

**Análisis Económico  
de la Industria de Supermercados  
en el marco de la Causa Rol N° 101 / 2006**

**(Versión Pública)**

**División de Estudios**

**Septiembre, 2007**

## Resumen

En la industria supermercadista actúan tres tipos principales de agentes: los supermercados, establecimientos de autoservicio de gran superficie, destinados preferentemente a la distribución de variedad de bienes de consumo; sus proveedores, por lo general productores de un número reducido de productos asociados a una marca; y los consumidores finales.

Respecto de la relación supermercado-consumidor, el mercado relevante ha sido definido como el *«de aprovisionamiento periódico, normalmente semanal, quincenal o mensual, en modalidad de autoservicio,[...] de productos alimenticios y de artículos no alimenticios de consumo corriente en el hogar, para consumidores finales»*, siendo el ámbito geográfico relevante eminentemente local, cuya determinación debe hacerse caso a caso en base al concepto de isocrona.

Al examinar la relación entre concentración y precios finales de supermercados en Chile se concluye que, si bien la expansión de las principales cadenas hacia mercados regionales ha significado a menudo reducciones en los precios locales, ello se debe a la mayor competencia entre éstos, en su calidad de entrantes, y los supermercados previamente establecidos en la localidad correspondiente. Sin embargo, una vez que las principales cadenas logran dominar los mercados locales, y su crecimiento comienza a generar una mayor concentración a éste nivel, el efecto sobre los precios es el opuesto.

Para mayor precisión, pues no son los precios finales sino los márgenes de comercialización los que reflejan el precio de los servicios del distribuidor, cabe observar la evolución en el tiempo de los márgenes de productos relevantes evidencia una reducción durante los años 2002 a 2004, época durante la cual se perfeccionaron una serie de operaciones de concentración,\* para luego aumentar sistemáticamente en términos porcentuales. Esto es claramente indicativo de que, pudiendo haberse beneficiado la sociedad toda con mejoras en eficiencia traspasadas a precio (margen), ello se ha revertido a partir del año 2005, presumiblemente como efecto directo de la mayor concentración, del agotamiento de las ganancias en eficiencia y/o de la ausencia de incentivos para el traspaso de éstas por parte de la industria minorista.

Por todo lo anterior, esta FNE ha llegado a la firme convicción de que existe el riesgo concreto de causar un perjuicio a los consumidores, en operaciones que aumenten significativamente los niveles de concentración a nivel local.

Por otro lado, en lo relativo a la relación supermercado-proveedor, el mercado relevante ha sido definido como *«el del aprovisionamiento, por parte de proveedores mayoristas, de productos alimenticios y de artículos del hogar no*

---

\* Adquisición de Santa Isabel por Cencosud (2003), adquisición de Carrefour por D&S (2003), absorción de Las Brisas por Cencosud (2004) y adquisición de Montecarlo por Cencosud (2004).

*alimenticios de consumo corriente, a supermercados»,* siendo su ámbito geográfico generalmente nacional, salvo en casos calificados y excepcionales de aprovisionamiento local.

En cuanto al efecto de las operaciones de concentración sobre la industria de proveedores, se cuenta con evidencia contundente respecto de los perjuicios que se derivan del poder de compra de las grandes cadenas. Por ello, esta FNE aboga definitivamente por:

- Acotar los espacios de ejercicio de poder de mercado en relaciones de dependencia económica generados en la industria proveedora, limitando los cobros de supermercados a proveedores a los dos siguientes tipos: por prestación de servicios y asociados a descuentos proporcionales al precio de compra.
- Introducir prácticas comerciales que garanticen la necesaria transparencia de esta relación, estableciendo que cualquier transacción entre proveedor y supermercado deba ser precedida por el consentimiento voluntario y formal (escrito) entre las partes.
- Suprimir los plazos de pago superiores a 30 días, poniendo fin a las ineficiencias que la situación actual de plazos de pagos impone sobre esta relación de comercio, y por ende, sobre la sociedad en su conjunto.

