

Distribución minorista de
**productos de
de consumo
periódico**



ESTUDIO REALIZADO EN EL SALVADOR, 2015

Haz país



Comprendiendo

Consumidores con criterio
generan economías más fuertes



AppSC

app.sc.gov.sv



★★★★★
GANADORA
DEL PREMIO MUNDIAL ICN-WBG

Conozca, comprenda y comparta los EstudioSC.

Ahora, nuestra premiada aplicación digital Casos en Línea se convierte en AppSC, e incluye los importantes estudios de competencia en un lenguaje sencillo para que usted acceda desde cualquier dispositivo con acceso a internet promoviendo una valiosa fuente de información de interés público.

Bienvenidos a una nueva era en participación ciudadana.

Contenido

1. Introducción	3
2. Elementos Conceptuales y Teóricos sobre la Distribución Minorista de Productos de Consumo Periódico (PCP)	3
3. El Segmento Aguas Arriba de la Distribución Minorista de PCP	4
4. El Segmento Aguas Abajo de la Distribución Minorista de PCP	8
5. Definición de los Mercados Relevantes	13
6. Las Relaciones Comerciales entre Proveedores y las Cadenas Supermercados	22
7. Las Marcas Propias en la Distribución Minorista	25
8. Recomendaciones	32

Los datos empleados para el análisis de este estudio de condiciones de competencia son correspondientes al período 2008 al 2013

1. Introducción

El presente resumen recoge los principales resultados del “Estudio sobre las Condiciones de Competencia en la Distribución Minorista de Productos de Consumo Periódico de los hogares de El Salvador”, elaborado por el consultor Eugenio Andrés Rivera Urrutia¹, de nacionalidad chilena, a solicitud de la Superintendencia de Competencia (SC).

El estudio tuvo como objetivo identificar las prácticas comerciales u otros aspectos relacionados con el poder de compra o con la posición dominante de agentes de la distribución minorista de productos de consumo periódico de los hogares que pudiesen ocasionar daños a la dinámica competitiva y al bienestar de los consumidores.

El 18 de agosto de 2015, el Consejo Directivo de la Superintendencia de Competencia aprobó el informe final del presente estudio, efectuando las recomendaciones plasmadas al final de este resumen.

2. Elementos conceptuales y teóricos sobre la distribución minorista de productos de consumo periódico (PCP)

La distribución minorista es la actividad económica a partir de la cual personas y entidades, que actúan como intermediarios, ponen a disposición de los consumidores finales los productos fabricados o importados por ellos o por otros agentes en el momento en que lo precisan, en puntos de venta que les son próximos.

La importancia de la distribución minorista como actividad económica reside tanto en la interacción con los proveedores, al ser el canal intermediario que

¹ Doctor en Ciencias Económicas y Sociales por la Freie Universität de Berlín. Fue presidente de la Comisión Preventiva Central Antimonopolios de Chile, jefe de la División de Regulación del Ministerio de Economía y consultor de CEPAL, BID, FAO, Banco Mundial, PNUD e IDRC, además de asesor en varios gobiernos de América Latina. Fue profesor del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) de México y actualmente es director del Programa de Economía de la Fundación Chile 21. Es coautor del libro *Competition Policies in Emerging Economies. Lessons and Challenges from Central America and Mexico* (2008) y coeditor de *La trastienda del gobierno: el eslabón perdido en la modernización del Estado chileno* (2012).

permite el traslado de sus bienes hacia los consumidores finales, como en su incidencia en la determinación de los patrones de consumo mediante el establecimiento de la oferta y los precios finales a los cuales se abastecen.

El análisis de la distribución minorista de productos de consumo periódico (PCP) incluye dos mercados diferenciados: (a) los mercados ascendentes o “aguas arriba” (de abastecimiento), en los que participan como oferentes los productores y distribuidores mayoristas y a los que acuden los distribuidores minoristas para aprovisionarse, y, (b) los mercados descendentes o “aguas abajo” en los que las empresas distribuidoras suministran sus productos a los hogares (distribución a consumidores finales).

Para analizar las condiciones de competencia en la distribución minorista, en el presente estudio se consideraron las siguientes categorías o canastas de productos: (i) alimentos básicos, (ii) abarrotes, (iii) lácteos, (iv) vegetales, (v) artículos de aseo y limpieza para el hogar, (vii) carnes y (viii) aseo e higiene personal².

3. El segmento aguas arriba de la distribución minorista de PCP

En este eslabón es posible identificar 3 tipos de agentes económicos: i) empresas fabricantes y distribuidoras transnacionales, ii) distribuidores mayoristas nacionales y iii) empresas de origen nacional que han integrado las actividades de producción y distribución mayorista de sus bienes.

El grupo de las empresas fabricantes y distribuidoras transnacionales controlan la producción y la distribución de una parte sustancial de los PCP en El Salvador. Estas empresas operan principalmente en el grupo Lácteos (Nestlé), en Abarrotes (P&G – Imberton; Unilever; Nestlé), Limpieza del Hogar (P&G – C.

² La canasta de referencia empleada para realizar este estudio incluyó a los siguientes artículos: Maíz y harina de maíz, arroz, frijol, productos de panadería, huevos, aceites, margarinas y mantecas vegetales, azúcar, quesos y quesillos, leche, requesón, crema, salsas, aderezos, sazónadores, condimentos, jaleas, mermeladas, dulces, fruta y vegetales en conserva, café, té, pastas, bebidas no alcohólicas, frutas y verduras frescas, detergentes para ropa, desinfectantes, pesticidas, escobas y trapeadores, carne de res, de pollo, de cerdo y pescado, pasta de dientes, toallas sanitarias, papel higiénico, jabón de baño, champú y acondicionador para el cabello.

Imberton); Colgate – Palmolive; e Higiene Personal (Unilever; P&G – C. Imberton, Kimberly-Clark).

En el segmento de los grandes distribuidores locales se encuentran C. Imberton S. A. de C. V.; Distribuidora Zablah S. A. de C.V (Diszasa) y Comersal, S. A. de C. V., que se caracterizan por operar con numerosas líneas de producto, diferentes presentaciones y una amplia gama de marcas.

Finalmente, se identifica también la participación de empresas grandes y medianas que realizan actividades de producción y de distribución en forma integrada, tal es el caso de Avícola Salvadoreña, S.A. de C.V. (Avisal), Productos Alimenticios Sello de Oro, S.A. de C.V., El Granjero, Grupo Lemus O'Byrne, Granja Catalana, entre otros.

3.1. Caracterización por grupo de producto

i. Abarrotes, aseo del hogar e higiene personal

En la provisión de este grupo de productos predomina la participación de empresas transnacionales que operan en El Salvador. Se identifican 5 empresas con una participación significativa en este segmento:

- **Unilever de Centroamérica, S.A.:** Es un participante con amplio espectro de productos, y que tiene presencia relevante en 4 de los 7 grupos de productos estudiados: alimentos básicos, abarrotes, artículos de aseo y limpieza para el hogar y aseo e higiene personal.

Unilever cuenta con fábricas en El Salvador y con instalaciones de manufactura en otros países de la región centroamericana. Además, importa mercancías desde sus fábricas en México, Argentina y Brasil.

- **Procter & Gamble (P&G) y C. Imberton:** Empresa que tiene gran relevancia en artículos de aseo e higiene personal y aseo y limpieza para el hogar.

En El Salvador su distribuidor es la empresa C. Imberton, la cual es una compañía que opera con varios canales de distribución y se dedica a la provisión exclusiva de marcas de terceros. Cuenta con una división dedicada a productos farmacéuticos y otra relacionada con artículos de consumo masivo.

- **Nestlé El Salvador S.A. de C.V.:** Esta compañía tiene una amplia gama de productos y servicios en el área de nutrición, salud y de bienestar. Entre los principales productos vendidos en el país se encuentran café, productos lácteos, sopas, entre otros.
- **Kimberly-Clark (KC):** En El Salvador, Kimberly-Clark participan con PCP de aseo y limpieza y de higiene personal bajo marcas reconocidas como Scott, Kleenex, Huggies, entre otros.
- **Colgate – Palmolive:** En la actualidad, este agente económico opera en los rubros de cuidado bucal, cuidado personal, cuidado del hogar y en la alimentación de animales domésticos.

ii. Productos Avícolas

La SC de El Salvador reportó en 2007³ que el sector de carne de pollo había crecido aproximadamente al 8% por año, con 3 empresas de producción de carne aviar que controlaban el 70% del mercado: Avícola Salvadoreña, S.A. de C.V. (Avisal) que comercializa la conocida marca “Pollo Indio”; Productos Alimenticios Sello de Oro, S.A. de C.V. (“Pollo Sello de Oro”); y, Avícola Campestre, S.A. de C.V.

