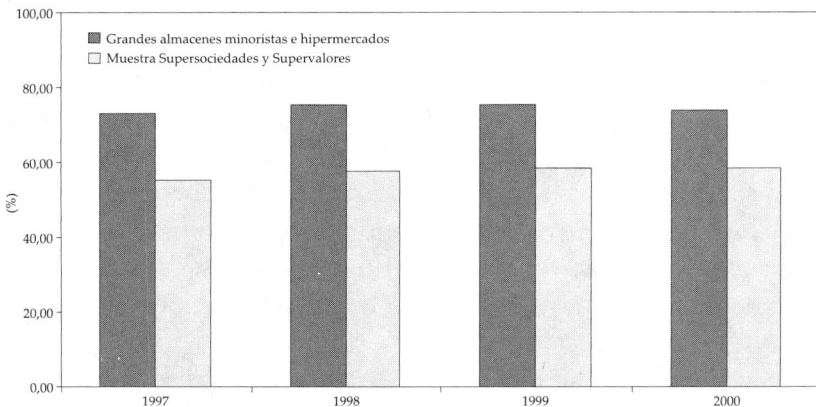
²⁴ Esta participación subiría al 75% si se consideran los restaurantes y los hoteles dentro del sector comercio.

Gráfico 5. Participación del comercio minorista en el PIB



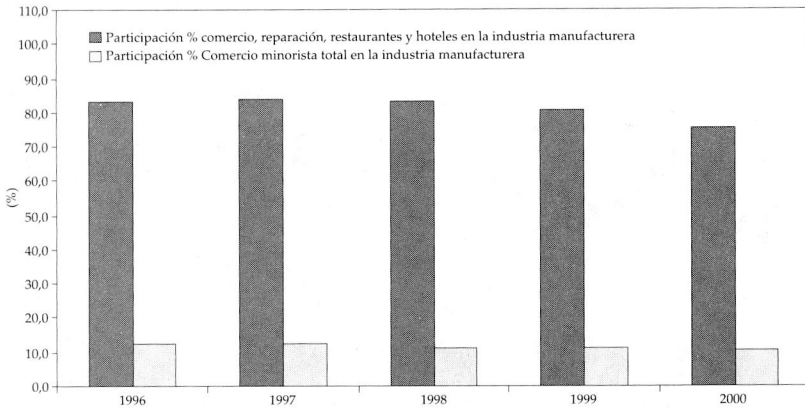
Fuente: cálculos sobre cifras del DANE.

Gráfico 6. Los grandes almacenes e hipermercados representan el 7% de la muestra del comercio minorista



Fuente: cálculos propios.

Gráfico 7. El comercio minorista tiene un tamaño comparativo con el PIB industrial de sólo el 10%



Fuente: cálculos sobre cifras del DANE.

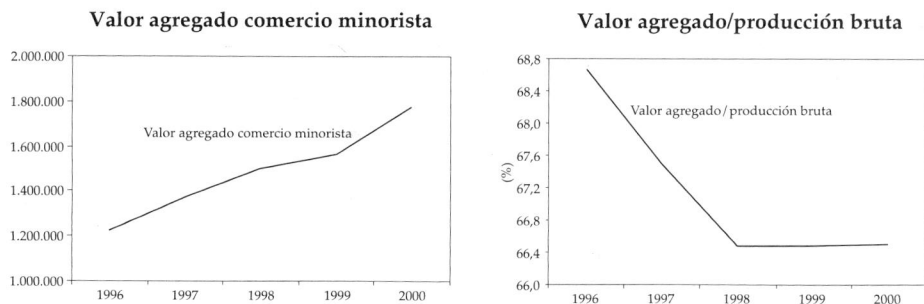
5. Contribución al valor agregado

Según la encuesta del DANE sobre comercio minorista, el valor agregado del sector es creciente en términos nominales en los últimos cinco años. Sin embargo, la participación del valor agregado en la producción bruta del co-comercio minorista tiene una reducción de dos puntos porcentuales en el mismo período (Gráfico 8).

Es preciso recordar que el valor agregado está integrado por los salarios y prestaciones sociales, las utilidades, los impuestos pagados y la depreciación. En el análisis de los datos se observa claramente que la participación de los pagos salariales dentro del valor agregado se reduce, como efecto de la caída en el empleo, como se explica más adelante. Tras consultar a algunos empresarios del sector sobre estos hechos, queda claro que en estos últimos años ha venido ocurriendo un fenómeno generalizado de contratación externa de servicios, o *outsourcing*, por parte de las empresas más grandes como respuesta a una mayor competencia por participación en el mercado.

También es importante recordar que en el período reseñado ocurre una caída en la actividad económica desde 1999, y una reactivación insuficiente posterior, circunstancias que afectan el nivel y el crecimiento del sector.

Gráfico 8. El valor agregado del comercio minorista a precios corrientes es creciente en términos absolutos y su participación sobre la producción bruta cae



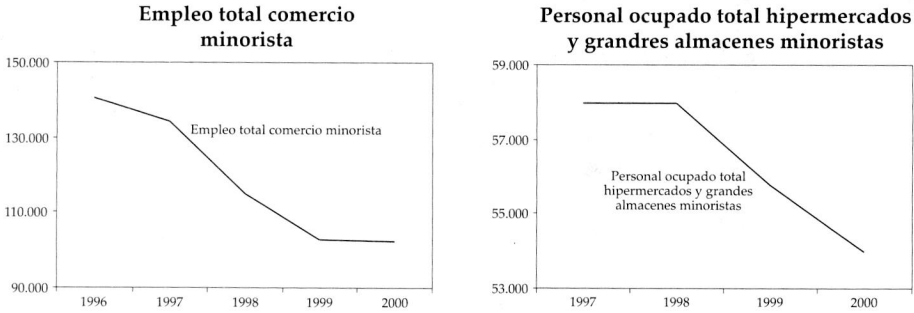
Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

6. Contribución al empleo

Según la encuesta del DANE de comercio minorista, la última cifra de personal ocupado reportada por el sector es de 102.000 personas, después de haber ocupado 140.000 en 1996. Por otra parte, la encuesta del DANE sobre grandes almacenes minoristas e hipermercados reportó un personal ocupado de 53.600 personas en el año 2001, habiendo ocupado cerca de 58.000 en 1997 (Gráfico 9). Esta caída se imputa en parte a la estrategia de *outsourcing* ya mencionada, pero también a los efectos de la aguda recesión económica de 1999 y la insuficiente recuperación posterior. En ese sentido, es preciso aclarar que estas cifras del DANE sobre empleo directo no incluyen los empleos que por la vía de *outsourcing* siguen vinculados al sector como empleo indirecto a través de otras empresas o empleo independiente.

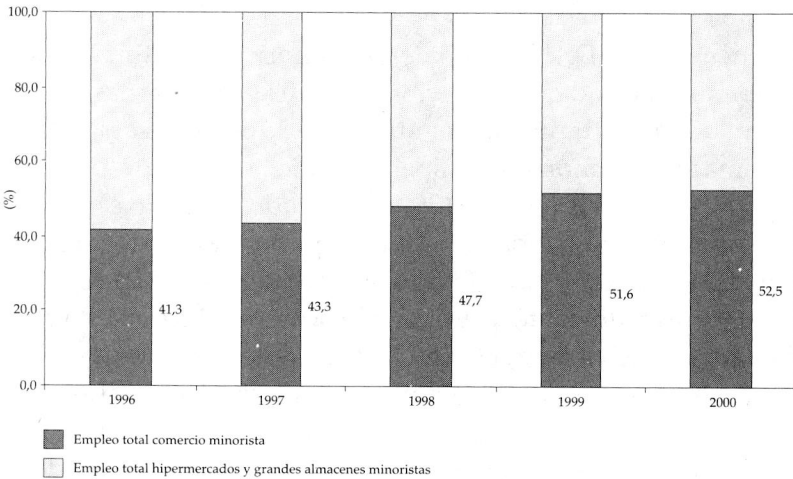
Pese a lo anterior, el empleo ocupado por el *nuevo comercio* dentro del comercio minorista captado por el DANE ha venido mostrando una participación creciente, al pasar del 41,3% en 1996 al 52,5% en 2000. Esto quiere decir que la caída del empleo ha sido mucho menor en el *nuevo comercio* (Gráfico 10). A la hipótesis del *outsourcing* ya mencionada, es preciso añadir el surgimiento de nuevos establecimientos grandes y el crecimiento en número de almacenes de los establecimientos existentes, lo cual puede indicar que el esfuerzo de racionalización de empleo en tiempos de crisis y de alta competencia no puede ser compensado totalmente en las nuevas superficies.

Gráfico 9. El empleo del comercio minorista y el del nuevo comercio son elevados en niveles, pero el empleo directo cae



Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

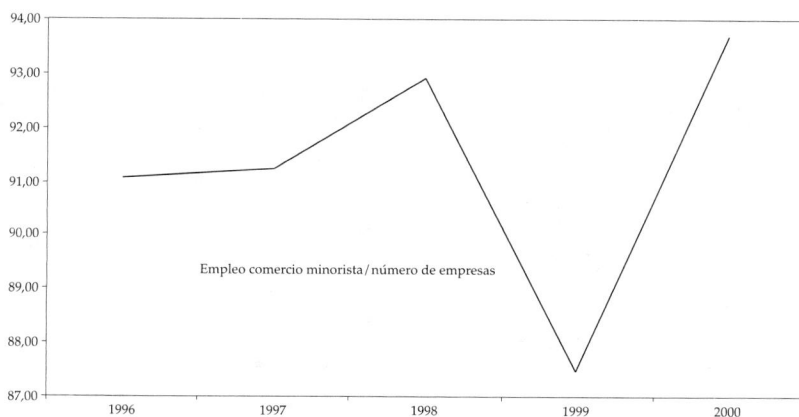
Gráfico 10. Pero el empleo en el nuevo comercio es creciente con respecto al total



Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

De otro lado, el empleo promedio por establecimiento en el comercio minorista ha mostrado cierto crecimiento, al pasar de 91 personas a cerca de 94. Mientras el número total de empresas se redujo, el tamaño promedio de las empresas ha venido creciendo como estrategia de competencia en los últimos años, si se abstrae la recesión de 1999 (Gráfico 11).

Gráfico 11. Las empresas son cada vez más grandes si se abstrae la recesión de 1999



Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

7. Contribución a los impuestos

A partir de la muestra de 23 establecimientos que reportan a Supersociedades y Supervalores²⁵, pueden construirse las cifras de pagos de impuestos, gravámenes y tasas a precios del año 2000, y la correspondiente al impuesto de renta (Gráfico 12).

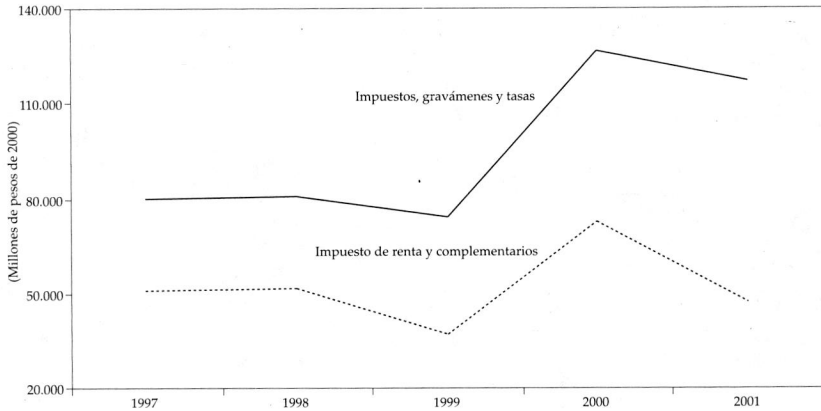
El total de impuestos pagados por este grupo de empresas en el año 2001 ascendió a 116.600 millones de pesos, de los cuales correspondió al pago de renta una suma de 47.000 millones. La tasa promedio de tributación de renta entre 1997 y 2001 osciló entre el 25% y el 35% (Gráfico 13), mientras la tributación total sobre ventas fluctuó entre el 1,4% y el 2,2% (Gráfico 14).

8. Participación del nuevo comercio en el consumo de los hogares

La encuesta de grandes almacenes e hipermercados del DANE permite mostrar la composición de las ventas de los establecimientos por línea comercial. Más del 40% de dichas ventas corresponde a alimentos y bebidas,

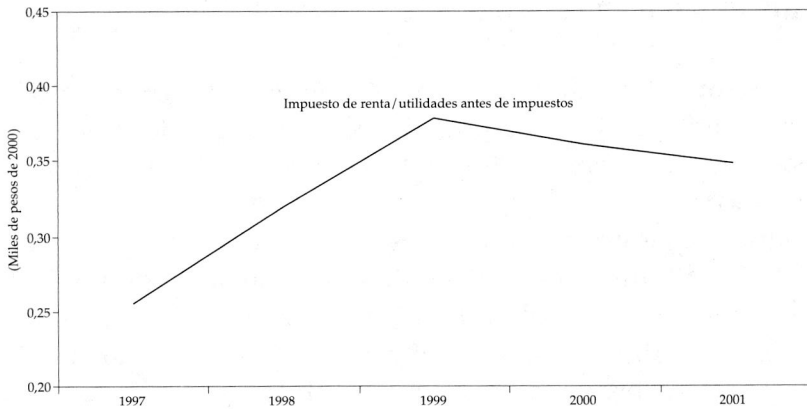
²⁵ Se excluyen las cajas de compensación, las cuales están exentas.

Gráfico 12. Las tributación aumenta en los últimos años



Fuente: cálculos propios.

Gráfico 13. La tributación sobre renta promedio es de 35%

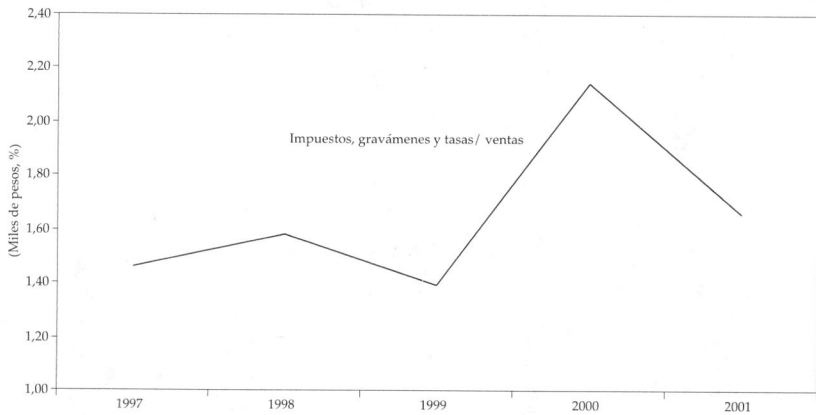


Fuente: cálculos propios.

seguidos de vestuario, productos farmacéuticos, electrodomésticos, muebles y equipos para oficina y computadores, variedades del hogar, artículos de ferretería, vidrios y pintura (Gráfico 15).