Una multiplicidad de experiencias internacionales, de regulaciones gatilladas por niveles de concentración bastante menores al caso chileno, avalan la proposición de estas medidas remediales, las que han constituido el eje del accionar de esta Fiscalía tanto en el requerir a las empresas D&S y Cencosud como en el proceso de avenimiento con D&S, el que a partir de la mutua disposición y expresión de voluntades, y en conformidad con el TDLC, permitió alcanzar un resultado que representa un avance significativo para la competencia en el sector.

# Índice

I. INTRODUCCIÓN .....	5
II. INDUSTRIA SUPERMERCADISTA: RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES FINALES....	6
II.1. Mercado Relevante.....	7
II.1.1. Mercado relevante de producto .....	7
II.1.2 Mercado relevante geográfico .....	12
II.2. Estructura del Mercado .....	17
II.3. Concentración de la industria y efecto en los precios finales.....	18
II.4. Concentración de la industria y análisis de márgenes.....	27
III. INDUSTRIA SUPERMERCADISTA: RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES.....	32
III.1. Mercado Relevante.....	34
III.1.1. Mercado relevante de producto .....	34
III.1.2 Mercado relevante geográfico .....	43
III.2. Estructura del Mercado .....	44
III.2.1. Los proveedores: Poder de venta .....	44
III.2.2. Los supermercados: Poder de compra.....	57
III.2.3. Industria supermercadista y su concentración .....	69
III.3. El fenómeno de las 'Marcas Propias' .....	78
III.4. Condiciones de entrada en la industria de supermercados.....	83
III.5.Prácticas comerciales entre los supermercados y sus proveedores.....	97
III.5.1. Políticas comerciales de supermercados hacia proveedores.....	99
III.5.2. Políticas de cobros a proveedores de Cencosud .....	106
III.5.3. Supermercados: Plazos de pago a proveedores .....	106
III.5.4. Análisis del 'Acuerdo Comercial...' para empresas Cencosud Supermercados S.A.....	106

<b>IV. CONCLUSIONES .....</b>	<b>119</b>
<b>IV.1. Impacto de la concentración de la industria supermercadista sobre los consumidores.....</b>	<b>119</b>
<b>IV.2. Impacto de la concentración de la industria supermercadista sobre los proveedores .....</b>	<b>120</b>
<b>IV.3. Competencia en el mercado proveedor .....</b>	<b>123</b>
<b>IV.4. Experiencias internacionales en materia de buenas prácticas .....</b>	<b>123</b>
<b>IV.5. A modo de conclusión.....</b>	<b>126</b>
<b>V. ANEXOS.....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo N° 1. Canasta de productos de alimentos .....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo N° 2. Detalle de productos mayoristas y minoristas .....</b>	<b>131</b>
<b>Anexo N° 3. Clasificación de categorías de productos.....</b>	<b>136</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Para efectos de este estudio se entenderá por 'supermercado' el establecimiento comercial de gran superficie destinado a la distribución minorista principalmente de productos de alimentación, artículos del hogar y no alimenticios de consumo corriente. Esta definición se establece en sentido amplio, sin adentrarse en las especificidades propias de los establecimientos de este tipo, como por ejemplo, su formato de atención a público.<sup>1 2</sup>

En esta industria interactúan, según señala la Sentencia N° 9/2004 del Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, TDLC,<sup>3</sup> tres tipos de agentes económicos, que se vinculan en función de relaciones comerciales propias de etapas o encadenamiento de un proceso productivo. Estos agentes son los que a continuación se detallan:

- Supermercados: Distribuidores minoristas con establecimientos de autoservicio (principalmente conocidos como supermercados e hipermercados) que adquieren productos a proveedores, con el objeto de venderlos a los consumidores finales.
- Proveedores: Agentes que manufacturan, elaboran y/o distribuyen productos alimenticios y artículos del hogar de consumo corriente, y los ofrecen a distribuidores minoristas.
- Consumidores finales: Quienes se abastecen y compran a supermercados los productos alimenticios y artículos del hogar de consumo corriente.