En el sector de huevos existían 4 empresas productoras principales que en conjunto acumulaban aproximadamente el 70% de la producción anual: El Granjero, Grupo Lemus O’Byrne, Granja Catalana y Avícola San Benito. Las dos primeras conjuntamente, de la mano de otra granja de menor envergadura (Avícola Magaña Campos –AVIMAC), distribuían conjuntamente su producción a través de una mega distribuidora de huevos denominada Empresas de Granjas Guanacas (EGG), que comercializa la mitad de la producción del país.

A nivel nacional, el sector avícola se agrupa gremialmente en la entidad denominada “Asociación de Avicultores de El Salvador” (AVES).

iii. Arroz

El principal insumo para la producción de arroz proviene de las importaciones de arroz granza originarias en su mayor parte de los Estados Unidos, las que

³ Superintendencia de Competencia (2007). Caracterización de las Condiciones de Competencia del Sector Avícola de El Salvador.

están regidas por los acuerdos 108 y 109 del Tratado de Libre Comercio (TLC). Hasta el 2012, dos empresas controlaban más del 80% de esas importaciones de arroz granza, dejando en evidencia el alto grado de concentración en dichas importaciones.

El estudio de la SC, distingue 3 grupos de empresas dedicadas al beneficiado de arroz:

- El primer grupo está formado por la Arrocera San Francisco, S.A. de C.V. y Agroindustrias Gumarsal, S.A. de C.V., quienes producen y distribuyen de forma directa una gran variedad de bienes alimenticios.
- Un segundo grupo, constituido por Arroceras de tamaño intermedio, específicamente OMOA, S.A. de C.V., Agroindustrias Centroamericanas, S.A. de C.V. y Arrocera Jerusalén, S.A. de C.V.

Las arroceras San Francisco, Gumarsal y OMOA distribuyen el arroz empacado de forma directa en los supermercados bajo sus propias marcas (MDP) y como productos que posteriormente se identifican bajo marca propia. Sin embargo, la mayor parte de su demanda proviene de los mercados municipales, donde el producto (arroz blanco o precocido) es vendido sin marca y es embolsado por el propio minorista.

- El tercer grupo incluye una serie de empresas de menor tamaño que se caracterizan por vender su producto a granel y principalmente a distribuidores mayoristas. Estas empresas están reunidas en su mayoría en la Asociación Salvadoreña de Beneficiadores de Arroz (ASALBAR).

iv. Productos lácteos

La cadena de valor de la leche se inicia en la actividad ganadera bovina que genera la leche cruda de vaca⁴. En la producción de leche cabe distinguir el sector productor y el procesador. En lo que se refiere a los procesadores, existen 3 plantas industriales que fabrican leche pasteurizada, 2 cooperativas y 1 sociedad anónima.

⁴ En 2008 existían alrededor de 67 mil ganaderos. 30% de esos ganaderos eran de naturaleza de subsistencia mientras que el 67% eran productores semi – tecnificados que no disponían de sistema de ordeño automático ni tanques de refrigeración de leche fresca y su oferta se destinaba principalmente a plantas procesadoras artesanales o semi-industrializadas.

La principal asociación de ganaderos es la Asociación de Productores de Leche de El Salvador (PROLECHE). Existen también 2 asociaciones gremiales que reúnen a los principales procesadores de leche de El Salvador, la Asociación de Plantas Procesadoras de Leche (APPLE) y otra que reúne tanto a industriales como ganaderos, denominada Asociación Salvadoreña de Ganaderos e Industriales de la Leche (ASILECHE). Esta última agrupa a 5 plantas procesadoras y a los ganaderos que les proveen leche.

Tres plantas industriales producen el 100% de la leche pasteurizada producida en El Salvador: la Cooperativa Ganadera de Sonsonate de R.L., Empresas Lácteas Foremost, S. A. de C. V.⁵ y la Sociedad Cooperativa Yutahui de R.L. Por otra parte, toda la leche en polvo importada es distribuida por Nestlé de El Salvador S.A. de C.V. (con su marca Nido), Corporación Mercantil Salvadoreña, S.A. de C.V. (con la marca Dos Pinos) y Distribuidora Zablah, S.A. de C.V. (con la marca Anchor).

Respecto de la venta a consumidores finales, los supermercados representan el canal más relevante de las ventas de leche pasteurizada y en polvo (alrededor de un 50%), seguido por las ventas a hoteles, restaurantes y tiendas de conveniencia (entre un 10 y un 15%), las tiendas (entre el 8 y 10%), el resto es vendido en mercados e instituciones privadas o públicas.

4. El segmento aguas abajo de la distribución minorista de PCP

La distribución minorista de PCP corresponde al quehacer de todos aquellos agentes económicos que ponen a disposición del consumidor final los distintos PCP. Dentro de este grupo pueden identificarse 2 categorías de unidades de negocios:

- a) *El canal moderno*: que comprende los diferentes formatos de supermercados, tanto de gran tamaño y alcance nacional, así como otros de menor escala y de carácter regional.

⁵ En la actualidad esta empresa ha reducido sus operaciones a niveles mínimos.

- b) *El canal tradicional*: que incluye a los mercados municipales, al “mayoreo⁶” y a las tiendas de colonia.

En general, se sostiene que el sector moderno y el tradicional atienden a diferentes segmentos de consumidores, respectivamente, debido a las diferencias en sus niveles de precios, condiciones de higiene y almacenamiento, así como otras peculiaridades tales como el nivel de seguridad percibida, los horarios de atención, las posibilidades de estacionamiento, entre otras.

4.1 El canal moderno

Los supermercados son establecimientos de distribución minorista donde el consumidor final puede abastecerse de una gran gama de artículos a la vez. Se identifican características que permiten separar a los supermercados de otros tipos de establecimientos minoristas, por ejemplo, la dimensión de la superficie dedicada a la exhibición de productos, la disponibilidad de aparcaderos y, sobre todo, la presencia de POS⁷ para efectuar los pagos.

En El Salvador existen 2 grupos empresariales que controlan la mayor parte del canal moderno: Operadora del Sur, S.A. de C.V. y Grupo Calleja, S.A. de C.V. Ambas empresas cuentan con diversos formatos de supermercados, orientados a atender a diversos sectores de la población. En conjunto, estas dos compañías cuentan con más de 176 salas de venta.

Asimismo, es posible identificar la presencia de otros participantes tales como: Pricesmart, S.A. de C.V. y otras cadenas que operan solo en ciertas zonas del país, tales como El Baratillo, La Alameda, entre otros.

i. **Operadora del Sur, S.A. de C.V.**

Operadora del Sur es la personería bajo la que opera Walmart de México y Centroamérica. Walmart tiene presencia en El Salvador desde 2005, y actualmente cuenta con 86 salas de venta, divididas en 4 formatos: Despensa

⁶ La venta al mayoreo se define como la transacción en la cual un agente económico vende a minoristas, industria, comercio, instituciones u otro mayorista distinto del consumidor final, y cuya finalidad es servir como intermediario en la compra/venta de productos. Fuente: United Nations Statistics Division. (2002). *UNSTATS*. Recuperado el 13 de 08 de 2015, de UNSTATS: <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcs.asp?Cl=9&Lg=1&Co=6>

⁷ Point of Sale. Se refiere a la presencia de las cajas registradoras al final de los pasillos de anaqueles de los supermercados.

Familiar (57 establecimientos); Despensa de Don Juan (20 establecimientos); Maxi Despensa (5 establecimientos); y, Walmart Supercenter (4 establecimientos).

En general, la estrategia comercial de Operadora del Sur (en adelante, Walmart), consiste en la denominada "*Every-Day-Low-Prices*" ("Todos los días precios bajos"). Esta se fundamenta en presentar al público, de forma continua, precios que sean consistentemente menores al de sus competidores. Esto es posible dado que Walmart cuenta con un alto poder de negociación, originado de sus grandes volúmenes de compra y su capacidad financiera, lo cual le permite obtener precios muy competitivos por parte de sus proveedores.

ii. Grupo Calleja, S.A. de C.V.