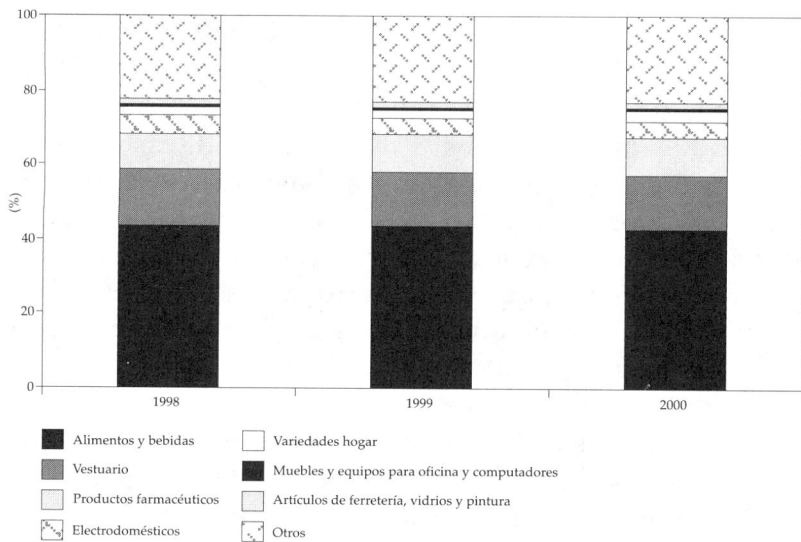
Si se estima la participación de estos grupos de ventas totales en el consumo total de los hogares, se encuentra que se ha mantenido estable alrededor del 45% (Gráfico 16).

Gráfico 14. La tributación promedio sobre ventas es del 1,6%



Fuente: cálculos propios.

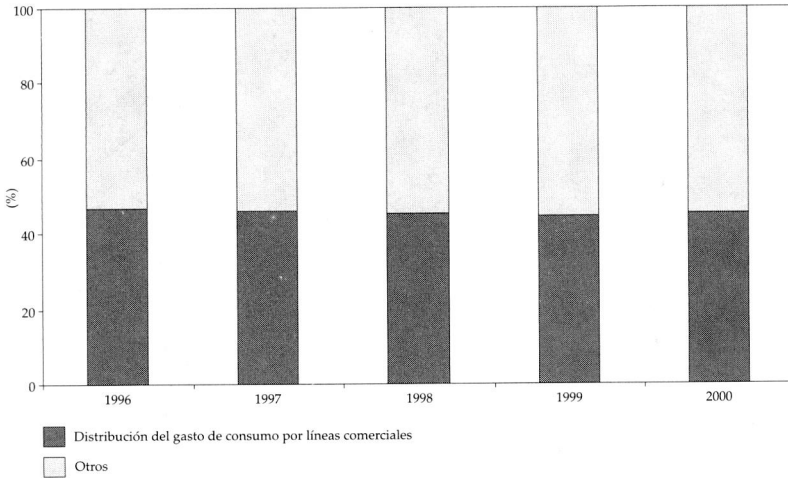
Gráfico 15. Las ventas del nuevo comercio se concentran en alimentos, vestuario, medicamentos, electrodomésticos y productos para el hogar



Fuente: DANE.

Ahora bien, ¿cuál es la participación de las ventas de los hipermercados y grandes almacenes minoristas en el consumo de los hogares, clasificada

Gráfico 16. El 45% del consumo de los hogares corresponde a gastos de las líneas comerciales que distribuye el comercio minorista



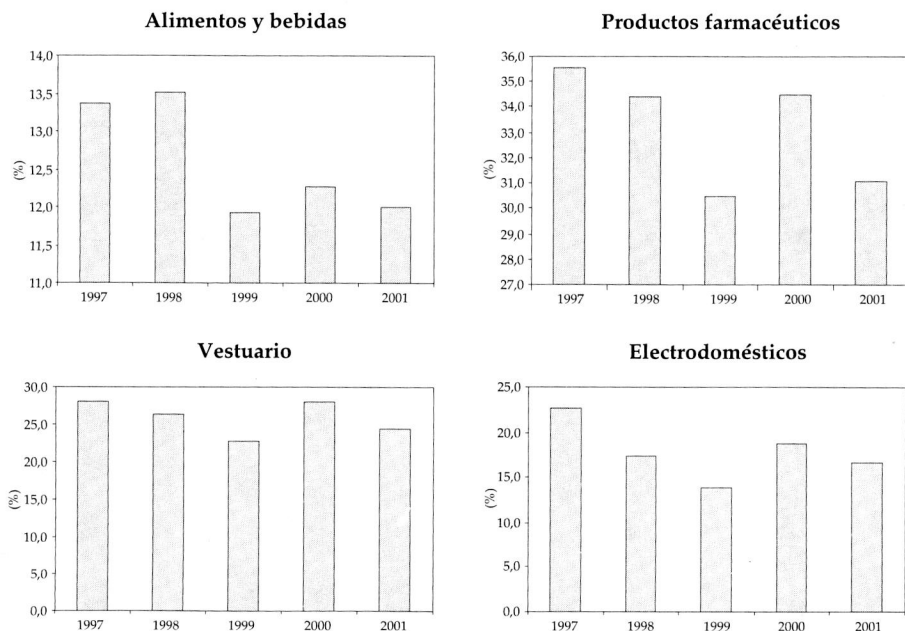
Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

por líneas? Al analizar las cifras del DANE se encuentra que el comercio tradicional sigue teniendo mucha importancia en la venta de alimentos y bebidas, ya que el nuevo comercio sólo distribuye el 12%. Entre tanto, puede afirmarse que los electrodomésticos siguen siendo distribuidos por el comercio especializado, ya que el nuevo comercio distribuye el 17% del total (Gráfico 17). Por su parte, el nuevo comercio comercializa 24% del total del vestuario consumido por los hogares (Gráfico 17), 28% de las variedades del hogar (Gráfico 18) y 31% de los productos farmacéuticos (Gráfico 17).

El nuevo comercio tiene una participación muy importante en la comercialización del gasto de los hogares, al estimar la participación de las ventas de los hipermercados en el consumo de los hogares.

Es conocida la crisis de los almacenes tradicionales especializados en productos de ferretería. Esto puede explicar la importante participación de las ventas del nuevo comercio en esta línea, que supera el 40% del total consumido por los hogares, incluyendo la comercialización de vidrio y pintura (Gráfico 18). El caso más dinámico de la participación del nuevo comercio se encuentra en la venta de muebles, equipos para oficina y computadores, que pasa del 5,7% del consumo de los hogares de estos productos en 1997 al 20,8% en el año 2001 (Gráfico 18).

Gráfico 17. El nuevo comercio tiene una participación muy importante en la comercialización del gasto de los hogares, al estimar la participación de las ventas de los hipermercados en el consumo de los hogares



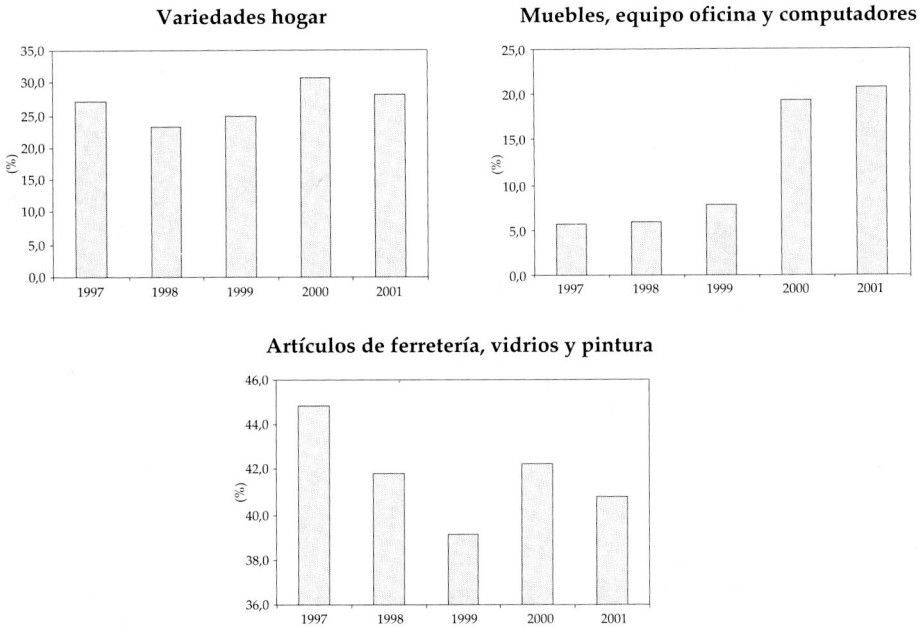
Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

9. Otros aportes del nuevo comercio

Aparte de las contribuciones del nuevo comercio a la economía ya mencionadas, la modernización de la distribución minorista ha traído consigo otros aportes importantes. Algunos de esos aportes son de tipo cualitativo y otros de tipo cuantitativo, pero no se cuenta con fuentes estadísticas sólidas para cuantificarlos en este estudio.

Por un lado, el nuevo comercio ha significado *la legalización de muchas actividades de distribución que antes eran esencialmente ilegales en el país*. Ese es el caso del comercio de productos electrónicos. Aparte de los mayores ingresos que esta legalización ha representado para el fisco, se han generado mayores fuentes de empleo y se ha beneficiado al consumidor a través de mayores garantías sobre los productos comprados. El comercio

Gráfico 18. El nuevo comercio tiene una participación muy importante en la comercialización del gasto de los hogares al estimar la participación de las ventas de los hipermercados en el consumo de los hogares



Fuente: cálculos propios sobre cifras del DANE.

de licores y cigarrillos también ha sido objeto de una legalización gradual gracias en buena parte al nuevo comercio, aunque los avances en este campo aún son menores que en el rubro de electrónicos.

De otro lado, *la búsqueda del nuevo comercio de una mayor eficiencia en las cadenas logísticas ha generado un efecto positivo sobre los demás eslabones de la cadena*, lo que ha generado un círculo virtuoso que ha contribuido a la modernización productiva del país. Gracias a la mayor eficiencia de las cadenas logísticas, los productores pueden reaccionar más rápido a los cambios en los hábitos de los consumidores y, en consecuencia adecuar sus líneas de producción. Del mismo modo, los consumidores tienen acceso a un mayor espectro de bienes para atender sus necesidades, a la vez que pueden ver prontamente satisfechos los cambios en sus gustos.

Adicionalmente, el nuevo comercio ha generado *novedosas opciones de financiación*, lo que no sólo ha beneficiado a los consumidores, sino que

además ha hecho más transparentes las prácticas crediticias del sector. Finalmente, la *aplicación de etiquetas de precios con la información sobre los pesos y las medidas de los productos* ha aumentado la transparencia del proceso de compra para el consumidor.

10. Conclusiones

Es preciso destacar dos circunstancias que inciden sobre los resultados evaluados. Por un lado, las grandes superficies en Colombia son un fenómeno reciente, y por tanto los efectos del denominado nuevo comercio son aún incipientes. Por otro lado, el período de análisis está afectado por las tendencias de desaceleración de la economía colombiana en los últimos años.

En este contexto, el nuevo comercio está adquiriendo importancia en la comercialización de bienes y servicios dentro del consumo de los hogares, en la generación de empleo y de valor agregado, y en sus aportes fiscales al Estado. También debe señalarse que el nuevo comercio conlleva beneficios cualitativos para la economía, al inducir nuevo consumo de bienes y servicios a menores precios, desarrollar nuevos mecanismos de crédito para los hogares, y promover el desarrollo de empresa mediana y pequeña proveedora de los establecimientos comerciales.



Estructura del mercado del nuevo comercio en Colombia

1. Introducción

EL OBJETIVO de este capítulo consiste en evaluar las tendencias recientes de la estructura del mercado en el nuevo comercio para el caso colombiano. En ese contexto, surgen varios interrogantes: ¿Quiénes son los participantes en el mercado? ¿Existe algún grado de concentración en él? ¿Se ha desarrollado algún poder de mercado dentro de este comercio y con relación a los consumidores y a sus proveedores? En otras palabras, en este capítulo se trata de evaluar en qué medida algunas de las tendencias internacionales identificadas en el comercio minorista se están dando en el caso colombiano.

Para lograr este objetivo, se hará explícito, en primer lugar, el marco conceptual que será aplicado para este análisis. En segundo lugar, se explicarán algunos aspectos metodológicos. Finalmente, se desarrollarán las respuestas a los interrogantes planteados para el caso colombiano.

2. Marco conceptual para el análisis

2.1. Agentes participantes en el mercado

En el ámbito de acción del comercio minorista participan tres tipos de agentes principales: el consumidor, que demanda los bienes y servicios; los establecimientos de comercio (denominados aquí *nuevo comercio*), que suministran a los consumidores esos bienes y servicios; y los proveedores, que abastecen a los comerciantes del surtido requerido.

Cuando se plantea la pregunta de cuál es la estructura de mercado que existe en el *nuevo comercio*, es necesario identificar las relaciones entre estos agentes del mercado.

2.2. Estructuras de mercado

En la teoría económica usualmente se mencionan las siguientes estructuras de mercado principales: competencia perfecta, competencia monopolística,

oligopolio y monopolio. Estas formas de mercado se refieren a la estructura de producción de bienes y servicios, y van desde una situación ideal tipificada por la perfecta competencia hasta el monopolio puro. Desde el punto de vista del mercado de insumos también puede presentarse competencia pura, monopsonio (un solo comprador) u oligosopnio (compras concentrada en unos pocos). Todo depende de si se presenta o no un poder de mercado especial en alguno de los agentes que concurren en los procesos de transacción y negociación, que le permita influir sobre los precios y obtener ganancias extraordinarias²⁶.

En el caso de la competencia perfecta concurren tanto productores como consumidores en un mercado, de manera que ninguno puede influir individualmente el precio del producto. Se trata de un producto sobre el cual existe perfecta información, y no hay segmentación o diferenciación de mercados. Estas condiciones de mercado garantizan que el consumidor reciba la mayor cantidad posible del bien o servicio al menor precio, como resultado de la competencia.

En el otro lado del espectro, el caso extremo es el de un productor único en el mercado o monopolista que determina el precio. El punto intermedio es el de un grupo de productores pequeño, que inciden notablemente sobre el precio u oligopolistas. En ambos casos los productores obtienen ganancias extraordinarias derivadas de su poder de mercado.

Una aproximación mayor a la competencia es el modelo de competencia monopolística, en el cual los consumidores son leales en el corto plazo a un producto o establecimiento por su diferenciación de marca, ubicación u otras características. Esto permite ganancias extraordinarias transitorias, pero si se presenta algún abuso en la posición de mercado por parte del productor, los consumidores demandarán otros productos en otros establecimientos, restaurando una mayor competencia en el mediano plazo y bajando de nuevo las utilidades.

En la literatura económica sobre el sector comercio, varios estudios coinciden en identificar como forma de mercado predominante la **competencia monopolística**²⁷. Por supuesto, este trabajo busca verificar o descartar esta hipótesis para el caso colombiano.

²⁶ G.C. Archibald: "The Comparative Statics of Monopolistic Competition". *Review of Economic Studies*. Vol. 24 (1961).

En la competencia monopolística se presentan elementos de monopolio en el corto plazo, mientras un establecimiento de comercio logra garantizar la fidelidad del usuario. En el largo plazo, el consumidor puede no ser leal entre los distintos establecimientos de comercio que compiten en el mercado por atraer al consumidor hacia la diferenciación de los productos y servicios.