A partir de la identificación de las relaciones de comercio que establece la Sentencia N° 9/2004 del TDLC, y su representación esquemática en la Figura 1, se tiene que las relaciones comerciales entre proveedores y supermercados pertenecen a un ámbito de acción distinto al que se da entre supermercados y

---

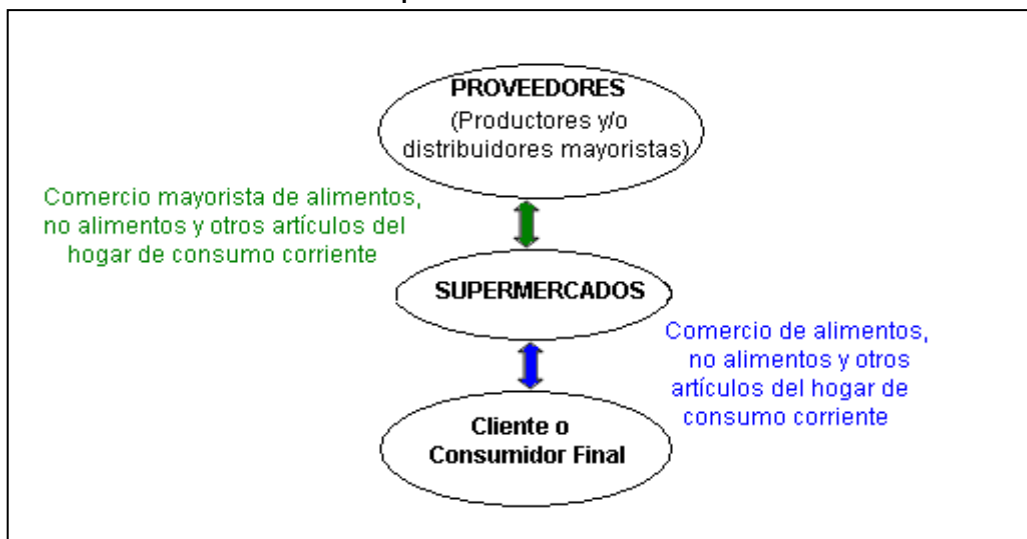
<sup>1</sup> Los supermercados tienen distintos formatos que involucran no sólo el tamaño del recinto de atención a público (metros cuadrados de la sala de venta, estacionamientos y número de cajas) sino también su localización, número de líneas de productos y variedad de productos en cada una de ellas, y servicios adicionales ofrecidos. En este informe se adopta la definición operativa del INE, que considera como supermercados a aquellos establecimientos que operan con 3 cajas o más.

<sup>2</sup> En general, los formatos en los que operan los supermercados pueden clasificarse en hipermercado, supermercado y tiendas de conveniencia. Concordando con lo anterior, Lira (2005) contempla una clasificación con tres formatos en función del tamaño de sus salas de venta (a saber, supermercados con salas de venta de hasta 3.000 mt<sup>2</sup>; supermercados tradicionales, con locales de venta de hasta 6.000 mt<sup>2</sup>, e hipermercados, con locales de venta sobre los 6.000 mt<sup>2</sup>, donde además se ofrecen otras categorías de productos, como electrodomésticos, electrónica, librería, jardinería, vestuario, zapatería, juguetería y artículos de decoración, entre otros. [Lira, Loreto, (2005), "Cambios en la Industria de los Supermercados", *Estudios Públicos* 97, verano 2005, pp. 135 - 160]. Complementando lo anterior, el "Manual de la Industria de Supermercados" (Publicaciones Lo Castillo, 1998), abre la última categoría de hipermercados, definiendo además a los megamercados, que corresponden a establecimientos de más de 10 mil mts<sup>2</sup>.

<sup>3</sup> La Sentencia N° 9/2004 (<http://www.tdlc.cl/sentencias/detalle.php?id=7>) contiene el pronunciamiento del H.TDLC frente a la consulta de la AGIP A.G., sobre la conducta de Supermercados Líder en perjuicio de proveedores y consumidores en general.

consumidores finales, por lo que en este informe estas relaciones se analizan por separado.

**Figura 1.**  
**Estructura de la Industria de supermercados**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Sentencia 9/2004, TDLC.

En las siguientes secciones se analizarán separadamente los efectos del proceso de concentración sobre el mercado final (relación supermercados – consumidores) y sobre el mercado mayorista (relación supermercados – proveedores).