Desde 1969, Grupo Calleja, S.A. de C.V. ha expandido el alcance de su negocio hacia los 14 departamentos de El Salvador. Actualmente, la empresa cuenta con más de 90 salas de venta, repartidas en tres formatos de supermercados: Selectos (77 establecimientos); Selectos Market (10 establecimientos) y Supermercados De Todo (3 establecimientos). Distribuye más de 5,000 marcas diferentes dentro de las cuales se incluyen a las marcas propias de la cadena (MDT).

Las salas de venta de Grupo Calleja operan bajo un esquema estratégico de precios denominado "*High and Low*" ("Altos y bajos"). Los supermercados de esta corporación presentan de forma intermitente bajas de precios en ciertos productos específicos y constantemente ofrecen descuentos y rebajas por ocasiones especiales en distintos productos, más estas no son de carácter permanente o generalizado a toda la gama de artículos de la cadena.

iii. Otros participantes del canal moderno

Existe otro grupo de cadenas de supermercados de menor escala que también forman parte del canal moderno. Uno de estos es Pricemart, S.A. de C.V., que opera en El Salvador con 2 salas de ventas. La estrategia comercial de la firma se centra en ofrecer precios unitarios menores a los de la competencia, mediante la venta de mayores volúmenes. Pricemart sigue una estrategia comercial de venta "por membresía", y no ofrece descuentos adicionales a los precios que muestra al público⁸.

⁸ Personal de la cadena manifestó que existe la posibilidad de establecer descuentos adicionales si los volúmenes de mercaderías adquiridos sobrepasan la capacidad de un contenedor de carga.

También participan en el canal moderno otras cadenas de supermercados de menor cuantía, y cuya operación no es de alcance nacional, como por ejemplo: Super Alameda, Distribuidora Andrea, Tiendas Galo y Super Tiendas El Baratillo. Este último operador cuenta con 4 salas de venta, y el manejo de la empresa es netamente familiar.

4.2 El canal tradicional

Existen rasgos que diferencian el canal tradicional del canal moderno. Mientras que los supermercados son fácilmente identificables y cuentan con altos niveles de formalidad, los agentes que participan en el canal tradicional se insertan en una estructura atomizada, su actividad opera con altos niveles de informalidad y, en promedio, abastecen a segmentos de la población con menores ingresos.

i. El mayoreo

El mayoreo agrupa a los mayoristas, los semi-mayoristas y mayoristas con ruteo. Todas estas categorías se abastecen a partir de la mercadería provista por los agentes identificados en las actividades aguas arriba. No obstante, y como su nombre lo indica, su actividad principal es fungir como intermediarios entre los grandes proveedores (agentes aguas arriba) y los diversos establecimientos minoristas del canal tradicional (mercados municipales y tiendas de colonia).

En estricto sentido, todas las actividades del mayoreo forman parte del eslabón aguas arriba respecto de los minoristas del canal tradicional. Sin embargo, al depender para su abastecimiento de la oferta de los grandes distribuidores, fabricantes y transnacionales que han sido identificados en el segmento aguas arriba, y al caracterizarse por tener volúmenes totales y promedios de ventas menores que los primeros, se les agrupa bajo la clasificación de agente económico con participación aguas abajo dentro del canal tradicional.

Algunos agentes económicos participantes en el eslabón aguas arriba identifican la presencia de alrededor de 30 mayoristas principales, quienes intermedian los mayores niveles de PCP en el país. Muchos de estos agentes económicos actúan de manera informal, lo cual dificulta su fiscalización e identificación.

ii. Los mercados municipales

Los mercados municipales son infraestructuras en propiedad de los gobiernos municipales que permiten que comerciantes minoristas y consumidores finales puedan realizar transacciones de una gran variedad de artículos, como los que se incluyen en este estudio.

A pesar que los mercados municipales cuentan con límites y dimensiones claramente establecidas en cuanto a infraestructura física, la actividad minorista se expande a sus inmediaciones exteriores, por lo que se incluyen como parte de los mercados municipales a las plazas, comercios minoristas y vendedores ambulantes que operan en sus alrededores.

Al interior de los mercados municipales se identifican 2 tipos de comerciantes minoristas: los denominados “puesteros”⁹ y los vendedores ambulantes.¹⁰

Una diferencia estructural importante entre los mercados municipales y los supermercados es que en estos últimos, los productos son distribuidos por un único agente económico, mientras que en los mercados municipales cada vendedor se constituye como un agente económico independiente.

Así, a pesar de que el mercado municipal puede en su conjunto ofrecer una gama de productos y volúmenes de operación mayores que aquella de los supermercados, estos son realizados en el seno de una estructura de comercialización altamente atomizada.

Los distribuidores minoristas que operan en los mercados municipales difieren en cuanto al volumen de ventas, lo que también hace que cuenten con fuentes diversas de abastecimiento, ajustándose a las ofertas promedio de los distintos proveedores.

De esta forma, los puesteros de mayor tamaño suelen aprovisionarse directamente de los grandes mayoristas, distribuidores de los mercados aguas arriba y mayoristas de productos agrícolas, dada la capacidad de

⁹ Son aquellos comerciantes que cuentan, ya sea en propiedad o arrendamiento, con un espacio específico fijo dentro del mercado municipal.

¹⁰ La distribución a nivel minorista es la que prevalece en los mercados municipales, no obstante es posible identificar a agentes que comercializan a niveles mayoristas dentro de estas instalaciones. Asimismo, existen casos específicos, como el mercado La Tiendona, que cuentan con una orientación sesgada hacia el mayoreo.

almacenamiento y de exhibición que les otorga el contar con un espacio específico dentro del mercado.

Por otra parte, los vendedores ambulantes tienen generalmente una menor escala de comercialización y por ello, presentan una menor propensión a abastecerse por medio de los grandes mayoristas. Recurren por tanto al semi mayoreo, o a otros puesteros, quienes les proporcionan mercadería para la comercialización.

iii. Las tiendas de colonia

Estos establecimientos se ubican dentro de barrios y colonias a lo largo de todo el país y forman el segmento más atomizado de los distribuidores minoristas del canal tradicional. El alto grado de informalidad bajo el que estos agentes operan dificulta poder cuantificarles de forma precisa.

Las tiendas de colonia suelen contar con precios superiores a los supermercados y los mercados municipales y con una variedad de productos más amplia respecto a los puestos de los mercados, pero muy inferior a la de los supermercados. Estos precios más elevados se deben a que se abastecen de forma intensiva de mercados municipales e incluso de los supermercados, a pesar de que también son atendidos por los mayoristas y grandes distribuidores con ruteo.

5. Definición de los mercados relevantes

El mercado relevante es una herramienta que permite contar con un ámbito delimitado sobre el cual centrar los esfuerzos del análisis de competencia. Para definir el mercado relevante debe evaluarse tanto su dimensión de producto como geográfica.

En la distribución de PCP se identifican 2 grandes grupos de agentes económicos: los pertenecientes al segmento aguas arriba (grandes proveedores) y los participantes de las actividades aguas abajo (minoristas). A su vez, dentro de los minoristas se encuentran el canal tradicional y el canal moderno.

Por ello, es necesario evaluar el grado de sustitución entre los grandes distribuidores y los minoristas, y entre los dos canales identificados dentro de la distribución minorista, así como los criterios geográficos empleados para este estudio.

5.1 Comparación entre el segmento aguas arriba y el segmento aguas abajo

Entre los participantes en la distribución de PCP en el segmento aguas arriba se encuentran fabricantes nacionales y transnacionales, grandes importadores y distribuidores, tales como: Agroindustrias San Julián (lácteos), Kimberly-Clark (papelería), Unilever y C. Imberton, entre otras. Mientras que en la actividad aguas abajo se identifican a los agentes económicos participantes en la distribución minoristas de PCP (supermercados, mercados municipales y tiendas de colonia).

i. Sustituibilidad por el lado de la demanda

Los agentes económicos que participan en los eslabones aguas arriba y aguas abajo se diferencian principalmente en cuanto al tipo de consumidor al que abastecen, lo cual incide a su vez en el precio y en los volúmenes promedios de la oferta, así como por la presencia de sus puntos de venta en el territorio nacional. Por tanto, desde el punto de vista de la demanda, ambos eslabones no son sustitutos entre sí.

ii. Sustituibilidad del lado de la oferta

El punto de partida es analizar la facilidad con la que los participantes de los eslabones aguas arriba y aguas abajo podrían trasladar parte de su operación desde la gran distribución hacia la venta minorista y viceversa, como consecuencia de posibles aumentos pequeños, significativos y no transitorios en los precios ofrecidos.