Adicionalmente, algunos estudios sobre el sector comercio diferencian entre dos tipos de consumidores (*ver* capítulo I): los consumidores atraídos por las promociones que buscan bajo precio y aquellos que buscan otros factores de conveniencia diferentes a precios (ubicación, surtido, mejor uso del tiempo, etc.)²⁸. Ambas categorías de consumidores pueden mantener su lealtad hacia un mismo establecimiento en el corto plazo, lo cual nos permitiría remitirnos al mismo tipo de estructura de mercado.

Para mantener el monopolio de corto plazo sobre un segmento o una cuota de mercado se requieren también algunas **barreras de entrada** a la actividad. Estas barreras se relacionan con las estrategias particulares de las firmas, que se asocian con inversiones significativas para el mercado de productos específicos²⁹. Este es el aspecto monopolístico del mercado. El incremento en las cuotas de mercado está vinculado en buena medida con el logro de economías de escala que permitan ventas de alto volumen con bajo costo. Esto se encuentra asociado con la explotación de ventajas competitivas y de economías de alcance en la utilización de exhibición conjunta, almacenamiento e infraestructura de ventas para una gran variedad de productos, lo que propicia que los costos se distribuyan entre las distintas líneas de productos.

El mantenimiento de las cuotas de mercado está relacionado también con elementos como la periodicidad de la compra, el tamaño del establecimiento, la información al consumidor y la localización física del estable-

²⁷ Aguirregabiria V.: "The Dynamics of Markups and Inventories in Retailing Firms". *Review Economic Studies Limited* (1999, No. 66). Roche I. et al. "Concentración y competencia en la distribución minorista en España". En *Comercio minorista: competencia y política de marcas*. ICE (julio-agosto 1999, No. 779)

²⁸ Rajiv L. y Ram Rao: "Supermarket Competition: The Case of Every Day Low Pricing". *Marketing Science* (octubre 1997, vol. 16).

²⁹ R. Coitterill and L Haller: "Barrier and Queue Effects: A Study of Leading US Supermarket Chain entry Patterns". *The Journal of Industrial Economics* (diciembre 1992).

cimiento en cierto lugar geográfico, factores que determinan la diferenciación de los establecimientos comerciales y de las marcas asociadas. Otro factor determinante es el poder del oferente para decidir los precios en el mercado. Este factor cambia entre el corto y el largo plazo³⁰.

2.3. Niveles del análisis³¹

Para saber si existe poder de mercado en el nuevo comercio colombiano, es preciso establecer si hay poder de mercado en alguno de los agentes que participa en el mismo, es decir, los establecimientos del nuevo comercio, los proveedores y los consumidores.

El poder de mercado del nuevo comercio

En este caso se trata de definir si los establecimientos tienen suficiente poder de mercado para afectar los precios y las cantidades transadas, sin atraer la entrada de nuevos competidores. Para responder este interrogante es preciso evaluar el número de participantes en el mercado, su tamaño, la existencia o no de economías de escala y alcance, el grado de concentración y los efectos de la globalización, así como las tendencias en las rentabilidades en el nuevo comercio.

El poder de mercado de los proveedores

Las preguntas relevantes en este contexto apuntan a identificar si las firmas del nuevo comercio pueden ejercer un poder de compra sobre sus proveedores, que se traduzca en el debilitamiento de las firmas menos fuertes o en el deterioro de su rentabilidad.

³⁰ L. Nakamura: "The Measurement of retail output and the retail revolution". *Canadian Journal of Economics*. (Abril 1999, Vol. 32 No. 2).

³¹ Un análisis del poder del mercado en el comercio para el caso europeo es el siguiente: P. Dobson and M. Waterson: "Retailer power: recent development and policy implications". *Economic Policy* (Abril 1999). Otro estudio en la misma dirección es el siguiente: M. Asplund and R. Friberg: "Retail price levels and concentration of wholesalers, retailers, and hipermarkets". *Stockholm School of Economics. Working paper* No. 318 (mayo 1999). Este estudio encuentra que el tamaño del establecimiento y la concentración no son obstáculo para menores precios en el mercado minorista de verduras. Otro tema de discusión en la literatura es el de poder de mercado y las marcas en las cadenas minoristas: T. S. Gabrielsen and L. Sorgard: "Discount Chains and Brand Policy". *Scandinavian Journal of Economics* 101(1) (1999).

La respuesta a estas preguntas exige evaluar la posición de los proveedores en cuanto a su número y tamaño, su poder de negociación con los establecimientos de comercio, así como la evolución de su rentabilidad. Un aspecto adicional que resulta relevante es la evaluación de la presencia de las líneas comerciales con marcas propias y exclusivas del nuevo comercio.

Poder de mercado de los consumidores

En este caso se trata de identificar si el nuevo comercio beneficia efectivamente o no a los consumidores. La respuesta a esta pregunta requiere un análisis del comportamiento de los precios y de las características del consumidor con respecto a los establecimientos del nuevo comercio, es decir la lealtad al establecimiento y otros factores que determinan la preferencia del consumidor por cierto establecimiento.

3. Aspectos metodológicos

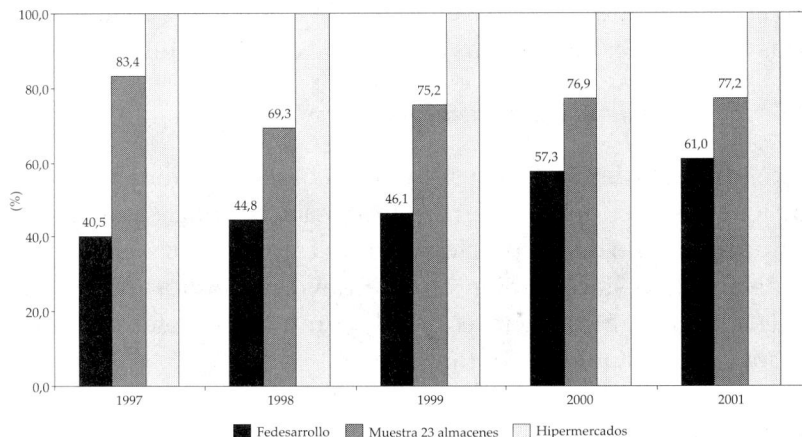
3.1 Fuentes estadísticas

Para tratar de responder los interrogantes planteados en este capítulo se usan cifras provenientes de las siguientes fuentes estadísticas: la *Encuesta Anual del Comercio* del DANE (1.091 establecimientos), la *Encuesta anual manufacturera* del DANE, la *Encuesta de grandes almacenes e hipermercados* del DANE (128 establecimientos) y la muestra de los establecimientos más grandes de comercio (23 establecimientos) conformada para este estudio entre los establecimientos que reportan a la Superintendencia de Sociedades, Superintendencia de Valores y Superintendencia del Subsidio Familiar. También se contó con una muestra de los seis establecimientos más grandes (denominada en adelante *muestra Fedesarrollo*). Las últimas dos muestras son las únicas para las cuales existe información completa de los estados financieros de las empresas para los últimos años.

Adicionalmente, Fedesarrollo incorporó un módulo especial diseñado para este estudio en la *Encuesta de Opinión Empresarial* que responden los industriales, así como en la *Encuesta de Confianza del Consumidor* Fedesarrollo - Inva-mer. Los resultados de estas encuestas hacen parte del análisis de este capítulo.

Finalmente, es importante resaltar que las muestras utilizadas en el estudio son representativas del *nuevo comercio*, tal como se ilustra en el Gráfico 19. En términos numéricos las cifras absolutas de ventas para el año 2001 son las siguientes: el total de ventas de la *Encuesta de grandes almacenes e*

Gráfico 19. Las muestras utilizadas en el estudio son representativas del nuevo comercio, si se tiene en cuenta la participación de las ventas en cada muestra con respecto a las ventas de los hipermercados



Fuente: cálculos sobre cifras del DANE.

hipermercados es de 10,6 billones de pesos, las ventas totales en el mismo año de la muestra de 23 establecimientos son de 8,2 billones de pesos, y las ventas de la muestra de Fedesarrollo de 6,4 billones de pesos. Como dato de referencia, la última cifra disponible de la *Encuesta anual del comercio* del DANE es la del año 2000 y arroja un total de ventas de 12,7 billones de pesos.

4. Análisis de la estructura de mercado del nuevo comercio en Colombia

4.1 Poder de mercado del nuevo comercio

En esta sección evaluaremos los elementos ya mencionados, relacionados con el poder de mercado del nuevo comercio: número de participantes, su tamaño, la existencia de economías de escala y alcance, el grado de concentración y las rentabilidades sectoriales.

Número de participantes

El Gráfico 20 presenta una síntesis del número de establecimientos que abarcan los diversos niveles de comercio considerados.

Gráfico 20. Análisis del nuevo comercio: número de establecimientos

Comercio minorista	Número de establecimientos
Censo <i>DANE</i> 1990	482.329
Censo Nielsen 2001	334.000
Encuesta <i>DANE</i> comercio al por menor 1995-2000	1.091
Encuesta <i>DANE</i> grandes almacenes hipermercados 1997-2000	128
Muestra Supersociedades y Supervalores	23

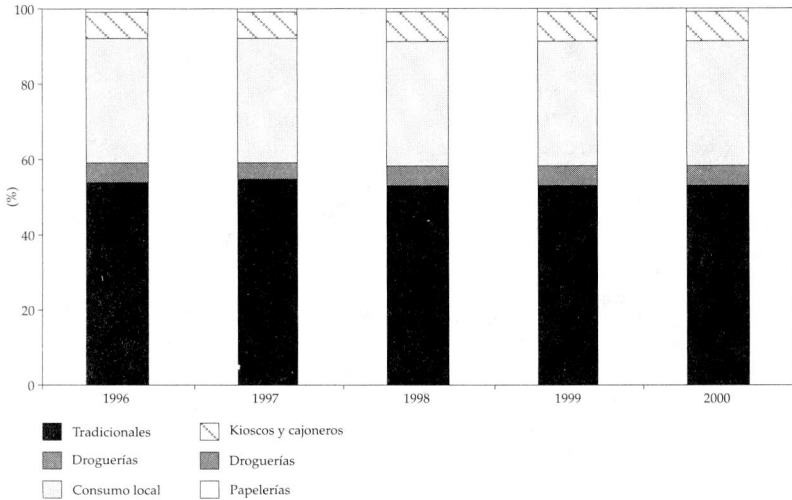
Fuente: *DANE* y cálculos propios.

El último censo minorista adelantado por el *DANE* se realizó en 1990 y arrojó una cifra de 482.329 establecimientos, del comercio formal e informal³³. Por su parte, la firma Nielsen de Colombia realiza censos anuales de establecimientos detallistas en una porción significativa del territorio nacional, pero no en la totalidad del mismo. El número de establecimientos identificados por esta firma para el año 2001 es de 334.000, de todos los tamaños y modalidades. Según esta misma firma, en ese año los establecimientos identificados aquí como nuevo comercio representan solamente 0,33% de la totalidad (*ver* Gráfico 21).

De otro lado, la encuesta de comercio minorista del *DANE* incluye 1.091 establecimientos, entre los cuales incorpora comercio tradicional y no tradi-

³² Una política pública para el comercio interno de Colombia. CID, Mindesarrollo, Universidad Nacional, Cuadro No. 2.6 P. 67.

Gráfico 21. El nuevo comercio representa el 0,33% de los establecimientos según Nielsen



Fuente: Nielsen.

cional. La encuesta del *DANE* de grandes almacenes e hipermercados tiene 128 establecimientos, todos los cuales corresponden a lo que en este trabajo hemos denominado nuevo comercio, y que equivalen al 12% de los establecimientos de la muestra de comercio minorista.

El número de establecimientos del nuevo comercio (128 en el caso de la encuesta de grandes almacenes e hipermercados del *DANE*, o 23 en el de la muestra de Supersociedades) nos indican que existe algún grado de competencia entre los oferentes del servicio en este tipo de actividad.

Por supuesto, no se trata de un número tan grande de establecimientos como para hablar de competencia perfecta, pero sería suficiente para configurar un tipo de competencia monopolística similar al que se identifica en este sector a nivel internacional. Claro que para identificar la estructura de mercado que enfrenta el nuevo comercio no basta con evaluar el número de establecimientos, sino que además hay que analizar aspectos como los niveles de concentración, las rentabilidades y la inexistencia de lealtad de los consumidores en el largo plazo. Todos estos aspectos serán analizados más adelante para complementar los datos sobre número de establecimientos.

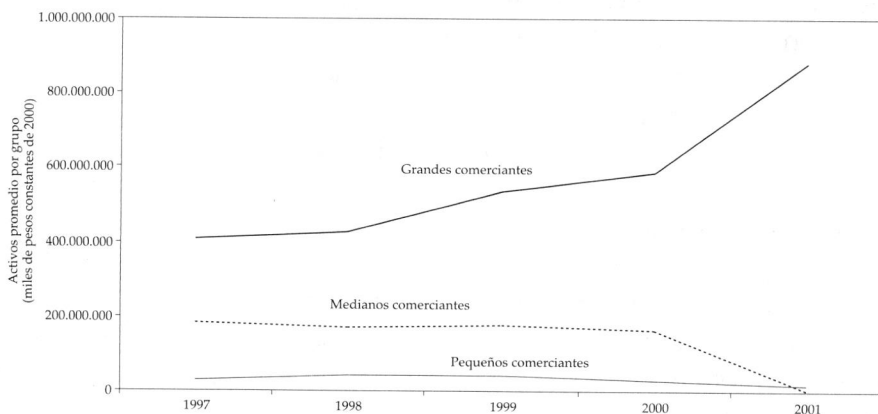
Tamaño de los establecimientos

Si se clasifican los establecimientos de la muestra de 23, sobre la cual se dispone de estados financieros, entre grandes, medianos y pequeños, teniendo como criterio la participación de los activos de cada establecimiento en el total de la muestra, se encuentra que los más grandes han incrementado el tamaño de activos promedio de 400 mil millones de pesos constantes del año 2000 en 1997 a cerca de 900 mil en el 2001³³. Esto significa que las empresas de mayor tamaño son cada vez más grandes.

El aumento de tamaño se da principalmente a partir de 1998, con la entrada de mayor competencia y la práctica de fusiones, tal como se explica más adelante. En cambio, los establecimientos medianos mantienen su tamaño en un promedio de 200 mil millones de pesos de activos a precios del año 2000, aunque éste cae en el año 2001. Algo similar ocurre con el tamaño constante de los pequeños comercios entre 1997 y el año 2000 (Gráfico 22).

El crecimiento detectado de los grandes participantes en el mercado es consistente con lo señalado por la literatura internacional, por cuanto expli-

Gráfico 22. Las empresas grandes son cada vez más grandes



Fuente: cálculos propios sobre datos de la Superintendencia de Valores y Sociedades.

³³ Se clasifican como grandes comercios aquellos con una participación de sus activos en el total de la muestra superior al 7%. Los medianos son aquellos que tienen una participación de sus activos en el total entre el 4% y el 7%, y los pequeños son aquellos que tienen una participación menor de activos al 4%.

ca que las economías de escala son necesarias para aumentar la participación en las cuotas de mercado. La presencia de establecimientos cada vez más grandes es un elemento que no configura por sí mismo mayor poder de mercado, pero sí es una condición necesaria. Puede representar mayor poder de mercado en la medida en que el mayor tamaño vaya acompañado de una participación adicional significativa en el mismo.