## **II. INDUSTRIA SUPERMERCADISTA: RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES FINALES**

Aunque el crecimiento de las grandes cadenas minoristas es un fenómeno global, hay relativamente pocas investigaciones que den cuenta de los efectos que ello ha traído sobre el bienestar de los consumidores. Aún así, el punto es bastante discutido, tanto en los aspectos de análisis de eficiencia como en el plano normativo más amplio (bienestar). En general, hay consenso en que el surgimiento de los grandes minoristas ha sido posible gracias al progreso tecnológico (que principalmente ha vuelto más eficientes los procesos logísticos propios del manejo y control de inventarios y la administración de categorías), lo que posibilita el traspaso de las ganancias de eficiencia para bienestar de la sociedad en su conjunto. Sin embargo, una vez que los grandes actores se han establecido, su poder de compra y venta puede causar un daño asignativo, es decir, una vez que la concentración permite a los principales actores ejercer un poder de mercado sobre sus proveedores y consumidores se torna cuestionable que, aunque la concentración genere eficiencias tecnológicas, estas lleguen a constituirse en algún tipo de

beneficio para sus socios comerciales (*trading partners*), particularmente mejores precios, en beneficio de consumidores y proveedores.

El siguiente análisis del mercado relevante profundizará sobre la importancia del poder de venta de los supermercados (en particular, las cadenas requeridas), sobre los consumidores.

## II.1. Mercado Relevante

La definición del mercado relevante para el análisis de casos de libre competencia está referida a: (i) el producto (o servicio) y, (ii) el ámbito geográfico, siendo ambas dimensiones delimitadas de acuerdo a la plausibilidad de que en ellas ocurran prácticas anticompetitivas por parte de la o las empresas investigadas. De este modo, la *Guía Interna para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales* de la Fiscalía Nacional Económica, FNE, entiende que el mercado relevante se describe en función de un producto (para el que no existen sustitutos suficientemente cercanos) y del menor área geográfica dentro de la cual sea probable ejercer poder de mercado respecto del producto relevantes.<sup>4</sup> En este sentido, a continuación se analiza cada una de estas dimensiones.

### II.1.1. Mercado relevante de producto

El o los mercados de productos relevantes comienzan a identificarse «... a partir del producto ofrecido por la empresa investigada».<sup>5</sup> El mercado relevante debe incluir al o a los productos comercializados por la empresa, más todos aquéllos que resulten sustitutos suficientemente cercanos, teniendo en consideración que al hablar de buenos sustitutos no necesariamente se hace referencia a productos idénticos al analizado, sino a los que un número significativo de consumidores considera sustituibles entre sí, o razonablemente intercambiables en términos de precio, calidad y otras condiciones deducibles de las respuestas efectivas de los consumidores. Así quedó establecido, en el ámbito de la *Sherman Act* de los Estados Unidos, por la conocida Sentencia Celofán –esto es, «*el mercado [relevante] se compone de los productos que tienen un grado razonable de intercambiabilidad según los fines para los que fueron hechos, y considerando las características de precio, uso y calidad*».<sup>6</sup>

Lo central resulta ser la necesidad que los consumidores buscan satisfacer concurriendo al mercado relevante, lo que define el conjunto de satisfactores que éstos considerarán sustitutos entre sí. En el caso de los supermercados, el comportamiento de los consumidores refleja una serie de motivos bastante diversos

---

<sup>4</sup> FNE (2006), *Guía Interna para el Análisis de Operaciones de Control Horizontales*, octubre, página 13.

<sup>5</sup> Figari, Hugo; H. Gómez, y M. Zúñiga (2005).

<sup>6</sup> En inglés en el original. Estados Unidos v. E. I. du Pont de Nemours & Co., 351 U. S. 377 (1956).



por los cuales concurren a este tipo de establecimiento. Ciertamente, el abastecimiento de bienes de consumo corriente juega un rol central, pero incluso dentro de esta necesidad puede distinguirse a los consumidores que concurren a hacer una compra de stock, de reposición, para consumo diario, personal o familiar, para un evento particular de corta duración, entre otras posibles. Ello por cierto es captado por la industria, la que ha venido desarrollando una serie de formatos que apuntan a diversificar la oferta de tal manera que ésta se oriente y acerque mejor a uno u otro perfil.