En este punto es importante recalcar que la heterogeneidad de los activos dificulta una transición rápida entre ambos tipos de actividades. Los activos principales de los grandes distribuidores son su capacidad de almacenamiento y sus unidades de transporte y distribución de PCP. Los grandes distribuidores carecen de puntos de venta para abastecer a los consumidores finales, así como los agentes minoristas no cuentan con los medios para llevar la mercadería adquirida hacia el consumidor final, en el punto que este lo solicite.

Adicionalmente, los participantes en la distribución PCP cuentan con públicos metas y preferencias de abastecimiento según el eslabón en el que se encuentran. El cuadro 1 muestra que en promedio más del 60% de las ventas de los agentes aguas arriba se destinan para abastecer el canal moderno y tradicional. De igual forma, la categoría “Otros”¹¹ representa en promedio más del 35% del volumen comercializado por estos grandes distribuidores, categoría en la cual ningún agente incluyó la venta a consumidores finales minoristas.

Cuadro 1. Destino de las ventas de los agentes aguas arriba por tipo de canal. (Promedios simples) (2008-2013)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Moderno</i>	32.2%	32.8%	35.2%	34.3%	32.9%	30.1%
<i>Tradicional</i>	37.5%	38.5%	37.5%	38.2%	40.5%	40.2%
<i>Otros</i>	35.9%	37.2%	35.1%	35.8%	35.9%	37.1%

Fuente: Elaboración propia con base en información provista por los agentes económicos.

Estas diferencias en los públicos meta tiene implicaciones en cuanto al manejo de inventarios, manejo de espacios de almacenamiento y tipo de productos a adquirir. De esta forma, existen altos costos de transacción¹², tanto para los agentes aguas arriba, como para los agentes aguas abajo en intercambiar actividades¹³.

Por lo tanto, en el corto plazo no es factible que se produzca una sustitución por el lado de la oferta, lo que complementa el análisis efectuado desde el punto de vista de la demanda y permite concluir que las actividades de suministro de PCP entre grandes distribuidores y minoristas corresponden a mercados relevantes de producto diferentes.

¹¹ Dependiendo del caso de cada agente incluido en el cálculo, incluye ventas a grandes empresas, al Estado u otro y tipo de venta no habitual.

¹² Los costos de transacción son todos aquellos gastos (diferentes a los precios) en los que debe incurrirse para intercambiar bienes o servicios con otros.

¹³ Pensar en el caso extremo de una tienda de colonia que quisiese incursionar en el negocio de aprovisionar a otros minoristas. Los activos actuales con los que cuentan no aportarían a lograr este cometido.

5.2 Mercados relevantes en la distribución minorista de PCP

En este punto es pertinente evaluar la posibilidad de que el canal tradicional y el canal moderno formen o no, parte de un mismo mercado relevante considerando el grado de rivalidad que existe entre ellos.

Para verificar este último punto se efectuó una recopilación de trabajos empíricos previos. En Castañeda (2012)¹⁴ se evalúa, por una parte, la competencia entre supermercados e hipermercados y por otro lado, la competencia entre bodegas. En este trabajo no pudo observarse evidencia de que la competencia tuviera lugar entre formatos del mismo tamaño, sino más bien entre las distintas cadenas. Por lo tanto, se agruparon los establecimientos de la misma naturaleza y se asumió competencia entre los establecimientos (en todos sus formatos) que pertenecen a cadenas diferentes.

Para el caso de El Salvador no existe evidencia suficiente para rebatir este planteamiento. Sobre la base de las entrevistas realizadas se decidió considerar como un único agente económico a los distintos tipos y tamaños de supermercados que son propiedad de una misma empresa. Esto significa que se asume que los distintos formatos de supermercados que son controlados por la misma sociedad, no rivalizan entre sí.

i. Análisis de sustituibilidad por el lado de la demanda

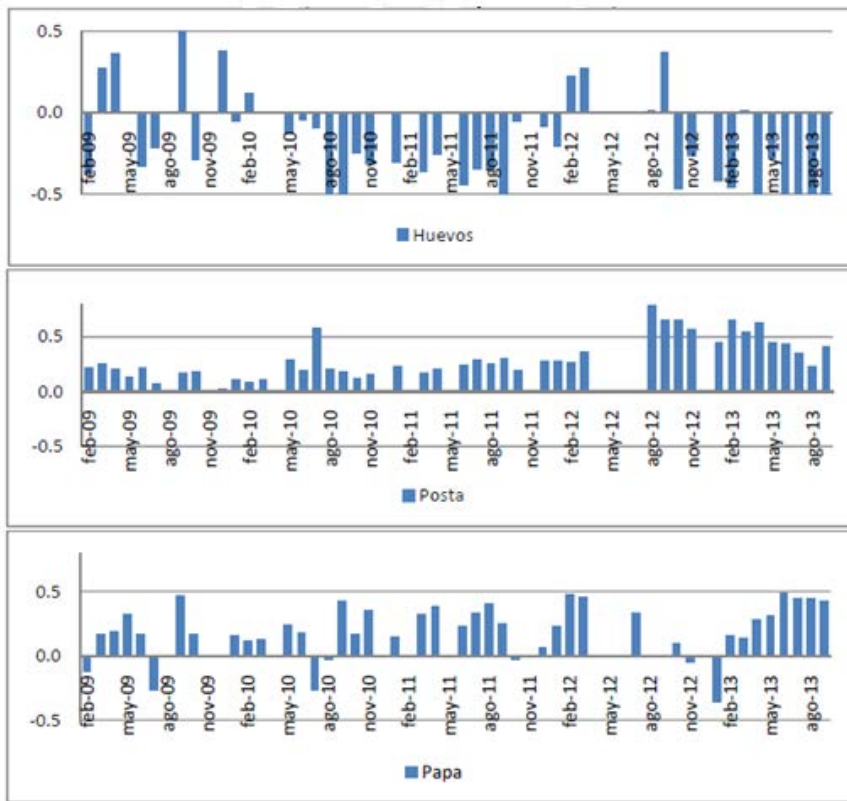
Los agentes económicos entrevistados para el desarrollo del estudio, así como funcionarios y especialistas relacionados con la distribución de PCP indicaron que existen diferencias entre los precios de venta del canal tradicional y del canal moderno. Estas diferencias están asociadas a factores como la relación de cada tipo de minorista con sus proveedores, los servicios asociados a la distribución y los estándares promedio de higiene y calidad con los que trabaja cada formato.

En el gráfico 1 se comparan los precios de los supermercados y mercados municipales de una muestra de tres artículos (huevos, carne de res en su corte “posta negra”, y papas). Diferencias cercanas a cero estarían sugiriendo que

¹⁴ Castañeda Sabido, Alejandro (2012). Supermercados. Competencia en precios en Economía Mexicana, Nueva Época, Vol. XXI, núm. 2, segundo semestre 2012, pp. 297 – 349.

forman parte de un mismo mercado relevante, mientras que diferencias significativas señalarían lo opuesto.

Gráfico 1: Diferencias de precios de huevos de gallina grandes, posta negra y papas entre supermercados y mercados municipales (UDS) (Febrero 2009-Septiembre 2013)



Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada y facilitada por la Defensoría del Consumidor. Los huevos están medidos en cartón de huevos de 12 unidades; la carne y la papa, en libras.

La comparación anterior entre supermercados y mercados municipales refleja diferencias (positivas o negativas) en los precios de los productos distribuidos por uno y otro canal en la muestra de productos considerada. Aún cuando no

exista información estadística suficiente sobre los niveles de consumo mensual que permita la estimación de elasticidades, ni se cuente con una serie histórica de precios para un grupo de productos más extenso, puede utilizarse esta diferencia de precios como un indicador aproximado de dos mercados relevantes distintos que no son sustitutos, desde la perspectiva de los consumidores finales.