Economías de escala y alcance

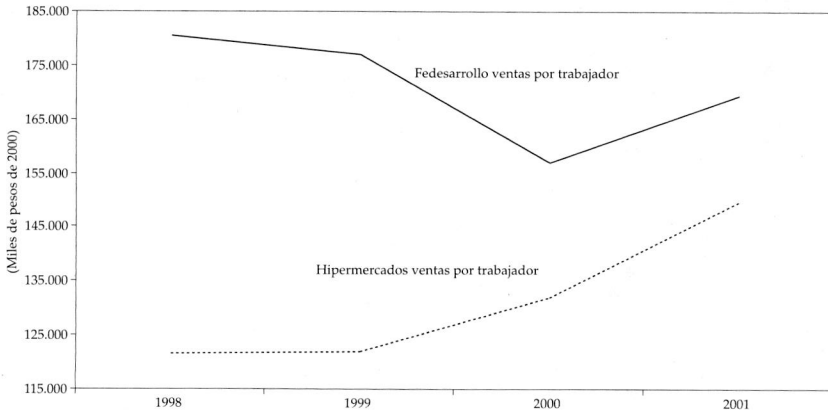
Como se explicó, la presencia de economías de escala se da cuando las mayores ventas propician menores costos por unidad de venta. Esto permite ganancias en eficiencia y en participación de mercado. De otro lado, las economías de alcance surgen al imputar costos comunes a distintas líneas de ventas. Para este estudio se utilizan como indicadores aproximados de estas economías los siguientes: ventas por trabajador³⁴, ventas por metro cuadrado y ventas por almacén. El tema de economías de alcance se abordará al estudiar el comportamiento de los márgenes brutos.

En lo que se refiere a las **ventas por trabajador**, el Gráfico 23 ilustra su crecimiento según los datos de la encuesta de hipermercados del DANE. La muestra de Fedesarrollo refleja una caída entre 1999 y 2000 (que se recupera parcialmente en el año 2001), consecuencia de un descenso mayor en el número de trabajadores que en las ventas, proceso imputable al fenómeno de *outsourcing* mencionado en el capítulo I.

La interpretación del comportamiento de los indicadores de ventas reales por metro cuadrado y de ventas reales por almacén a partir de la muestra de Fedesarrollo, que es la única que permite estimar estos indicadores es de difícil lectura, por cuanto se ha presentado un incremento muy fuerte en los metros cuadrados instalados y en los nuevos almacenes a partir de 1998, en una coyuntura de desaceleración de las ventas reales imputable a la recesión colombiana de 1999 y a la desaceleración posterior del crecimiento global.

³⁴ El tema de la productividad laboral en el sector comercio es de discusión permanente en la literatura internacional. Ver, por ejemplo: M. Sieling et al. "Labor Productivity in the Retail Trade Industry, 1987-1999" *Monthly Labor Review*. (diciembre 2001). M.W. Dumas: "Productivity Trends in two Retail Trade Industries, 1987-95". *Monthly Labor Review*. (Julio 1997).

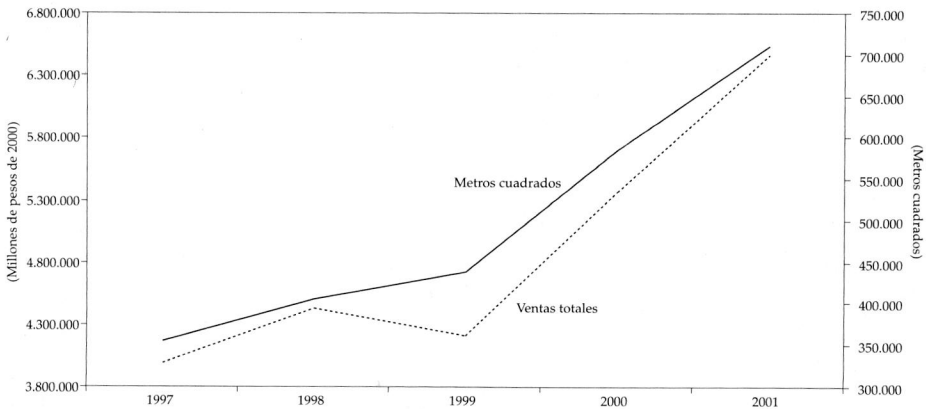
Gráfico 23. Aumentan las ventas por trabajador en los hipermercados



Fuente: DANE y cálculos propios.

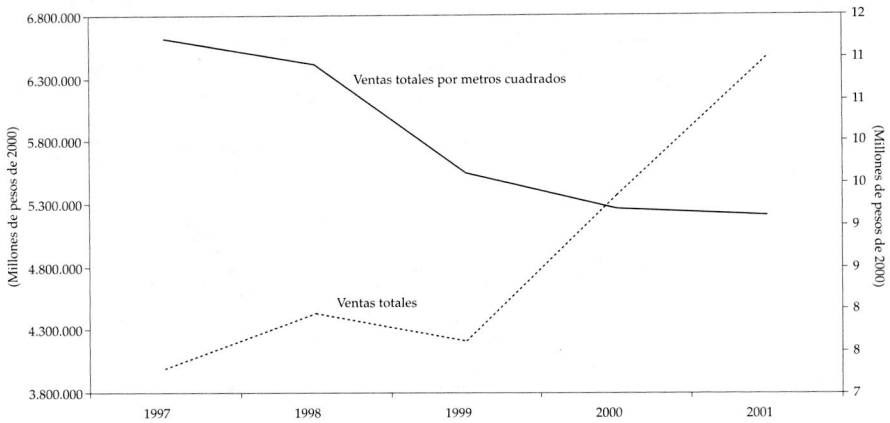
La evolución de las ventas a precios constantes y de los metros cuadrados en el período 2001-2002 refleja un crecimiento que duplica ambas variables en el período 1997-2001 (Gráfico 24). Sin embargo, el crecimiento real de las ventas por metro cuadrado presenta una tendencia decreciente (Gráfico 25), indicando que los niveles de ventas no son aún suficientes en términos de eficiencia de economías de escala, pese a haber ganado alguna eficiencia en las ventas reales por trabajador.

Gráfico 24. Aumentan las ventas y los metros cuadrados



Fuente: DANE y cálculos propios.

Gráfico 25. Las ventas por metro cuadrado no son aún eficientes

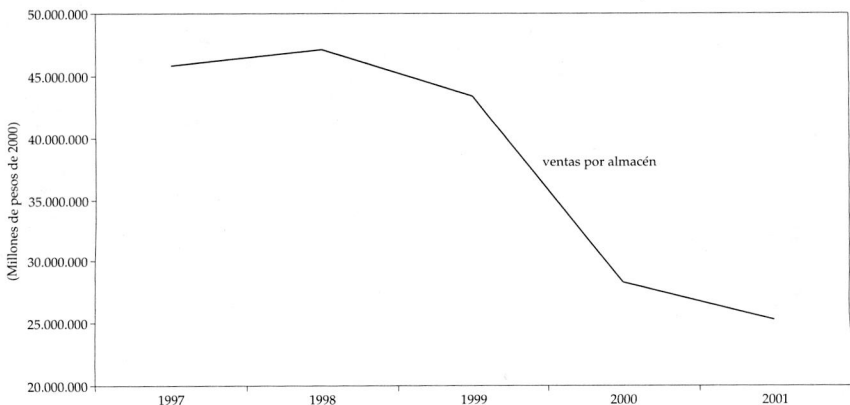


Fuente: DANE y cálculos propios.

En lo que se refiere a las ventas reales por almacén, se observa una tendencia similar a la de las ventas por metro cuadrado, con una interpretación afín (Gráfico 26).

En resumen, pese a que existen indicios de logros en economías de escala a partir del indicador de ventas por trabajador, la relación de costos relativa al espacio no parece haber logrado aún niveles altos de eficiencia, quizás dado lo reciente del proceso.

Gráfico 26. Las ventas por almacén no son aún eficientes



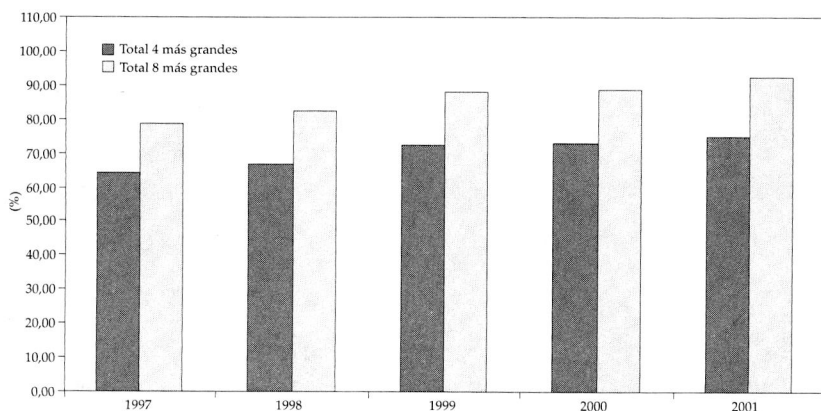
Fuente: DANE y cálculos propios.

Grado de concentración

Un indicador muy utilizado para medir el grado de concentración es el que mide la participación de un número determinado de empresas en el total de ventas del sector. Mientras menor participación tengan unos pocos establecimientos, habrá menor concentración de mercado y mayor aproximación a un modelo de competencia.

Para evaluar el grado de concentración como medida de poder de mercado utilizamos dos indicadores. En primer lugar, un indicador utilizado internacionalmente es de *la participación de los 4 establecimientos más grandes* en las ventas del comercio. Como la única información disponible para esta evaluación es la muestra de 23 establecimientos, este indicador se estima para esta muestra en el Gráfico 27, el cual también incluye la misma medición para los 8 establecimientos más grandes. Tanto la participación de los 4 más grandes, como la de los 8 más grandes, en la muestra de 23 establecimientos es creciente en el período 1997-2001. Mientras la participación de los 4 más grandes pasa del 64,14% al 75,11%, la de los 8 más grandes pasa del 78,49% al 92,22%. Esto indica que se está presentando en el sector un proceso de concentración hacia empresas más grandes. Pero ¿qué tan severa es esa concentración?

Gráfico 27. Los establecimiento más grandes han aumentado su participación en ventas (muestra 23 establecimientos)



Fuente: cálculos propios.

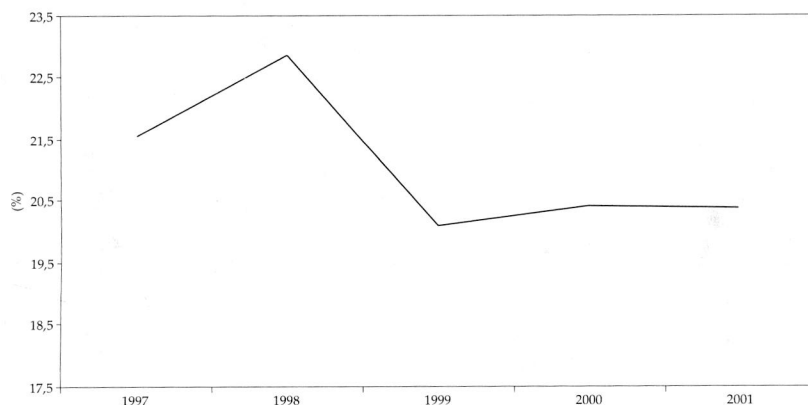
Un segundo indicador que permite evaluar la magnitud de la concentración es el *índice de Herfindhal Hirschman*. Este índice varía en un rango entre 0 y 1. Si todas las ventas son realizadas por un solo establecimiento de comercio, el índice tiene un valor de 1, pero si todos los establecimientos participantes en el mercado tienen igual valor de ventas, el índice tiene un valor de 0. Entre 1997 y 2001 este índice pasó de 0,2155 a 0,2040, registrando un ligero descenso. A partir de este índice puede apreciarse que los niveles de concentración de las firmas más grandes en Colombia son aún muy bajos (Gráfico 28).

Los indicadores relacionados con el grado de concentración señalan una mayor tendencia hacia el poder de mercado de los establecimientos más grandes, elemento que se suma a los ya indicados relacionados con el mayor tamaño y el logro de algunas economías de escala. Sin embargo, los niveles actuales de concentración no son aún significativos.

Concentración y globalización del sector

Es preciso anotar que el crecimiento en el tamaño de los establecimientos, y la mayor participación en las ventas del nuevo comercio por parte de los establecimientos más grandes, son imputables en parte a la presencia en

Gráfico 28. La concentración por participantes en ventas es aún muy baja y se ha reducido un poco con la competencia de los más grandes, si se utiliza el índice de Herfindhal Hirschman*



* Ver texto.

Fuente: cálculos propios.

Colombia desde 1994 de cadenas internacionales muy importantes, siguiendo la tendencia internacional descrita sobre este aspecto en el capítulo uno.

En efecto, el nuevo comercio ha sido muy activo desde la década del noventa en cambios significativos en las firmas participantes en el mercado, a través de la entrada de grandes cadenas internacionales bajo distintas modalidades, de adquisición de cadenas de grandes superficies por parte de firmas nacionales, de fusión de establecimientos importantes y de la participación de inversionistas financieros internacionales en algunas firmas. En este orden de ideas, pueden resaltarse los siguientes hechos que cambiaron el panorama del nuevo comercio colombiano a partir de 1994:

- Entrada a Colombia de grandes cadenas mundiales
 - Markro se asocia con Cadenalco y Éxito (1994)
 - Entrada de Carrefour al mercado colombiano (1998)
 - Casino se asocia con Éxito (1999)
- Compra de cadenas
 - Cadenalco adquiere el Cafetero (1996)
 - Éxito controla a Cadenalco (1999)
 - Carulla adquiere a Comfama y Magali París (2000)
 - Olímpica compra a Febor (2002)
- Fusiones importantes
 - Fusión Carulla - Vivero (2000)
 - Fusión Éxito - Cadenalco (2001)
 - Inversionistas extranjeros de portafolio participan en Carulla (Fondo Newbridge Andean Partners).

Todos estos cambios, particularmente la participación en el mercado de las cadenas internacionales, han venido incrementando el tamaño de algunas de las firmas más grandes e incentivando la competencia entre ellas, en la dirección ya señalada de aumentar las economías de escala para hacer posible ganancias en participación en cuotas de mercado. Es de destacar que hasta el momento aún no han hecho presencia en Colombia otras cadenas internacionales de gran importancia, como Wal Mart, Costco, HEB, Auchan y Sonae.