Todo lo anterior revela de manera elocuente que en este caso la definición del mercado relevante del producto no puede limitarse a la enumeración de las mercaderías comercializadas por los supermercados. En otras palabras, la oferta de los supermercados no es solamente lo que se vende sino también cómo se vende y en función de quién.

Es por esto que esta FNE ha venido afirmando, como lo ha hecho en su requerimiento de autos, en concordancia con los criterios establecidos por el H. TDLc en sus sentencias N° 09/2004 y N° 31/2005, que **el mercado relevante del producto de los supermercados** es «*el de aprovisionamiento periódico, normalmente semanal, quincenal o mensual, en modalidad de autoservicio, por parte de tiendas de superficie especialmente diseñadas al efecto, denominadas supermercados, de productos alimenticios y de artículos no alimenticios de consumo corriente en el hogar, para consumidores finales*»,<sup>7</sup> apelando directamente a las motivaciones por las que éstos compran, y demás conceptos aquí señalados.

Así, como señala la Resolución N° 720/2004 de la Comisión Resolutiva, desde la perspectiva de los consumidores, los supermercados poseen un conjunto de características propias combinadas, que les hacen no comparables con otros canales de distribución o venta de productos al detalle. Estas son, entre otras, el espacio que ocupan –esto es, grandes superficies<sup>8</sup>–, su amplio inventario (multiproducto y multilínea, además de múltiples formatos para cada producto, tal que permite al consumidor encontrar el producto genérico y variedad específicas que satisface mejor sus preferencias), apariencia física de sus dependencias, forma de presentación de los productos (autoservicio) y los servicios ofrecidos al cliente, entre otras.

Al revisar la sustituibilidad de los supermercados con otros canales de distribución minoristas alternativos, como las tiendas de conveniencia, almacenes, ferias, etc., sólo cabe compartir la definición de la Resolución N° 720/2004, en el sentido de que los supermercados constituyen en sí mismo un mercado relevante de producto (sin

---

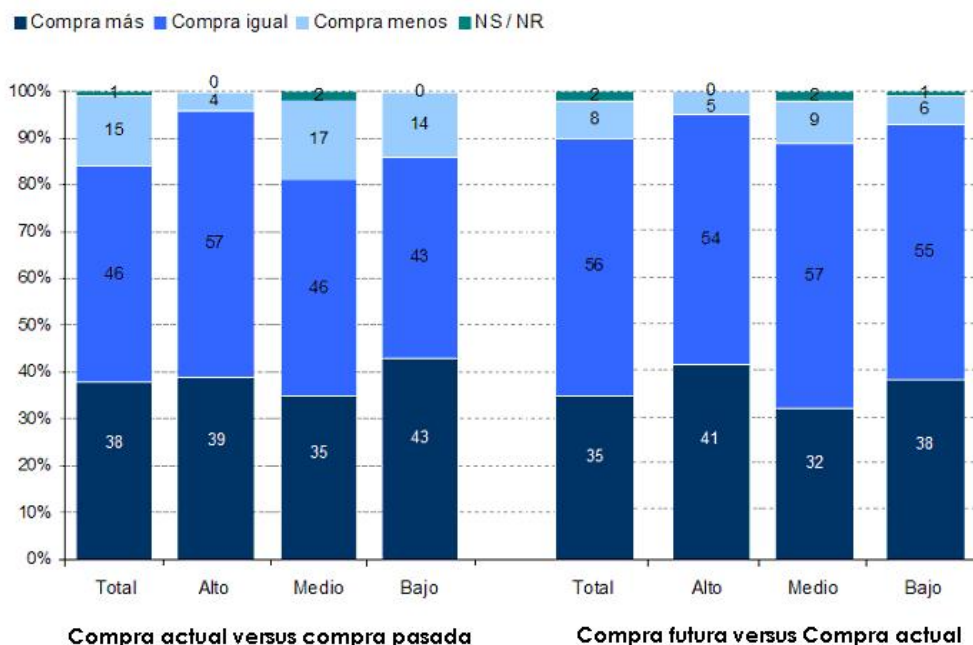
<sup>7</sup> Requerimiento presentado por la FNE, con fecha 18 de agosto de 2006, pág. 4. (en <http://www.tdlc.cl/causas/detalle.php?id=223>)