Por otra parte, existen diferencias en los costos de transacción entre el servicio provisto por los supermercados y los mercados municipales. Asimismo, existen diferencias relativas al tamaño e independencia de los supermercados con relación al tamaño y nivel de informalidad predominante en el segmento tradicional de distribución de PCP.

Por lo tanto, si bien ambos canales tienen la misma función, las diferencias mencionadas en términos de precios, calidad y otras características del servicio llevan a concluir que ambos canales (tradicional y moderno) no son sustitutos desde la perspectiva de la demanda y forman parte de mercados relevantes distintos.

ii. Sustituibilidad desde el lado de la oferta

Un aspecto relevante a evaluar para determinar la sustituibilidad por el lado de la oferta es el mecanismo de suministro de cada canal. En el canal moderno, el mayor tamaño de las operaciones de las cadenas de supermercados les permite negociar directamente con los grandes abastecedores, con los productores o incluso, importar los productos, de forma que pueden realizar compras centralizadas de grandes volúmenes de mercadería y negociar mejores precios.

Por el contrario, en el canal tradicional predomina el abastecimiento a través de mayoristas y semi-mayoristas en volúmenes de abastecimiento inferiores a los promedios de los supermercados. Su atomización y el menor tamaño de sus operaciones limita sus posibilidades de entablar negociaciones comerciales bajo términos equivalentes a los de los supermercados, obstaculizando su entrada a dicho canal.

En cuanto a la naturaleza y propiedad de los activos esenciales para la prestación del servicio de distribución minorista, resulta menos costoso ingresar a participar en el eslabón tradicional, que empezar a competir bajo el formato

de supermercado dado que los niveles de inversión requeridos son más elevados.

Además, la atomización de los diversos comerciantes que participan en los mercados municipales dificulta un ejercicio coordinado para incursionar en el corto plazo en las actividades minoristas del canal moderno, sustituyendo su superficie de exhibición disponible de tradicional a moderna.

Por lo tanto, se considera que no existen elementos que permitan inferir que los participantes del canal tradicional pueden sustituir en el corto plazo sus actividades comerciales y entrar a competir con los incumbentes en el canal moderno. En virtud de ello se concluye que desde el punto de vista de la oferta, el canal moderno y el canal tradicional constituyen mercados relevantes de producto diferentes.

iii. Dimensión geográfica

La delimitación de la dimensión geográfica del mercado relevante consiste en definir la región relevante dentro de la cual el consumidor puede desplazarse en el corto plazo, para adquirir los bienes y servicios de su preferencia, ante incrementos en los precios de su zona usual de consumo, lo que implica delimitar el área en la cual existen niveles de competencia homogéneos.

Las cadenas de supermercados, Calleja y Operadora del Sur tienen presencia en todos los departamentos de El Salvador, y su abastecimiento se organiza a nivel nacional. A la vez que un segmento mayoritario de los grandes distribuidores también opera con sistemas de distribución propios o de terceros a escala nacional.

Estos elementos sugieren la existencia de un mercado relevante nacional, sin embargo es conveniente efectuar una revisión de la literatura y evaluar si la existencia de particularidades en diferentes ámbitos del país para verificar si es posible identificar mercados geográficos de menor tamaño.

La literatura reconoce la posibilidad de la existencia de diferentes niveles de competencia en función de variables tales como densidad poblacional, características de la geografía urbana y el perfil socioeconómico de los consumidores que acuden a las diferentes salas de venta de los supermercados.

Para evaluar la posibilidad de la existencia de mercados geográficos relevantes más pequeños, en el presente estudio se estima la diferencia de medias para el precio promedio de una canasta de artículos de PCP entre salas del mismo formato de supermercados ubicados en diferentes áreas del país con perfiles de ingreso distintos y configuraciones urbanas heterogéneas.

Las zonas seleccionadas para tal ejercicio fueron el centro histórico de San Salvador, Antiguo Cuscatlán y el centro histórico de Soyapango¹⁵. Para ello se utilizó una aplicación de geo-referencia¹⁶, a continuación se presentan las características principales de cada zona geográfica seleccionada (cuadro 2):

**Cuadro 2: Cantidad de supermercados
y mercados municipales en radio de 3 kms.
(Referencia: Centro histórico de San Salvador, Antiguo Cuscatlán
y Soyapango) (2013)**

Zona	Ingreso promedio por hogar (USDS)	Total de mercados y supermercados	Total de mercados municipales	Total de supermercados	Densidad de mercados y supermercados	Densidad de mercados municipales	Densidad de supermercados
S.S.	\$826.86	27	11	11	2.15/Km ²	0.87/Km ²	1.27/Km ²
A.C.	\$1395.38	6	1	5	0.48/Km ²	0.08/km ²	0.40/Km ²
Soy.	\$603.29	11	4	7	0.86/km ²	0.32/Km ²	0.56/Km ²

Fuente: Elaboración propia con base en la información provista por la aplicación de georeferencia de la Dirección de Tecnologías de la Información y de la Encuesta de Hogares para Propósitos Múltiples de 2012 del Ministerio de Economía. S.S: San Salvador; A.C: Antiguo Cuscatlán; Soy: Soyapango.

¹⁵ Se seleccionaron ciudades representativas de San Salvador y de La Libertad porque estos departamentos representan en conjunto el 67.23% de las ventas nacionales del sector comercio según el VII Censo Económico (2005) del Ministerio de Economía.

¹⁶ Una aplicación de geo-referencia permite ubicar espacialmente, sobre un mapa, los elementos que interesa analizar. La utilizada para este estudio fue diseñada y facilitada por la Dirección de Tecnologías de la Información del Ministerio de Economía, la cual se alimenta de la base de datos del registro de comercio e información varias, de tal suerte que es posible ubicar en el mapa, en las coordenadas precisas de su domicilio, a diferentes tipos de agentes económicos, entre ellos a los mercados municipales y supermercados.

La canasta de bienes de PCP evaluada entre las salas de venta en las diferentes zonas indicadas incluye los siguientes artículos: huevos grandes, aceite vegetal, carne de res (corte posta negra), pasta de tomate, arroz blanco, sandía, leche en polvo, harina, desodorante, papas, cebolla, pasta de dientes y papaya.

Para realizar la comparación se utilizó el precio reportado por dos tipos de salas de ventas de supermercados (cada una del mismo formato y en propiedad de una cadena diferente), ubicadas en diferentes zonas para tres fechas distintas. Para ello se utilizó un análisis de Varianza (ANOVA)¹⁷. Una diferencia de precios estadísticamente significativa implica que las cadenas siguen políticas de precio que varían en función de su ubicación y de sus características y por tanto, sustentando la definición de mercados relevantes geográficos distintos.

El cuadro 3 expone el resumen de los resultados al realizar el ANOVA entre los precios de las salas de venta seleccionadas:

Cuadro 3: Valores P del análisis de varianza (ANOVA) de precios promedio entre salas de venta de supermercados en diferentes zonas (Referencias: San Salvador, Antiguo Cuscatlán y Soyapango)

<i>Zona</i>	<i>Calleja</i>	<i>Operadora del Sur</i>
	<i>(Súper Selectos)</i>	<i>(Walmart)</i>
<i>28/01/2013</i>	0.992	0.971
<i>24/06/2013</i>	0.999	0.998
<i>30/09/2013</i>	0.997	0.996

Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada y facilitada por la Defensoría del Consumidor.

De acuerdo con el análisis de varianza efectuado, no se encontró evidencia de la existencia de diferencias estadísticamente significativas en precios entre salas del mismo formato ubicadas en diferentes zonas de país, a un 95% de

¹⁷ El estadístico de prueba de la prueba ANOVA, que es utilizado para rechazar o no rechazar la hipótesis nula planteada, sigue una distribución de probabilidad F. Asociado a este estadístico de prueba se encuentra una probabilidad, la cual es expresada por toda el área bajo la curva, desde el valor del estadístico de prueba hacia derecha de la función de probabilidad, cifra a la que se le conoce como "valor p".

confianza¹⁸. Así, estos resultados refuerzan la noción que el ámbito geográfico para el presente estudio debería ser el territorio nacional, dado que con la información estadística disponible no es posible descartar la existencia de diferencias en las condiciones de competencia.