Incremento en los niveles de inversión y de tecnología

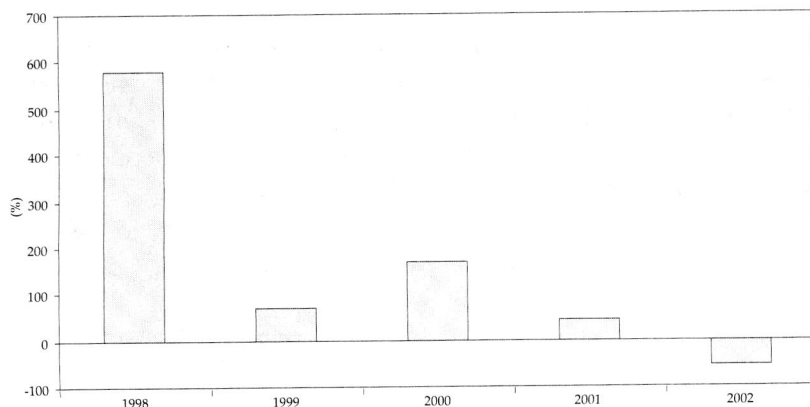
Las grandes cadenas colombianas han hecho significativas inversiones para adecuarse a las nuevas condiciones de competitividad y exigencia del

comercio minorista. Una muestra de ello son las cifras recolectadas entre cuatro de las seis empresas que cubre la muestra de Fedesarrollo, las cuales están entre las más grandes y representativas del sector. La magnitud del esfuerzo realizado por el comercio minorista colombiano se evidencia en las cifras: la inversión total hecha por estas cuatro empresas en el período 1998-2002 supera los 1,8 billones de pesos, con un notable dinamismo a lo largo del período, como se observa en el Gráfico 29.

No obstante lo significativo de estas cifras agregadas, es necesario analizar en mayor detalle los rubros que las componen, con el fin de identificar en qué han invertido mayoritariamente las empresas señaladas. Como se observa en el Gráfico 30, las mayores inversiones promedio a lo largo del período evaluado se registraron en los rubros de compra de tierras y construcciones nuevas, seguidas por las inversiones en equipos y sistemas.

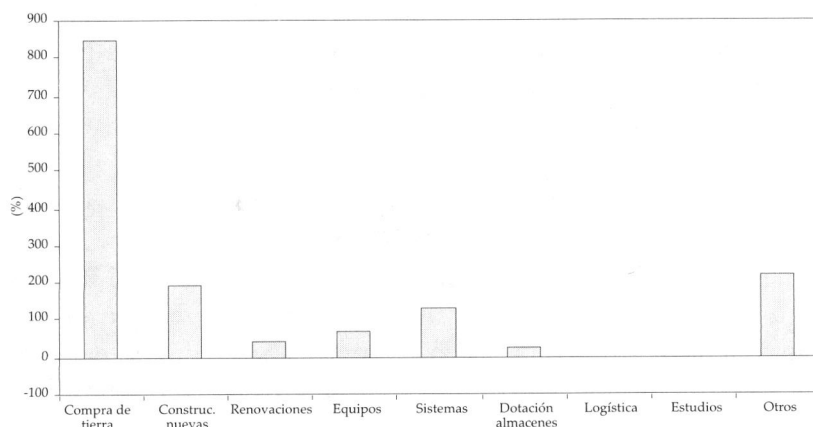
Este comportamiento de la inversión por rubros confirma la gran incidencia que han tenido las tendencias internacionales ya analizadas sobre el sector minorista colombiano, en particular en lo que se refiere a la internacionalización de los negocios y a la inversión en tecnología. En efecto, las inversiones en compra de tierras y en nuevas construcciones reflejan no sólo la entrada de nuevos jugadores internacionales en el mercado local (como es el caso de Carrefour), sino además la pronta respuesta de los actores locales a la nueva competencia mediante la construcción y apertura de nuevos locales.

Gráfico 29. La inversión en el período es significativa



Fuente: Información proporcionada por las grandes cadenas minoristas.

Gráfico 30. La inversión se ha realizado principalmente en compra de tierra, construcciones nuevas, equipos y sistemas de información



Fuente: Información proporcionada por las grandes cadenas minoristas.

De otro lado, las inversiones en sistemas y equipos reflejan la reacción de las empresas al nuevo enfoque del manejo de la información que trajo consigo la entrada de la competencia internacional. Como se señaló en el primer capítulo de este trabajo, una de las tendencias más importantes que ha mostrado el comercio minorista en el mundo en los últimos años ha sido la significativa inversión en sistemas y equipos, que no sólo permiten aumentar la eficiencia en la cadena de suministro, sino que además se han convertido en un instrumento fundamental para que los establecimientos comerciales hayan ganado poder de negociación frente a los proveedores y aumentado así su rentabilidad.

En efecto, el uso generalizado del código de barras y los *scanners* en los puntos de pago (*POS*), les ha dado a los comerciantes la posibilidad de manejar de manera mucho más eficiente sus inventarios, a la vez que les ha proporcionado el activo más valioso en la cadena de suministro: la información sobre el comportamiento del consumidor. En la medida en que esa información es esencial para el proceso de la adopción de las decisiones más importantes por parte de los productores (como por ejemplo, qué producir, cuándo y en qué cantidades), esta nueva situación ha transformado la relación que tradicionalmente se había dado entre éstos y los comerciantes, dándole un mayor poder de negociación a los minoristas. Esta situación ten-

derá a acentuarse en la medida en que avance la aplicación de las nuevas tecnologías de la información señaladas en el primer capítulo de este trabajo: las radiofrecuencias.

Las cifras ya mencionadas de inversión en sistemas y equipos muestran que el comercio minorista colombiano no ha sido ajeno a esta revolución tecnológica. Los esfuerzos individuales de las empresas han estado apoyados por el Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial (IAC), que nació hace quince años como respuesta a la creciente necesidad de las empresas productoras y distribuidoras de hacer más eficiente la cadena de abastecimiento. El instituto es miembro de EAN Internacional, entidad creada para lograr acuerdos de estandarización y de identificación para la cadena de suministros, con presencia en casi un centenar de países. IAC cuenta con más de 8.000 empresas afiliadas en Colombia, de distintos sectores de la industria y el comercio.

Si bien el IAC nació con el propósito de avanzar en la aplicación del código de barras en el país, hoy sus objetivos son más amplios y se encaminan a lograr una mayor eficiencia en la cadena de abastecimiento en general. Con su apoyo, las distintas empresas afiliadas han avanzado en la adopción de estándares comunes, la aplicación de mejores prácticas logísticas y la construcción de nuevas relaciones de colaboración, tendientes hacia un trabajo conjunto en labores de planeación, pronósticos y abastecimiento (el *collaborative planning, forecasting and replenishment CPFR* señalado en el primer capítulo de este trabajo).

En la búsqueda de ese objetivo, el IAC ha impulsado entre las empresas colombianas, iniciativas muy variadas que van desde la estandarización de los patrones de intercambio de información para transacciones electrónicas (como las órdenes de compra electrónicas y los avisos de despacho), hasta la homogeneización de las prácticas de transporte y almacenamiento de las mercancías (como la estandarización de las estibas y las canastillas). Sin embargo, su mayor aporte desde la perspectiva del interés de este trabajo ha consistido en su contribución a la masificación entre las empresas colombianas del uso de sistemas de información basados en los códigos de barras y los *scanners* en puntos de pago, y su mayor desafío en el futuro próximo consistirá en hacer la misma labor con las radiofrecuencias.

De esta manera, los esfuerzos individuales y colectivos de las empresas colombianas, tanto productoras como distribuidoras, les han permitido asimilar la revolución de las tecnologías de la información que ayer trans-

formó las reglas del juego en la cadena de abastecimiento en el mundo, y que hoy está haciendo lo propio en el país.

*Niveles de rentabilidad*³⁵

Dentro del análisis de este documento, es fundamental evaluar si la mayor tendencia a la concentración y a la mayor eficiencia por parte del nuevo comercio se traduce en incrementos sustanciales en las rentabilidades del sector, aún con la presencia de competidores más fuertes en el mercado. De aumentarse significativamente las rentabilidades en este contexto, podría deducirse que el nuevo comercio está incrementando significativamente su poder de mercado.

Como indicador de la rentabilidad se analizará la evolución de los distintos márgenes del nuevo comercio.

Los márgenes del comercio minorista

En la contabilidad del negocio minorista se diferencian tres niveles de márgenes:³⁶

- Un **margen bruto** (mb) que corresponde a la participación dentro de los ingresos operacionales (v) de la diferencia entre estos ingresos y el costo de adquisición de los bienes y servicios que distribuye el comercio o costo de ventas (cv)³⁷.

$$mb = \frac{v - cv}{v}$$

³⁵ Un estudio de gran interés para evaluar la rentabilidad del comercio en países desarrollados es el siguiente: R. G.J. den Hertog *et. al.*: "Retail Profit Margins in Japan and Germany". *Review of World Economics* 130/2 (1994).

³⁶ En el análisis económico, se entiende con frecuencia por margen del comercio la diferencia entre el precio de venta del productor y el precio final al consumidor. Sin embargo, este margen incluye a la vez la parte que corresponde al comercializador mayorista y al minorista. Para los propósitos de este trabajo se consideran solamente los márgenes minoristas que son el objeto de estudio y sobre los cuales se puede obtener información estadística y contable más precisa para el segmento del comercio que es objeto de este estudio. Ver: E. Lora T. *et al.*: "Los márgenes comerciales en el corto plazo" en: *El sector comercio en Colombia: estructura y comportamiento*. Fedesarrollo - Fenalco. (septiembre 1988). Capítulo V.

³⁷ Por costo de ventas se entiende aquí el valor de la mercancía comprada.

- Un **margen operativo** (mo) que extrae del margen bruto todos los costos directos e indirectos (ct) en los que incurre el comerciante para realizar la operación de ventas. También se calcula como proporción de los ingresos operacionales.

$$mo = \frac{v - cv - ct}{v}$$

Ahora bien, los ingresos totales (vt) son la suma de los ingresos operacionales (v) y los no operacionales (ino). Por su parte, los egresos totales son la suma de los egresos operacionales y los no operacionales (ino).

- El **margen neto** (mn) extrae de los ingresos totales los egresos que no corresponden a la operación de ventas. También se calcula como proporción de los ingresos operacionales.

$$mn = \frac{v - cv - ct - eno}{vt - ino}$$

Todos estos márgenes se estiman en este estudio antes de impuestos.

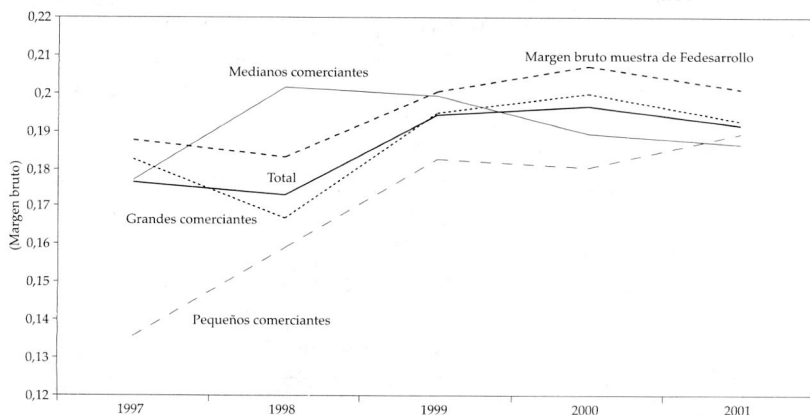
Margen bruto

El Gráfico 31 presenta la evolución del margen bruto para la muestra de 23 establecimientos clasificada por tamaños, así como el margen bruto de la muestra de Fedesarrollo. Es importante destacar que el margen bruto aumenta con el tamaño de los establecimientos, propiciando economías de escala y de alcance: mientras más grande el establecimiento, hay mayor eficiencia en las ventas de los productos y servicios que se comercializan. Esto significa que las firmas más grandes logran obtener mayores economías de alcance en la compra a escala.

Margen bruto de líneas con marcas propias

La muestra de Fedesarrollo permite estimar el margen bruto de las grandes superficies incluidas en la muestra en lo referente a las líneas con marcas propias y exclusivas. Es de destacar inicialmente que las marcas propias son un fenómeno incipiente y limitado en Colombia, como lo indica la participación de las líneas con este tipo de marcas en las ventas totales de esa muestra (Cuadro 6).

Gráfico 31. El margen bruto antes de impuestos aumenta con el tamaño de los establecimientos, evidenciando economías de escala en la compra



Fuente: cálculos propios.

Cuadro 6. Participación de las líneas con marcas propias en las ventas totales de la muestra de Fedesarrollo

Descripción	2000 (%)	2001 (%)
Alimentos y bebidas marcas propias	2,01	2,51
Vestuario marcas propias	0,01	0,02
Aseo personal y hogar marcas propias	0,16	0,36
Farmacéuticos marcas propias	0,05	0,05
Variedades hogar marcas propias	0,01	0,02
Ferretería marcas propias	0,00	0,01
Total	2,25	2,97

Fuente: cálculos propios sobre información de las grandes cadenas.

Las líneas con marcas propias tienen márgenes brutos superiores a las líneas con marcas de terceros, tal como se aprecia en el Cuadro 7. Lo anterior permite corroborar que la utilización de las líneas con marcas propias propicia una mejora en la rentabilidad del *nuevo comercio*.

Margen operativo

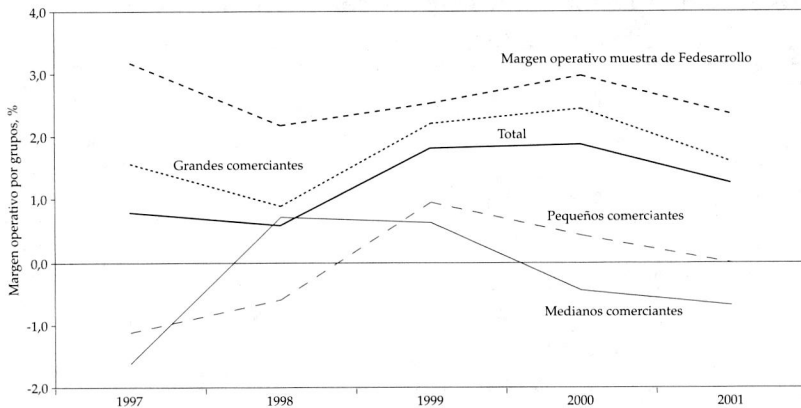
La evolución del margen operativo para la muestra de 23 establecimientos y la de Fedesarrollo en el mismo período se puede apreciar en la Gráfico 32.

Cuadro 7. Las líneas con marcas propias tienen márgenes brutos superiores a las otras líneas

Descripción	Marcas propias 2000 (%)	Marcas propias 2001 (%)	Marcas de terceros 1998-2001 (%)
Alimentos y bebidas marcas propias	20,05	20,40	15,50
Vestuario marcas propias	26,10	29,90	25,50
Aseo personal y hogar marcas propias	26,32	24,72	13,10
Farmacéuticos marcas propias	32,43	30,55	14,20
Varietades hogar marcas propias	15,35	16,15	18,90
Ferretería marcas propias	26,16	22,42	17,40

Fuente: cálculos propios sobre información de las grandes cadenas.

Gráfico 32. El margen operativo antes de impuestos también crece con el tamaño, reflejando mayor eficiencia en costos de operación



Fuente: cálculos propios.