Por tanto, habiendo realizado el análisis de la dimensión de producto, tomando en cuenta la sustituibilidad desde el lado de la demanda y desde el lado de la oferta, y luego delimitando el alcance geográfico de las actividades económicas bajo análisis se identifican dos mercados relevantes en la distribución minorista de PCP: 1) La distribución minorista de PCP a través del canal moderno a nivel nacional y, 2) la distribución minorista de PCP a través del canal tradicional a nivel nacional.

6. Las relaciones comerciales entre proveedores y las cadenas de supermercados

6.1 Características generales

- Las relaciones comerciales entre los proveedores y los supermercados generalmente se realizan sin que exista un contrato que las formalice, siendo la factura de pago la que acredita la contraprestación económica por los bienes y servicios prestados¹⁹.
- Los supermercados suelen realizar una planificación sobre la asignación de sus espacios de acuerdo con los resultados en términos de ventas y márgenes de ganancia que obtienen con la exhibición de mercadería. De esta manera, se suele dar prioridad a los proveedores más representativos de cada categoría.
- El nivel de dependencia de los supermercados por parte de los proveedores está en relación directa con la importancia de éstos en sus volúmenes de venta totales. Esto depende a la vez del formato de tienda que asuma cada supermercado.

¹⁸ Dado que para el presente análisis se trabaja con un nivel de confianza de 0.95, si se obtienen valores P mayores a 0.05 no puede rechazarse la hipótesis nula (que los precios promedio entre canastas sean iguales) y, por tanto, se concluye que no existe diferencia significativa entre los tratamientos (entre salas de ventas ubicadas en diferentes salas).

¹⁹ En el "Régimen especial para las facturas cambiarias y los recibos de las mismas" se establecen las condiciones para que las facturas tengan un valor jurídico capaz de amparar con efectividad la acreencia de los emisores.

- De acuerdo con los proveedores, las cadenas de supermercados se caracterizan por seguir estrategias orientadas al mantenimiento de sus márgenes comerciales, ya sea por la vía de los precios que obtienen (sus costos de aprovisionamiento) o por el requerimiento de inversiones, promociones u ofertas de “bandeo”²⁰, además de la exigencia de productos de buena calidad.

6.2 Las promociones

Las cadenas de supermercados estructuran el diseño de la promoción de los productos a través de los administradores de categoría²¹. En algunos casos, los supermercados establecen un esquema de negociación en el cual requieren que se designe, por parte del proveedor, un gerente de marca específico para acordar las dinámicas comerciales, incluidas las diversas modalidades para oferta de promociones.

Usualmente es la empresa proveedora del producto quien asume el costo por espacio, impulsores, publicaciones y cualquier otra modalidad de promoción de los productos.

6.3 El manejo de los espacios

Para manejar la política de asignación de los espacios en los supermercados estos cuentan con un área responsable de la planimetría (planificación de la distribución de los productos exhibidos en las góndolas), cuyo personal realiza de forma continua un análisis y seguimiento de las distintas categorías, para determinar el espacio que se le debe asignar a cada una y, dentro de éstas, el espacio para cada segmento de categoría, marca y producto.

En general, los supermercados le asignan el mayor y mejor espacio al proveedor líder de cada categoría. Se diseña un plano detallado a nivel de producto que está también asociado a la zona geográfica en que se ubica cada local. La venta de espacios se realiza por centímetro cúbico y el ordenamiento suele responder a la estrategia comercial de la empresa, por ejemplo, algunos establecimientos adecúan los productos y marcas atendiendo al nivel de ingreso de la clientela.

²⁰ El bandeo es una estrategia mercadológica de oferta comercial por la cual se complementa el producto principal adquirido por la consumidora con otro bien, en forma gratuita.

²¹ El administrador de categoría es un empleado designado por el supermercado para acordar los términos de intercambio con los diferentes proveedores del mercado aguas arriba.

6.4 Los precios

Para determinar los precios de venta al consumidor final, los supermercados vigilan y dan seguimiento a los precios de los PCP ofertados por otros establecimientos comerciales con características similares y a los mercados municipales y bodegas.

Los precios no suelen ser negociados en forma individual o por producto. Cotidianamente, los establecimientos hacen uso de sistemas computacionales-administrativos para determinar los precios al público por categoría, ajustándose a criterios preestablecidos de márgenes, de elasticidad-precio de la demanda o de preferencias de diversidad y calidad de los consumidores.

En general, los precios se determinan cada vez más ajustando la estructura de costos a la disposición a pagar de los consumidores. Lo relevante en la decisión de consumo es el valor que el producto representa para el cliente en términos de los beneficios objetivos y subjetivos que genera para el individuo (status, seguridad, comodidad, satisfacción, entre otros).

6.5 Los sistemas de pagos

De acuerdo con la experiencia de algunos de los entrevistados, los supermercados demoran entre 30 y 90 días en realizar los desembolsos por los PCP adquiridos, tendiendo en promedio hacia el límite superior del intervalo. Indican además que es posible recurrir a un mecanismo de descuento de las facturas con las propias cadenas de supermercados con un costo de entre un 2 y 3%, con lo que los pagos se realizan en 15 días. Esta capacidad de negociar los períodos de pago de la mercadería están relacionados con la importancia relativa del proveedor en términos de ventas y otras características diferenciadas del producto.

6.6 El tratamiento de la mercadería dañada

En general los costos por mercadería dañada que ya ha sido entregada a los supermercados son absorbidos, con mucha frecuencia, por los agentes aguas arriba, aun cuando el deterioro de los productos no haya sido por causa imputable a los proveedores y sobre mercadería que ya había sido aceptada como de óptima calidad, por parte de los supermercados. Algunos distribuidores mayoristas con mayor peso negocian condiciones en sus

transacciones con las cadenas minoristas en las que éstas asumen la totalidad de las pérdidas y la responsabilidad de retirar los productos vencidos.

6.7 La logística

Los distribuidores mayoristas mencionan que el costo de transporte suele estar inflado por inversiones adicionales en seguridad para garantizar la entrega satisfactoria del pedido. Adicionalmente, la distribución a supermercados también implica una inversión para garantizar la inocuidad de los alimentos, que no es un prerrequisito en el caso de los mercados municipales, dadas las características informales de dicho canal.

7. Las marcas propias²² en la distribución minorista

Las grandes cadenas de supermercados incursionan cada vez más en la distribución de marcas propias, las cuales se caracterizan por ser de su exclusiva propiedad.

En cuanto a sus efectos sobre la *competencia intermarca*²³, la introducción de las marcas propias tiene el efecto inicial de incrementar las opciones del consumidor, pero con el paso del tiempo puede llegar a reducir las. Esto se debe a que éstas tienden a provocar la salida de las marcas de productor más débiles fortaleciendo simultáneamente la posición de las marcas de productor líderes. Además, las marcas propias pueden reducir la innovación por parte de los productores y disminuir el grado de diferenciación entre marcas de un mismo bien.

Respecto a la *competencia intramarca*²⁴, la entrada de las marcas propias puede afectar a los rivales minoristas que no tengan la capacidad para

²² El concepto de marcas propias, conocidas también como marcas de tienda, se refiere a los signos distintivos con los que se identifican a los bienes o servicios de una empresa cuyo giro principal de negocios es la distribución y que se contraponen al término tradicional de marca de productor (MDP).

²³ El concepto de competencia intermarca está relacionado con la competencia entre empresas que comercializan productos diferenciados desarrollados sobre la base de marcas distintas.

²⁴ El concepto de competencia intramarca se refiere a la competencia que se establece entre empresas distribuidoras o minoristas de una misma marca, a través de precio o de otras características que distinguen al producto.

desarrollar las suyas y que, por tanto, no puedan ofrecer una variedad semejante de productos a precios bajos. Lo anterior puede resultar en un debilitamiento notable de su capacidad de ejercer una presión competitiva sobre las grandes cadenas de supermercados.

7.1 Generalidades de las marcas propias en El Salvador

Hasta 2013, **Walmart** comercializó bajo la imagen de marcas propias: Suli, Great Value, Equate, entre otras. **Pricesmart** operó con las marcas Member's selection y Club Select, en productos como: detergentes, abarrotes, cereales, herramientas genéricas, desechables, entre otros, con más de 5,000 proveedores diferentes tanto locales como extranjeros.