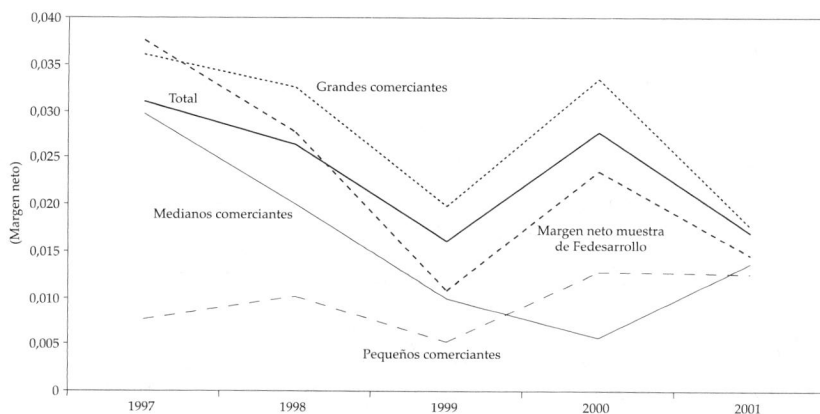
El margen operativo también crece con el tamaño de los establecimientos, reflejando una mayor eficiencia en costos. Este margen es decreciente en el caso de los establecimientos medianos de la muestra de 23, grupo que corresponde principalmente a cajas de compensación. Es importante resaltar también el bajo nivel del margen de los establecimientos más pequeños de ese grupo.

Margen neto

En el Gráfico 33 se muestra la evolución del margen neto por tamaño de establecimientos para la muestra de 23 y para la de Fedesarrollo. Se observa el mismo comportamiento por tamaños, y el bajo margen de los pequeños y medianos. El rasgo más importante de la tendencia del margen neto es su decrecimiento, particularmente para los establecimientos grandes. Esto es imputable a los efectos de la competencia en el sector en el período. Si bien el margen está afectado en 1999 por la recesión, en 2001 muestra un comportamiento asimétrico: el margen baja para los grandes y sube para los pequeños y medianos. Cabe destacar que los niveles de márgenes netos que se presentan en Colombia corresponden a niveles normales internacionales para América Latina³⁸.

La evaluación en conjunto del comportamiento de los tres márgenes estudiados conduce a la conclusión de que el nuevo comercio ha venido aumentando su eficiencia en lo que se refiere a economías de escala y alcance, economías de compra a escala y eficiencia en costos administrativos, pero con menores niveles de rentabilidad reflejados en el margen neto.

Gráfico 33. Pero el margen neto antes de impuestos decrece por la vía de la competencia



Fuente: cálculos propios.

³⁸ Puede consultarse para el efecto varios números de *Latin American Retailing Weekly*. J.P. Morgan.

Conclusiones del análisis del nuevo comercio

Los grandes almacenes han venido aumentando poder de mercado, tanto en lo que se refiere a la eficiencia de la compra, como con respecto a la concentración en ventas. Sin embargo, esto ha ocurrido simultáneamente con la entrada de nuevos jugadores internacionales y el fortalecimiento de algunos nacionales, lo cual ha aumentado la competencia entre los más grandes. Lo anterior se traduce en mayor eficiencia en el sector, pero también en menores márgenes de rentabilidad.

Con los elementos de juicio que se tienen hasta aquí, se puede concluir que existe un apreciable grado de competencia en el sector, aunque no se puede hablar de competencia perfecta.

4.2 Poder de mercado de los proveedores

En esta sección se trata de determinar en qué medida ha evolucionado el poder de mercado del nuevo comercio como comprador, frente al poder de mercado de sus proveedores³⁹. Para adelantar este análisis es fundamental considerar el número de proveedores, la evolución de las condiciones de negociación entre comerciantes y proveedores, y la evolución de las rentabilidades de estos últimos. En caso de que el poder de mercado jugase excesivamente a favor de los comerciantes, esto iría en detrimento de las rentabilidades de los proveedores.

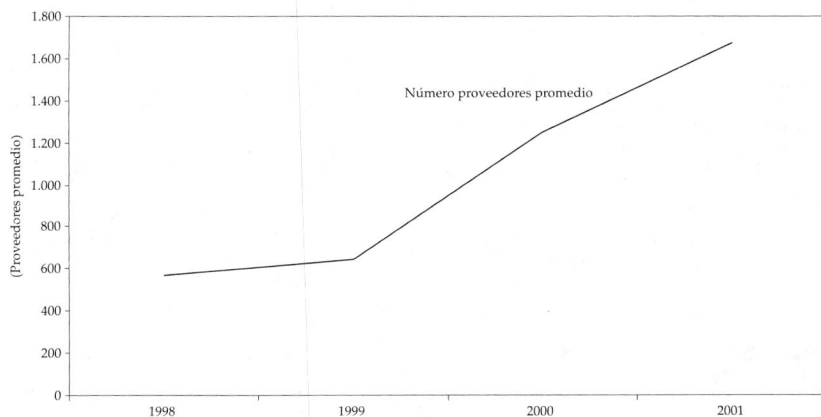
Número de proveedores

A partir de la muestra de Fedesarrollo se puede advertir que el número de proveedores viene creciendo significativamente (Gráfico 34). Es importante resaltar, además, que también crece el número de proveedores de productos asociados con marcas propias de los establecimientos comerciales (Gráfico 35).

La evolución del número de proveedores indica que no hay concentración excesiva en cuanto a los proveedores del nuevo comercio.

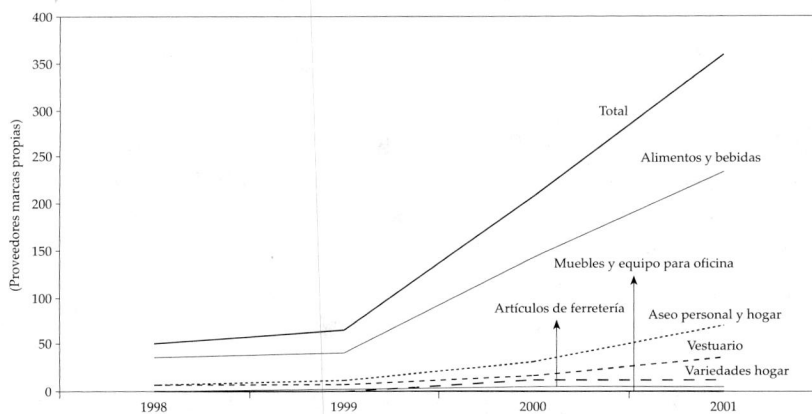
³⁹ El tema del oligopsonio es objeto frecuente del análisis económico y se conoce como concentración del comprador. Ver por ejemplo: S.H. Lustgarten: "The Impact of Buyer Concentration in Manufacturing Industries". *The Review of Economics and Statistics* (mayo 1975). Ver también: L. A. Guth et al.: "Buyer Concentration Ratios" *The Journal of Industrial Economics* (junio 1977).

Gráfico 34. El número de proveedores crece



Fuente: Información dada por las grandes cadenas minoristas.

Gráfico 35. El número de proveedores de líneas con marcas propias también crece



Fuente: Información dada por las grandes cadenas minoristas.

Elementos de negociación de los grandes comercios con los proveedores

En el proceso de negociación entre el nuevo comercio y los proveedores hay elementos contractuales de gran importancia, que determinan si el nuevo comercio está ganando o no poder de mercado con sus proveedores. Como

elementos relevantes de esta negociación pueden mencionarse, entre otros, los siguientes:

- ¿Quién asume los descuentos al consumidor final provenientes de promociones, aniversarios u otras técnicas de mercadeo, sobre productos que las grandes cadenas distribuyen de los proveedores, y en qué proporciones?
- Incrementos en el costo de acceso para la exhibición de productos de los proveedores en espacio preferencial de las grandes cadenas de almacenes
- Efectos de las líneas con marcas propias desarrolladas por las grandes cadenas de almacenes sobre las ventas de los proveedores.
- Descuentos concedidos por las empresas a las grandes cadenas de almacenes.
- Plazos concedidos por las empresas a las grandes cadenas de almacenes.

Para investigar la opinión de las empresas proveedoras sobre estos temas, Fedesarrollo incorporó en su Encuesta de Opinión Empresarial un módulo específico, cuyos resultados globales se presentan a continuación.

Descuentos al consumidor final

El 17% de las empresas que responden la encuesta afirman que los descuentos al consumidor final de las grandes cadenas sobre los productos que les proveen son asumidos por los proveedores en más del 60%, mientras hace 3 años ninguna empresa opinaba así (Gráfico 36).

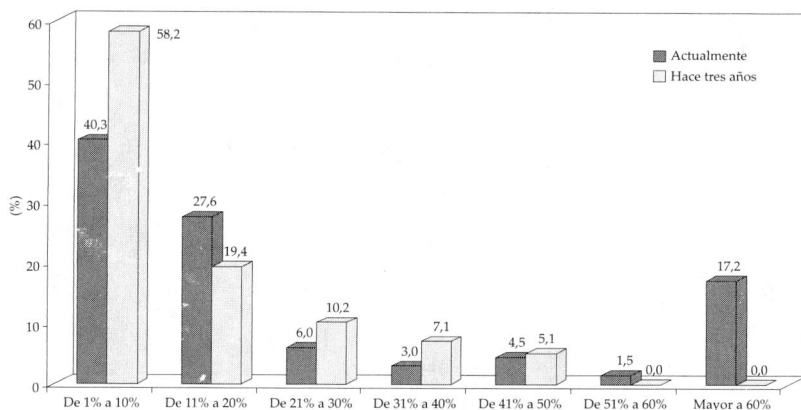
Costo de exhibición en espacio preferencial

Cerca del 30% de las empresas que responden la encuesta afirman que el costo del acceso para exhibición de sus productos en espacio preferencial de las grandes cadenas se incrementó en más del 30% en los últimos 3 años (Gráfico 37).

Auge de marcas propias

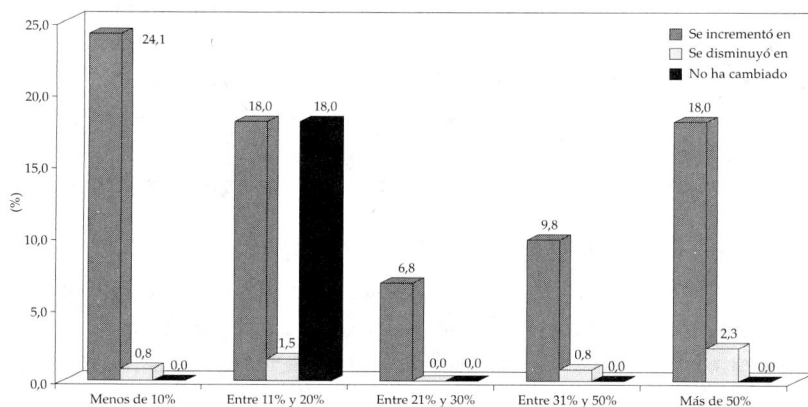
Mientras 47% de las empresas afirma que el auge de marcas propias desarrolladas por las grandes cadenas no ha afectado la venta de sus productos

Gráfico 36. Proporción asumida por descuentos al consumidor final a nivel nacional



Fuente: Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo.

Gráfico 37. Costo de acceso para la exhibición de productos a nivel nacional

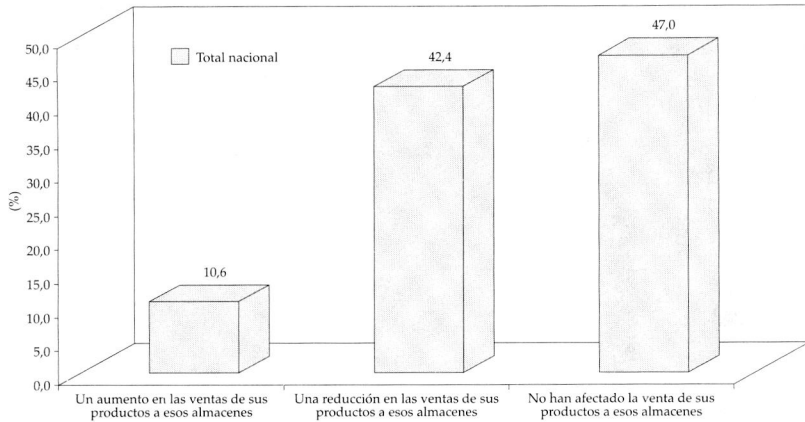


Fuente: Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo.

a esos almacenes en los últimos 3 años, 42,4% de las empresas afirma que las marcas propias han reducido las ventas de sus productos a esos almacenes (Gráfico 38).

Es pertinente anotar que en el proceso de tabulación de la encuesta se diferenciaron las respuestas por tamaño de empresas para todos los elemen-

Gráfico 38. El auge de las marcas propias desarrolladas por las grandes cadenas de almacenes ha significado para su empresa:



Fuente: Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo.

tos de negociación mencionados hasta este punto. El análisis de las respuestas indica que el poder de negociación del nuevo comercio se ha aplicado de manera más fuerte a las empresas más grandes (los porcentajes correspondientes a las empresas de este tamaño son mayores que el promedio), que a las empresas más pequeñas (los porcentajes son menores).

Descuentos concedidos por los proveedores a las grandes cadenas

Desde 1993, Fedesarrollo ha venido planteando la siguiente pregunta a las empresas industriales: ¿Cuáles son los descuentos concedidos por su empresa a las grandes cadenas en el caso de que sea su proveedor? La respuesta se presenta en el Cuadro 8, donde puede observarse un importante incremento en esos descuentos.

Plazos concedidos por los proveedores a las grandes cadenas

De la misma manera, Fedesarrollo ha venido preguntando a las empresas industriales desde 1993 sobre los plazos máximos que éstas conceden a las grandes cadenas de almacenes en el caso de que sean sus proveedores. La respuesta se encuentra en el Cuadro 9. También se observa un incremento en los plazos concedidos por las empresas a las grandes cadenas.

Cuadro 8. Resumen preguntas especiales sobre descuentos y plazos, total nacional (% de respuestas)

Señale el descuento máximo que su empresa le concede a los siguientes tipos de clientes:

Año		Descuento (en porcentaje)						
		No le vende	0	1-3	4-6	7-9	10-14	15 y más
1993	Grandes cadenas de almacenes	52,3	6,9	3,0	7,3	5,4	8,5	16,6
1996	Grandes cadenas de almacenes	53,2	4,7	4,7	7,4	3,7	8,0	18,4
2000	Grandes cadenas de almacenes	50,8	3,4	2,1	11,3	4,6	9,7	18,1
2002	Grandes cadenas de almacenes	28,6	2,6	6,3	12,7	10,1	13,2	26,5

Fuente: Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo.

Cuadro 9. Resumen preguntas especiales sobre descuentos y plazos, total nacional (% de respuestas)

Señale el plazo máximo para pago sin recargo que su empresa le concede a los siguientes tipos de clientes:

Año		Plazo (en días)						
		No le vende	0	1-14	15-29	30-44	46-60	Más de 60
1993	Grandes cadenas de almacenes	48,7	0,9	0,9	6,0	19,0	17,1	7,3
1996	Grandes cadenas de almacenes	48,8	1,1	1,4	6,0	13,5	22,4	6,8
2000	Grandes cadenas de almacenes	47,6	0,0	0,9	5,7	9,2	22,7	14,0
2002	Grandes cadenas de almacenes	27,4	0,0	0,5	3,2	21,5	31,2	16,1

Fuente: Encuesta de Opinión Empresarial de Fedesarrollo.

Elementos de negociación y poder de mercado

Los elementos de negociación analizados indican que las grandes cadenas comerciales han venido aumentando su poder de negociación con sus proveedores.