Por su parte, **Super Selectos** distribuyó: Brisa, Casa Blanca, Dany, La Preferida, Nutripet, Options, Tropical Care, Safari y Valle Blanco, con las cuales ha incursionado en los segmentos de: alimentos básicos, cuidado personal, lácteos, papelería para el hogar, entre otros. Esta cadena también oferta algunos productos, por ejemplo las carnes y embutidos, que no poseen una marca pero que son procesados por empresas vinculadas al supermercado.

Existen tres modalidades para el abastecimiento de las marcas propias por parte de los supermercados. Pueden adquirir bienes intermedios a los cuales les añaden algún valor agregado, comprar artículos finales con precios de venta menores que los de marcas de productores o pueden producirlos ellos mismos de forma integrada.

Con la inclusión de estos productos, los supermercados buscan obtener ganancias en eficiencia a través de la reducción de los márgenes de intermediación. Además, pueden obtener un mejoramiento de sus términos de compra cuando la manufactura de los productos bajo la marca del supermercado se convierte en una fuente de ingresos relevante para el fabricante y le permite al minorista incrementar su poder de negociación²⁵.

En general, en El Salvador, los supermercados buscan posicionar a sus marcas propias en aquellos segmentos que se caracterizan por bajos precios y bajo valor agregado.

²⁵ El poder de negociación de los compradores les permite forzar a la baja, exigir mayor calidad y más servicios e incluso confrontar a los proveedores unos contra los otros. Tomado de Porter, (1980).

7.2 El impacto de las marcas propias sobre la competencia en El Salvador

Con base en la información recolectada los principales efectos de las marcas propias sobre la competencia están relacionados con:

- El uso de políticas diferenciadas para el establecimiento de precios para artículos bajo marcas propias y de productor por parte de los supermercados, pues los supermercados son quienes establecen el precio final de venta para todos los productos que comercializan (sean estos de marca propia o de productor).
- La existencia de discriminación de espacios en góndola a favor de las marcas de tienda, ya que los agentes económicos aguas arriba perciben que las cadenas de supermercados se embarcan cada vez más en actividades de asignación de espacios que favorecen la visibilidad y la venta de sus marcas propias; y,
- El desarrollo en el mercado de un potencial problema del polizón (*free rider*) en cuanto a la publicidad y mercadeo que realizan los productores de algunas categorías de producto.

7.3 Análisis comparativo del desempeño de las marcas propias y marcas de productor en El Salvador

Para evaluar los efectos de la incursión de las marcas propias en El Salvador se comparó el desempeño de precios y volúmenes de venta de ciertos artículos comercializados bajo marcas propias y marcas de productor. Se seleccionó una muestra de ocho productos diferentes: arroz, huevos, papel higiénico, servilletas, aceite, leche, requesón y harinas de los cuales se obtuvo información de la marca de productor más representativa en esa categoría y de la marca del supermercado²⁶.

Se calculó la diferencia porcentual entre los precios de los artículos de las marcas propias y los de marca de productor para cada momento del tiempo.

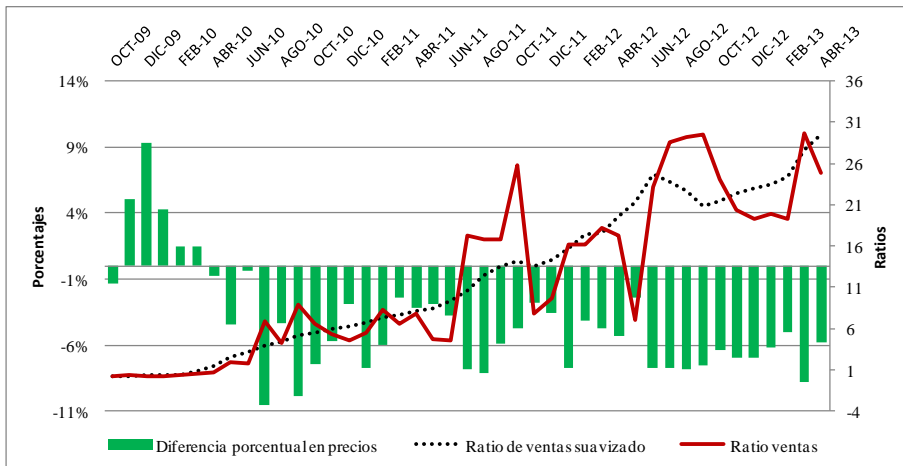
²⁶ Cada pareja de bienes es homóloga en cuanto a características y presentación (peso, volumen, etc), por lo que las cifras evaluadas eran comparables. Las unidades de los precios y ventas de huevos fueron cartones de treinta unidades, del arroz: paquetes de 4 libras, de las servilletas: paquetes de 100 unidades, del papel higiénico: paquetes de 4 rollos de mil hojas, de la leche: empaques de 360 gramos, de aceites: empaques doy-pack de 750 ml, de requesón: tarros de 230 gramos y de las harinas: empaques de 5 libras.

Una diferencia porcentual negativa indica que los precios de las marcas propias son inferiores a los de la marca de productor, para un determinado artículo.

Respecto al comportamiento de las ventas, se calculó un ratio entre las unidades vendidas de marca propia y las de marca de productor. Un ratio de x significa que las unidades comercializadas de marcas propias son x veces las de marcas de productor. La evolución temporal del ratio permite observar la tendencia al crecimiento (decrecimiento) de las ventas de la marca propia respecto a las de la marca de productor.

El gráfico 2 muestra la evolución de la diferencia porcentual de precios y del ratio de ventas de los huevos. Este caso es ejemplificativo del desempeño tendencial observado para otros productos en la muestra (papel higiénico, servilletas, harinas y arroz)²⁷.

Gráfico 2: Diferencia porcentual de precios y ratio de ventas de huevos entre marca propia y marca de productor. (%) (Unidades) (Octubre 2009 – abril 2013)



Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por los agentes económicos.
 Nota: la línea punteada con el título "ratio de ventas suavizado" es la serie suavizada por la tendencia de la evolución de la variable "ratio de ventas"

²⁷ Los gráficos correspondientes a los seis productos no expuestos en este apartado (papel higiénico, servilletas, arroz, harina, requesón y aceite), pueden ser consultados en el Anexo I del informe completo de este estudio, disponible en la página web de la SC (www.sv.gob.sv).

De noviembre de 2009 a marzo de 2010, la marca propia tiene precios mayores por un 4.34% que los precios de la marca de productor. Sin embargo, este comportamiento se revierte para el resto del período, donde se constata una diferencia porcentual negativa de -5.58% para el intervalo más prolongado que va desde abril de 2010 a abril de 2013. Esta estrategia de precios de las marcas propias ha sido efectiva para capturar una parte del mercado de huevos en el tiempo.

Para el caso del papel higiénico, las servilletas y la harina, se encuentra que los precios de las marcas propias son menores en el 100% de las observaciones en relación con los de las marcas de productor. Mientras que para el arroz, la marca propia tuvo menores precios en el 82.45% de los meses considerados. La diferencia promedio entre los precios de marca propia y marca del productor del papel higiénico es de -24.35%, la de las servilletas es de -16.89%, la de las harinas de -17.00% y la del arroz de -7.20% para cada período considerado.

El cuadro 4 muestra la evolución anual del ratio del volumen de ventas entre marcas propias y marcas de productos para arroz, papel higiénico, servilleta y harina. En promedio, las unidades vendidas de las marcas propias son 1.79 veces las de la marca del productor, para los cuatro casos analizados. En 2013, las ventas de marcas propias de arroz fueron 3.22 veces las de los productores, las de papel higiénico, 5.01 veces y las de las servilletas 1.39. Por su parte, en 2011 (última fecha disponible), el ratio de las ventas de marcas propias de harinas respecto a las del productor fue de 1.7.