Rentabilidades de los proveedores

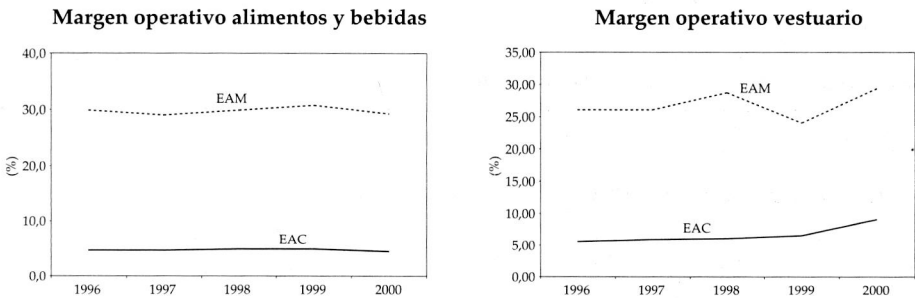
Otro aspecto que permite evaluar el poder de negociación del nuevo comercio frente a sus proveedores consiste en comparar la evolución de los márgenes de rentabilidad de ambos agentes. Si se observara simultáneamente

un incremento de los márgenes de los comerciantes y un deterioro de los márgenes de los proveedores, sería una señal de mayor poder de mercado de los primeros.

Para el efecto se evalúa la tendencia del margen operativo del sector industrial en las principales ramas manufactureras proveedoras del comercio, a saber: alimentos y bebidas, vestuario, productos farmacéuticos, electrodomésticos, muebles y equipos para oficina y computadores, y artículos de ferretería, vidrios y pintura. También se compara la evolución de esos márgenes operativos en la industria con la correspondiente en el comercio. Como fuentes de información para este ejercicio se utilizan la Encuesta Anual Manufacturera y la Encuesta Anual del Comercio del DANE. La estimación de estos márgenes para la industria y para el comercio se hace bajo la misma metodología, lo cual permite su comparación⁴⁰.

La comparación de esos márgenes se presenta en los Gráficos 39 a 41. En todos los casos los márgenes operativos por líneas de la industria son superiores a los del comercio y no decrecen con el tiempo para la industria. Lo anterior significa que el mayor poder de negociación del nuevo comercio sobre sus proveedores no se ha traducido en deterioro de su rentabilidad. Es im-

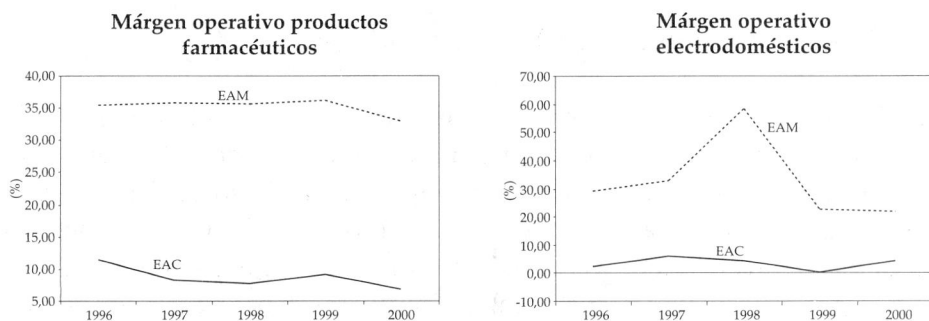
Gráfico 39. Los márgenes operativos por líneas de la industria son superiores a los del comercio y no decrecen en el tiempo



Fuente: cálculos propios sobre datos de la Encuesta Anual Manufacturera y la Encuesta Anual de Comercio del DANE.

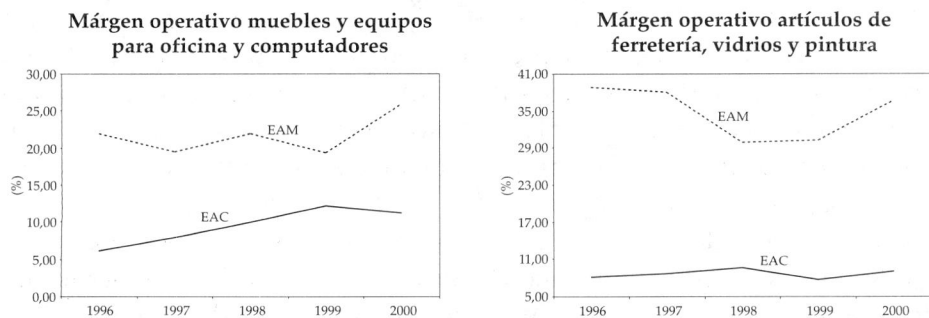
⁴⁰ La estimación del margen operativo para las cifras correspondientes a estadísticas del DANE se hace derivando la utilidad con la siguiente ecuación: *utilidad = valor agregado - sueldos y salarios - prestaciones sociales - depreciación*. Cuando la depreciación no estuvo disponible, se estimó a partir de la inversión neta, aplicando un período de depreciación promedio de 5 años.

Gráfico 40. Los márgenes operativos por líneas de la industria son superiores a los del comercio y no decrecen en el tiempo



Fuente: cálculos propios sobre datos de la Encuesta Anual Manufacturera y la Encuesta Anual de Comercio del DANE.

Gráfico 41. Los márgenes operativos por líneas de la industria son superiores a los del comercio y no decrecen en el tiempo



Fuente: cálculos propios sobre datos de la Encuesta Anual Manufacturera y la Encuesta Anual de Comercio del DANE.

portante recordar que muchos de los distintos subsectores industriales cuentan con canales de distribución propios y que siguen siendo también proveedores del comercio tradicional, lo cual puede explicar estos resultados.

Conclusiones del análisis de los proveedores

La negociación entre el nuevo comercio y los proveedores se da con un número creciente de estos últimos. Pese a que las grandes cadenas han au-

mentado su poder de negociación con los proveedores, esta tendencia no se ha traducido en una reducción de las rentabilidades para la industria.

4.3. El poder de mercado de los consumidores

Otra inquietud relevante en esta evaluación consiste en identificar, en la medida en que las estadísticas lo permitan, si la presencia del nuevo comercio ha beneficiado al consumidor. Los elementos principales para este análisis son los relacionados con los precios al consumidor y con los factores que determinan la preferencia del consumidor, los cuales permiten establecer si se presenta lealtad hacia los establecimientos dentro de un modelo de competencia monopolística.

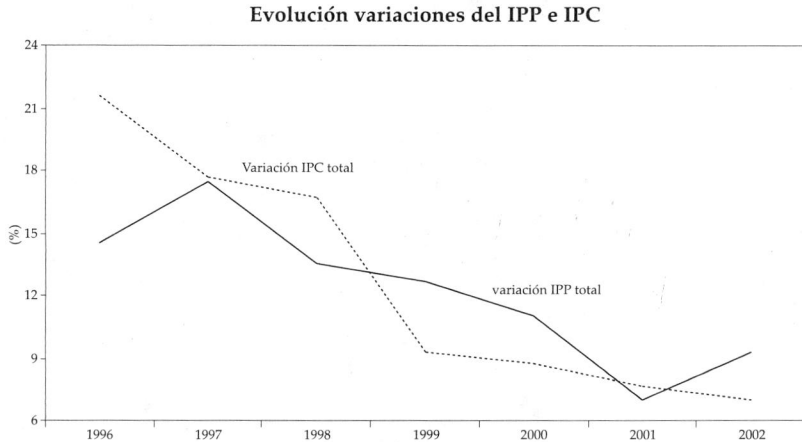
Efectos sobre precios

El análisis detallado del comportamiento de los precios en los establecimientos del nuevo comercio sobrepasa el alcance de este estudio, ya que requiere del diseño y desarrollo de una metodología adecuada a ese propósito. En ese sentido, las observaciones que se presentan a continuación se refieren al comportamiento de los precios al consumidor de los grupos de productos que comercializan los establecimientos del nuevo comercio. Estas observaciones resultan de analizar la evolución de los cambios en los índices de precios al productor y al consumidor en los últimos años.

El primer aspecto a destacar consiste en que los precios al por mayor (reflejados en los precios al productor) han venido creciendo en general a un ritmo superior al de los índices de precios al consumidor desde 1999, tal como se observa en el Gráfico 42. Quizás el aspecto más importante de este análisis consista en la comparación del índice de precios al consumidor total, y los índices respectivos para alimentos y bebidas, y para vestuario, que son bienes transados de manera significativa por el nuevo comercio. En ambos casos los precios al consumidor caen más que el índice de precios al consumidor total (Gráficos 43 y 44).

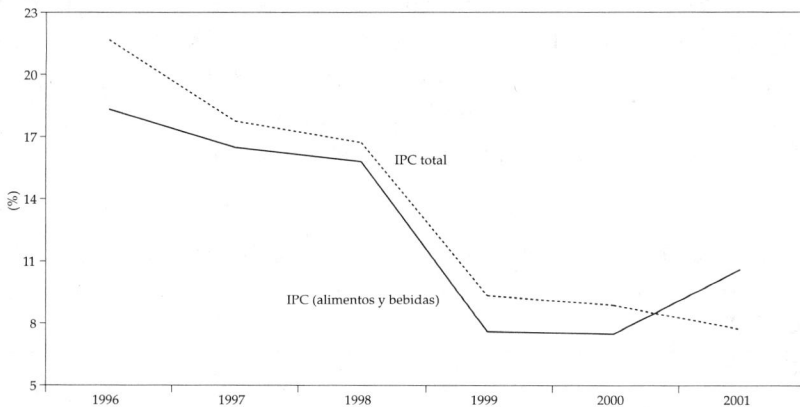
Lo anterior está indicando de manera indirecta que el consumidor se pudo haber beneficiado con la presencia del nuevo comercio en un período de gran competencia entre los establecimientos vinculados al mismo y de ganancias en eficiencia. Esta conclusión se refuerza con el análisis de los factores adicionales que se mencionan con respecto al consumidor en esta sección.

Gráfico 42. Los precios al por mayor han permitido una mejor posición relativa del consumidor desde 1999



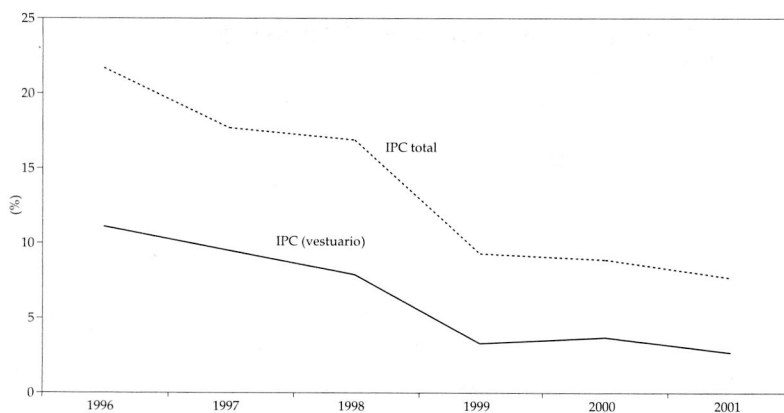
Fuente: DANE.

Gráfico 43. Los precios al consumidor de alimentos y bebidas caen más que el índice de precios al consumidor total



Fuente: DANE.

Por otra parte, las empresas minoristas de la muestra de Fedesarrollo indican que la introducción de líneas con marcas propias en el mercado del nuevo comercio no sólo ha mejorado los márgenes de las firmas, sino que también ha

Gráfico 44. Los precios al consumidor de vestuario caen más que el índice de precios al consumidor total

Fuente: DANE.

permitido reducir los precios promedio al consumidor de los productos de esas líneas, tal como se puede observar en el Cuadro 10. Esta reducción tiene un rango que va entre el 15% y el 30% para los años 2000 y 2001 según la línea.

El análisis presentado en los párrafos anteriores puede estar indicando que los consumidores se benefician cuando crecen menos los precios de algunos grupos comerciales importantes que la inflación total, en particular para alimentos y vestuario. Por supuesto, estas líneas comerciales corresponden tanto el comercio tradicional como al nuevo comercio, pero este

Cuadro 10. Reducción promedio ponderada de los precios de las líneas con marcas propias de las grandes cadenas con respecto a marcas de terceros (%)

	2000	2001
Alimentos y bebidas	16,46	25,66
Vestuario	20,00	20,00
Aseo personal y hogar	15,00	15,89
Productos farmacéuticos	30,00	30,00
Variedades hogar	25,00	25,00
Ferretería	20,00	20,00

Fuente: Información proporcionada por las grandes cadenas minoristas.

último tiene una participación muy importante en la comercialización de alimentos y vestuario, como se vio en el capítulo dos. Además, hay que tener en cuenta que en una situación de recesión los productores bajan sus márgenes más allá de lo que esté sucediendo con las cadenas comerciales.

Una conclusión que puede derivarse consiste en que la presencia más dinámica del nuevo comercio no ha tenido un impacto al alza sobre los precios de los productos que comercializa. Esto se complementa con los argumentos relacionados con los factores de análisis subsiguientes. En particular, como se verá en la siguiente sección, los consumidores pueden cambiar de establecimientos y el precio es el factor determinante para cambiar. Por eso el hecho de que muchos consumidores no hayan cambiado de establecimiento refleja que no se han visto mayormente afectados por los precios de los minoristas relativos a los del resto del comercio.

Factores de diferenciación y de preferencia del consumidor sobre un establecimiento comercial

Con el propósito de evaluar si la forma de mercado predominante en el nuevo comercio introduce factores de diferenciación de marca y servicio entre establecimientos, y de lealtad de los consumidores, Fedesarrollo diseñó para este estudio un módulo dentro de la encuesta Fedesarrollo-Invamer *Índice de confianza del consumidor* sobre los siguientes interrogantes:

- ¿En dónde acostumbra a comprar la mayor parte del mercado este hogar?
- ¿Dónde puede adquirir una mayor cantidad de producto con la misma cantidad de dinero?
- ¿Cambiaron en el mismo año el lugar donde compran con más frecuencia el mercado en este hogar? ¿Cuál fue la razón para cambiar?
- ¿Con qué frecuencia hacen el mercado en este hogar?
- ¿Qué tan importante son los siguientes factores en el momento de elegir un lugar para hacer las compras del mercado para su hogar (precio, calidad, ubicación, tamaño, variedad, servicio)?⁴¹.

⁴¹ La encuesta Fedesarrollo-Invamer permite procesamiento de las preguntas sobre las siguientes variables: ciudad, estrato socioeconómico, género, grupo de edad, nivel de educación, ocupación, si la persona tiene ahorro o crédito financiero y si posee computador, internet, vehículo y vivienda.

Adicionalmente, Fenalco puso a disposición de Fedesarrollo una encuesta publicada por el *Food Marketing Institute* sobre actitudes del consumidor colombiano con respecto a los supermercados, que puede complementar en algunos aspectos la encuesta de Fedesarrollo-Invamer⁴².

¿Dónde acostumbra comprar?

El 63% de los hogares afirma que hace sus compras en un supermercado, mientras que el 15% afirma que lo hace en tiendas, 11% en plazas de mercado y 9% en minimercados. En los últimos 3 años se redujo la participación de la preferencia por las plazas de mercado (Gráfico 45).

La encuesta del *Food Marketing Institute* (1999) indica que para el 60% de los consumidores los supermercados son el lugar principal de compra de alimentos. 81% de consumidores de ingresos alto compra en supermercados, 53% de ingreso medio y 49% de ingreso bajo.

¿Dónde puede adquirir una mayor cantidad de productos con la misma cantidad de dinero?