Cuadro 4: Ratio anual de ventas entre marca propia y marca de productor (Unidades) (2008-2013)

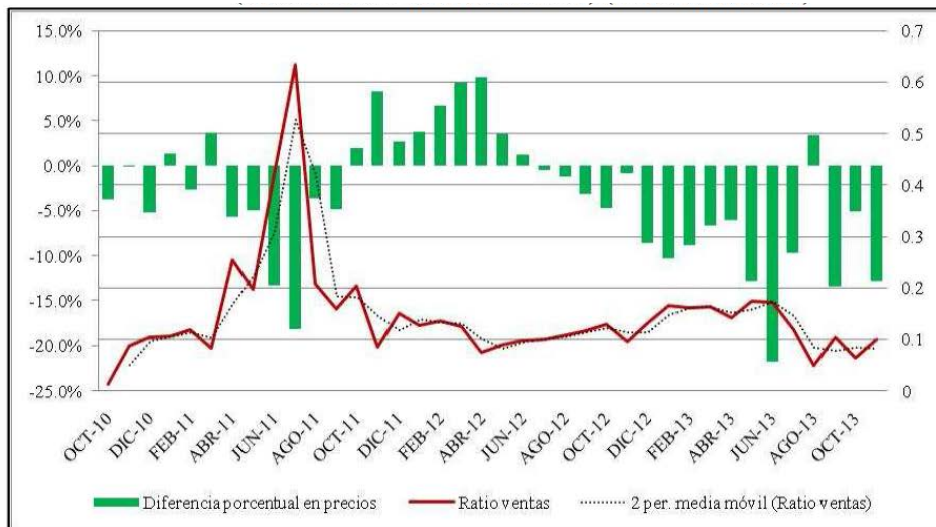
Artículo\Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Arroz	-	1.36	2.25	3.47	2.98	3.22
Papel higiénico	1.52	2.54	1.37	1.83	3.03	5.01
Servilleta	-	0.30	0.23	0.38	0.93	1.39
Harina	0.21	1.04	1.05	1.7	-	-

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por los agentes económicos

El gráfico 3 muestra las diferencias porcentuales de precios y ratios de ventas de la leche en polvo, cuyo comportamiento tendencial es semejante al del requesón y del aceite. Al contrario de los casos antes expuestos, no existe evidencia de que las marcas propias de estos artículos hayan sido efectivas en posicionarse en los segmentos de demanda que les corresponden, a pesar de tener precios inferiores que las marcas de productor.

Los precios de la leche en polvo han sido inferiores en un 68.42% de los meses incluidos en el análisis, con una diferencia porcentual de precios promedio de -3.49% de octubre de 2010 a noviembre de 2013. Sin embargo, las ventas de la leche en polvo de marca propia muestran un desempeño modesto frente a la marca de productor, ya que en el 86.84% de las observaciones, el volumen de ventas de la marca propia no supera la quinta parte de lo vendido por el mismo artículo bajo marca de productor. En promedio, las ventas bajo marca de tienda han sido 0.14 veces las ventas de marcas de productor.

Gráfico 3: Diferencia porcentual de precios y ratio de ventas de leche en polvo entre marca propia y marca de productor (%) (Unidades) (Octubre 2010- noviembre 2013) (Datos mensuales)



Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por los agentes económicos.
 Nota: la línea punteada con el título "2 per. Móvil (Ratio ventas)" es la serie suavizada mediante medias móviles de dos períodos para la variable "ratio ventas"

Al igual que para la leche en polvo, el requesón y el aceite de cocina tampoco han representado un mercado favorable para las marcas propias, pese a haber ofrecido consistentemente precios menores que los de la marca de productor. En promedio, la diferencia porcentual de precios entre marca propia y marca del productor del aceite es de -6.77% y la del requesón es de -6.20%. Sin embargo, en 2013 las ventas de marca propia del requesón solo son 1.13 veces las del productor, mientras que las de aceite son inferiores para ese mismo año, con un ratio de 0.16. (Cuadro 5)

Cuadro 5: Volúmenes de venta entre marca propia y marca de productor (Ratios) (2008-2013) (Datos mensuales)

Artículo\Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Requesón	-	-	-	0.92	1.11	1.13
Aceite	1.32	0.56	0.81	0.68	0.33	0.16

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por los agentes económicos.

De la muestra de productos seleccionada y con la información con que se dispone, se puede inferir, tal como lo predice la teoría, que las marcas propias tienden a ser más exitosas en *commodities* o en productos donde la imagen del proveedor juega un rol secundario en la elección de compra del consumidor (el caso de huevos, papel higiénico, servilletas, harinas y arroz). Por el contrario, encuentran mayores dificultades en mercados en los que la calidad e inocuidad del producto es más valorada (leche, requesón y aceite).

8. Recomendaciones

Con base en los resultados del estudio, el Consejo Directivo de la Superintendencia de Competencia efectuó las siguientes recomendaciones de política pública:

1. A la Intendencia Económica de la Superintendencia de Competencia

- a) Dar seguimiento y posteriormente planificar la realización de un estudio sectorial complementario para analizar a profundidad el desarrollo y evolución de los efectos sobre la competencia intramarca e intermarca de la incursión de las marcas propias; además de las relaciones comerciales entre agentes económicos aguas arriba y aguas abajo para productos de consumo básico de la población.
- b) Elaborar, con la participación de los agentes económicos e instituciones del Estado relacionadas con la distribución minorista, un manual de buenas prácticas entre los distribuidores minoristas y sus proveedores aguas arriba, en el que se establezca una referencia de conducta para procurar relaciones comerciales pro-competitivas que maximicen el bienestar de los consumidores y que contrarresten el ejercicio de prácticas abusivas resultantes del alto poder de negociación de los distribuidores minoristas. Este manual deberá abordar de forma ejemplificativa y no exhaustiva los siguientes elementos deseables:
 - i. El acceso frecuente y permanente de los proveedores a información relacionada con la rotación de sus inventarios en los supermercados, con el propósito de que éstos puedan monitorear el desempeño de sus ventas y facilitar sus posibilidades de negociar en forma efectiva el espacio en góndola que les corresponde;
 - ii. El establecimiento de estándares espaciales y temporales mínimos para los proveedores que incursionan por primera vez en la comercialización de productos a través de supermercados. Esto con el propósito de posibilitar la exhibición de su mercadería aún cuando no cuenten con un historial de ventas que ampare la asignación de su espacio en góndola;

- iii. El resguardo de la confidencialidad de los términos y condiciones que los proveedores acuerdan con los diferentes participantes en los eslabones aguas abajo, con el objetivo de impedir que los minoristas conozcan las especificidades de las transacciones entre sus rivales y sus proveedores comunes (cláusulas de cliente más favorecido);
- iv. La fijación (por parte de los supermercados) de períodos de pagos estandarizados y de duración moderada que no afecten la liquidez de los proveedores aguas arriba, especialmente, la de aquellos de menor escala operativa; así como la reducción del uso de factoraje (descuento por pronto pago);
- v. La reducción de los requerimientos de mercadería gratuita y de co-financiamiento de parte de los supermercados hacia los proveedores aguas arriba, especialmente a aquellos de menor escala, con el objetivo de evitar restricciones financieras que dificulten la entrada de nuevos proveedores y productos que dinamicen la distribución; y
- vi. La fijación de estándares mínimos de tiempo para la notificación de la ruptura de relaciones comerciales de los supermercados hacia sus proveedores aguas arriba.

2. Al Sistema Nacional de Protección al Consumidor

Promocionar y difundir el manual de buenas prácticas descrito en el numeral 1b y realizar actividades de concientización sobre los efectos favorables de prácticas comerciales que promuevan la competencia en la distribución minorista.

3. A la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa y al Sistema Nacional de Protección al Consumidor

Fomentar el uso de la factura cambiaria en las transacciones entre agentes económicos aguas arriba y aguas abajo que acredite mínima y formalmente la relación comercial, fortaleciendo las condiciones de seguridad jurídica en sus intercambios, particularmente en lo relativo a la mercadería dañada y a los períodos de pagos, al tenor de los artículos 3 y 4 del Régimen Especial de la Factura Cambiaria de 1999.

- 4. Al Concejo Municipal y la Gerencia de Mercados de la Alcaldía de San Salvador, así como a la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador**
- a) Desarrollar la capacidad competitiva de los mercados municipales frente a agentes económicos que pertenecen al canal moderno de comercialización, a través de un programa de modernización y de renovación de su infraestructura, de mejora de sus condiciones de seguridad, higiene y sanidad, así como de programas de capacitación y apoyo a la gestión comercial de estos establecimientos.
 - b) Promover la comercialización continua de productos de consumo periódico mediante la modalidad de “mercados móviles”, con el propósito de conformar mecanismos de distribución alternativos en los que productores y proveedores puedan exhibir su mercadería y de esta manera, reducir su dependencia de los grandes minoristas para la comercialización de sus productos.



SUPERINTENDENCIA
DE COMPETENCIA

www.sc.gob.sv • PBX: 2523-6600 • contacto@sc.gob.sv