Las respuestas de la encuesta Fedesarrollo-Invamer, en su orden, son: plaza de mercado, minimercado, supermercado y tienda (Gráfico 46).

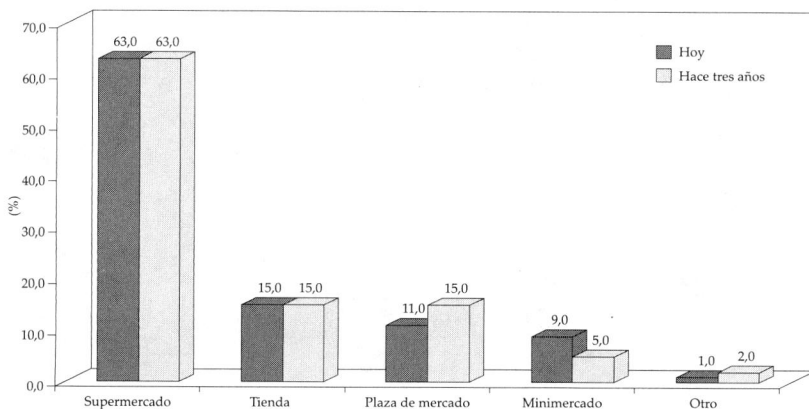
Frecuencia de compra

Las respuestas de la encuesta Fedesarrollo-Invamer destacan la frecuencia quincenal como la preferida para hacer el mercado (42% de los hogares) (Gráfico 47).

La encuesta del *Food Marketing Institute* encuentra al respecto lo siguiente: 66% de los consumidores compra productos básicos diariamente o al menos una vez por semana, otros productos alimenticios se compran semanalmente, los productos para uso del hogar se compran mensualmente y el 20% de los encuestados compra semanalmente productos de higiene personal.

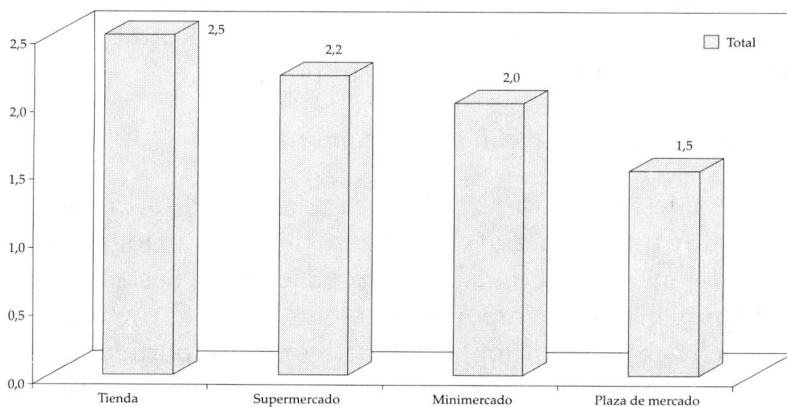
⁴² "Tendencias en Colombia - Actitudes del consumidor y el supermercado". *Food Marketing Institute*, con la colaboración de la Asociación Colombiana de Supermercados y Fenalco (1999). Se cita con autorización de Fenalco.

Gráfico 45. ¿En dónde acostumbra comprar la mayor parte del mercado en este hogar?



Fuente: Encuesta Fedesarrollo-Invamer, Índice de Confianza del Consumidor.

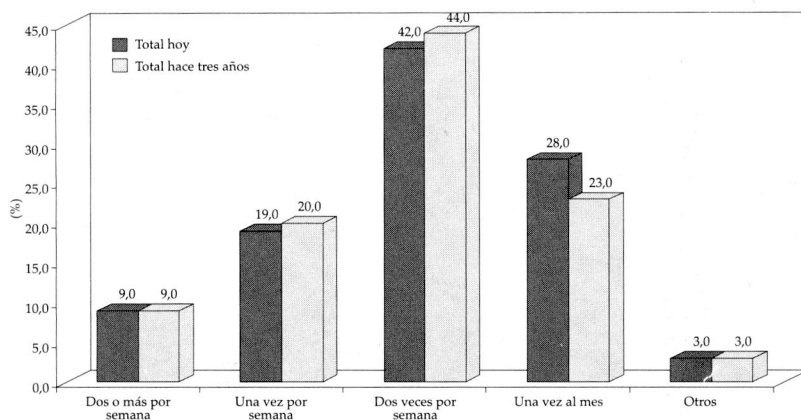
Gráfico 46. ¿En cuál de los siguientes lugares considera usted que puede adquirir una mayor cantidad de productos de su mercado con la misma cantidad de dinero?



Fuente: Encuesta Fedesarrollo-Invamer, Índice de Confianza del Consumidor.

Viajes para efectuar compras y planeación

La encuesta del *Food Marketing Institute* encuentra que los consumidores visitan en promedio 3,5 establecimientos de alimentos diferentes cada semana.

Gráfico 47. Frecuencia con que hace mercado

Fuente: Encuesta Fedesarrollo-Invamer, Índice de Confianza del Consumidor.

na. Sin embargo, las compras en supermercados tienden a realizarse semanalmente. Adicionalmente, la encuesta revela que 45% de los consumidores reabastece las existencias del hogar mediante compra planeada, 27% busca comprar productos requeridos inmediatamente y sólo 14% no tiene ninguna planeación. Adicionalmente, mientras 92% compra lo que necesita, 36% compra algunos artículos por impulso.

Factores que determinan el lugar de compra

Según la encuesta de Fedesarrollo-Invamer, para el 73% de los hogares el precio es muy importante en el momento de elegir un lugar para hacer las compras del mercado. El mismo porcentaje de encuestados creen que la calidad también es muy importante, mientras 70% afirman que el servicio lo es. Sólo 65% responden que la variedad es muy importante, mientras 51% dice que la ubicación lo es y 44% se inclina por el tamaño del establecimiento (Cuadro 11).

Cabe resaltar que en la encuesta del *Food Marketing Institute* los precios bajos fueron calificados como el factor más importante (76%).

Todos los elementos mencionados indican que para el consumidor se da una diferenciación de los establecimientos y del tipo de formato según factores específicos, que hacen de este mercado un mercado con un alto nivel de diferenciación.

Lealtad al establecimiento

La encuesta Fedesarrollo-Invamer indica que el 72% de los hogares no cambiaron el lugar de compra en el último año. Sin embargo, el 28% de los hogares que respondieron cambiaron el lugar donde compran su mercado por razones de precio (18%), ubicación (5%), calidad (1%), servicio, tamaño y variedad (1%) (Gráfico 48).

En la encuesta del *Food Marketing Institute*, el 21% de los consumidores afirma haber cambiado de establecimiento en el último año.

Los elementos mencionados indican que la fidelidad del usuario en el largo plazo no está garantizada con respecto a un mismo establecimiento y en particular en la búsqueda de mejores precios.

Estos elementos ilustran una estructura de mercado afín a la competencia monopolística, caracterizada por la diferenciación del producto o servicio, y por la deslealtad del consumidor en el largo plazo. Estos elementos también ilustran la existencia de un consumidor mejor informado, con planeación del gasto y que puede cambiar de establecimiento, rasgos resaltados en la evolución internacional del consumidor (*ver* capítulo uno).

Conclusiones del análisis de los consumidores

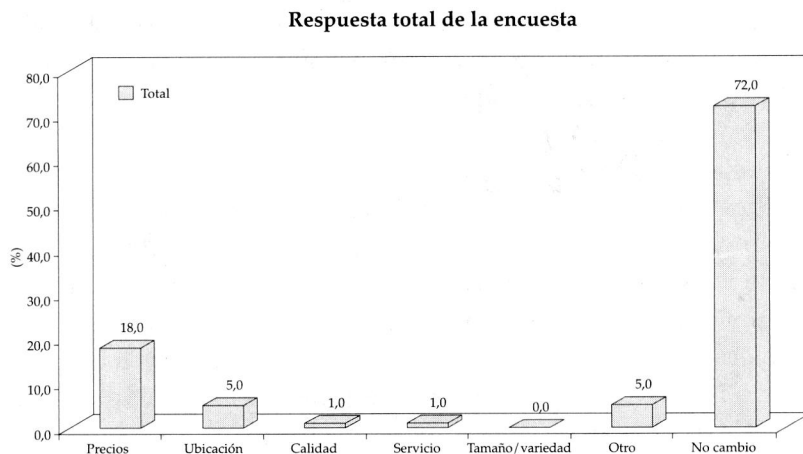
Los consumidores son cada vez más exigentes en cuanto a la planeación de sus compras y la determinación de sus preferencias sobre el tipo de comercio y el establecimiento específico que visitan, lo cual está asociado con

Cuadro 11. ¿Qué tan importantes son los siguientes factores al momento de elegir un lugar para hacer las compras del mercado para su hogar?

Rango	Total					
	Precio	Calidad	Ubicación	Tamaño	Variedad	Servicio
Poco importante	1,0	-	2,0	4,0	-	-
2	2,0	1,0	4,0	8,0	2,0	1,0
3	7,0	5,0	18,0	19,0	6,0	7,0
4	17,0	20,0	25,0	25,0	27,0	21,0
Muy importante	73,0	73,0	51,0	44,0	65,0	70,0
No sabe	-	-	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-	-	-

Fuente: Encuesta Fedesarrollo-Invamer, Índice de Confianza del Consumidor.

Gráfico 48. ¿Cambiaron en el último año el lugar donde compran con mayor frecuencia el mercado en este hogar? ¿Cuál fue la razón para cambiar?



Fuente: Encuesta Fedesarrollo - Invamer, Índice de Confianza del Consumidor.

una mayor diferenciación de la demanda por servicios comerciales. Todo esto viene acompañado de una actitud de falta de lealtad, aparentemente creciente, pero todavía incipiente del consumidor, por los establecimientos.

Los elementos relativos al consumidor indican que los establecimientos del nuevo comercio compiten entre sí para asegurar una mayor lealtad del consumidor en el tiempo, lo cual lo puede beneficiar por la vía de un mejor servicio a menor precio.

Adicionalmente, si los consumidores diferencian entre establecimientos y pueden cambiar entre ellos, y el precio es el factor determinante para cambiar, el hecho de que muchos consumidores no hayan cambiado de establecimiento quiere decir que no se han visto mayormente afectados por los precios de los minoristas relativos a los del resto del comercio.

4.4. Conclusiones

En este capítulo se ha intentado evaluar si la estructura de mercado del nuevo comercio de los últimos años ha tendido a modificar el balance de poder de mercado entre los agentes que participan en este negocio, a saber: los establecimientos del nuevo comercio, los proveedores y los consumidores.

La guía principal para este análisis ha consistido en identificar los siguientes factores:

- Si los establecimientos del comercio están propiciando a la economía una mayor eficiencia (a través de mayores economías de escala y alcance), y cuál es su posición en lo que se refiere a rentabilidad y cuotas de mercado.
- Si el desarrollo reciente del nuevo comercio ha modificado su poder de mercado frente a los proveedores.
- Si el nuevo comercio está contribuyendo a un mayor bienestar del consumidor en cuanto a precios, calidades y cantidades.

Al desarrollar la evaluación del poder de mercado de cada uno de los agentes se ha llegado a las siguientes conclusiones básicas:

- El fenómeno de las grandes superficies en Colombia es muy reciente y por lo tanto sus efectos son incipientes. Es importante continuar el seguimiento de estos efectos en el tiempo.
- La presencia en el mercado de establecimientos de mayor tamaño, que tienen cada vez más participación en las ventas del sector, indica que se está dando una mayor concentración en el mismo. Sin embargo, el nivel de concentración que se presenta en Colombia es aún bajo comparado con los estándares internacionales.
- La competencia entre los establecimientos más grandes, que los impulsa a obtener mayor participación individual en el mercado, les exige a su vez mayor eficiencia en economías de escala y de alcance.
- La presencia en Colombia de importantes cadenas comerciales internacionales y el crecimiento de cadenas nacionales ha inducido un nivel de competencia entre ellas, tan significativo que los márgenes del nuevo comercio se han venido reduciendo, aunque en mayor medida para los establecimientos medianos y pequeños.
- El número de proveedores del nuevo comercio ha tendido a aumentar, tanto en términos generales como en el caso de las líneas correspondientes a marcas propias. Sin embargo, las modificaciones de las relaciones entre los establecimientos del nuevo comercio y los proveedores han propiciado un mayor poder de negociación para los primeros. Hay que destacar en este contexto, que las condiciones de negociación son más ventajosas para las empresas proveedoras de menor tamaño.

- El poder de mercado del nuevo comercio no parece haber afectado la rentabilidad de los proveedores industriales.
- Al evaluar si los consumidores se han beneficiado por la vía de precios, se encontró lo siguiente:
 - El comercio ha ganado poder de negociación con los proveedores, pero sus márgenes se han estrechado.
 - El consumidor tiene posibilidad de cambiar sus preferencias acerca del lugar donde compra, y el principal factor para hacerlo es el precio.
 - Sin embargo, no ha habido una gran migración de los consumidores desde los supermercados hacia otras formas de comercio, lo que sugiere que el consumidor no se ha visto mayormente afectado por los precios del nuevo comercio, relativos a los del resto del comercio.
- Tal como se ha encontrado en estudios similares para otros países, las tendencias recientes del nuevo comercio están configurando una forma de mercado afín a la competencia monopolística, que garantiza condiciones de competencia en el mediano y largo plazo, pero que podría admitir poder de mercado en el corto plazo.

Esta edición se terminó de imprimir en agosto de 2003.

Publicado por ALFAOMEGA COLOMBIANA S.A.

Calle 106 A No. 22-56, Bogotá, Colombia.

E-mail: scliente@alfaomega.com.co.

La impresión y encuadernación se realizaron en

Gente Nueva Editorial

Cra. 17 No. 30-12, Bogotá.

El comercio minorista está viviendo una profunda transformación en Colombia, caracterizada por el ingreso de empresas extranjeras al mercado nacional, la tendencia hacia una mayor concentración, la aplicación de nuevas tecnologías y la búsqueda de una mayor eficiencia. Estos cambios no han sido exclusivos del sector minorista colombiano: en los últimos años los países latinoamericanos han experimentado una transformación similar, en un fenómeno que es sólo una etapa natural de un proceso que se inició en los países desarrollados hace más de veinte años.

Detrás de esas manifestaciones hay un cambio más profundo, que ha modificado radicalmente el papel del distribuidor minorista en la cadena que lleva los productos desde el fabricante hasta el consumidor. Gracias a sus masivas inversiones, a la aplicación de nuevas tecnologías y al mayor conocimiento de su clientela, hoy día los distribuidores minoristas conocen mucho más las necesidades del consumidor que los mismos productores. De esta manera, la distribución de los productos depende cada vez más de las decisiones del consumidor, identificadas y transmitidas por el comerciante. Esta nueva dirección en el flujo de la información necesaria para la toma de decisiones ha reducido el poder de los proveedores en las negociaciones con los comerciantes, y ha incrementado el de estos últimos.

La recomposición del poder de mercado entre los productores y los distribuidores minoristas ha dado pie desde tiempo atrás a un amplio debate: ¿Cuáles son los efectos del nuevo poder del comercio minorista? ¿Se benefician de este proceso los consumidores? El presente estudio busca resolver estas y otras preguntas asociadas con el Nuevo Comercio Minorista en Colombia.



FEDESARROLLO

ISBN 958-682



9 789586 1824