<sup>8</sup> Aunque en Chile no existe un criterio único y acabado de lo que se entiende por “gran superficie”, se puede considerar una buena aproximación la definición de instalaciones de comercio con superficie mayor a 1.000 mt<sup>2</sup> considerada en el Proyecto de Ley que establece restricciones a la instalación de megacomercios en zonas urbanas que se discutió en la H. Cámara de Diputados.

considerar a los otros canales de menor diversidad, menor superficie y atención personalizada) ya que<sup>9</sup>:

- Los supermercados son el canal de distribución minorista más importante del país para todos los estratos socioeconómicos. Los supermercados argumentan que para los grupos socioeconómicos (GSE) bajos hay otros canales que también son importantes, incluso más que los supermercados; este argumento se debilita por la simple apreciación de las tendencias más recientes. La figura a continuación, sobre frecuencias de compra según GSE, presenta la evolución temporal de las compras en supermercados. Se aprecia que el 43% de los informantes del GSE bajo declararon comprar más en el supermercado en su compra actual que en la anterior, y en el 93% de los casos señalan que sus futuras compras privilegiarán al supermercado lo mismo o más que en su compra actual. Tal parece que los supermercados se han consolidado como un canal de consideración también en los GSE bajos.

**Figura 2.**  
**Frecuencia de Compra según GSE**



Fuente: Gemines (2006), Encuesta "Hábitos de Compra y Consumo".

<sup>9</sup> Esta definición es consistente con los criterios adoptados internacionalmente en materias de competencia vinculadas a la industria supermercadista, tanto por la Comisión de Competencia del Reino Unido como por la *Federal Trade Commission* de Estados Unidos. En el primer caso, se diferenciaron los mercados en función del formato definido por la superficie, empleando un límite de 1.400 mt<sup>2</sup> [ver *Competition Commission* (2000), "Supermarkets: A report on the supply of groceries from multiple stores in the United Kingdom"], en tanto que en el segundo se delineó el mercado relevante del producto como facilidades con áreas de venta por sobre los 1.000 mt<sup>2</sup>. La lógica tras ambas definiciones es común, toda vez que se señala que los atributos característicos de los supermercados tales que permiten a los consumidores realizar sus compras dentro de una oferta de gran variedad de productos y en una sola parada (*one stop shop*), sólo pueden hallarse en superficies de mayor magnitud.

- Los supermercados son indiscutiblemente el canal preferente en el cual los consumidores adquieren su *mix* o canasta familiar de abastecimiento, básicamente por los menores costos de búsqueda asociados al fenómeno “*one stop shopping*”, y otros atractivos incluyendo las ofertas de precios, que instan a los consumidores incluso a desplazarse más al momento de efectuar su compra. Considérense los resultados del cuadro 1, en que el 46,7% de los entrevistados manifestó que uno de los atributos ‘más importantes’ para su compra del mes (o de abasto) es el de precios convenientes o bajos. Esto se refuerza con el segundo atributo en la lista, variedad, toda vez que una de las diferencias estructurales entre los supermercados y los canales alternativos de distribución es justamente el gran número de productos y variedad de los mismos que los supermercados pueden ofrecer.

**Cuadro 1.**

**¿Qué es lo más importante que tiene que tener el lugar donde usted hace la...?**

Atributo	Compra del mes	Compra de reposición
Precios convenientes, bajos	46,7	32,2
Variedad, surtido	32,8	24,7
Cercanía, cerca de la casa	17,2	33,2
Ofertas	14,2	5,4
Buena Calidad	11,9	7,0
Buena atención	5,7	6,3
Orden, limpieza	5,5	5,2
Productos frescos	3,4	4,1
Comodidad	3,3	1,3
Todo en un solo lugar	2,5	0,4
Rapidez	1,2	5,2

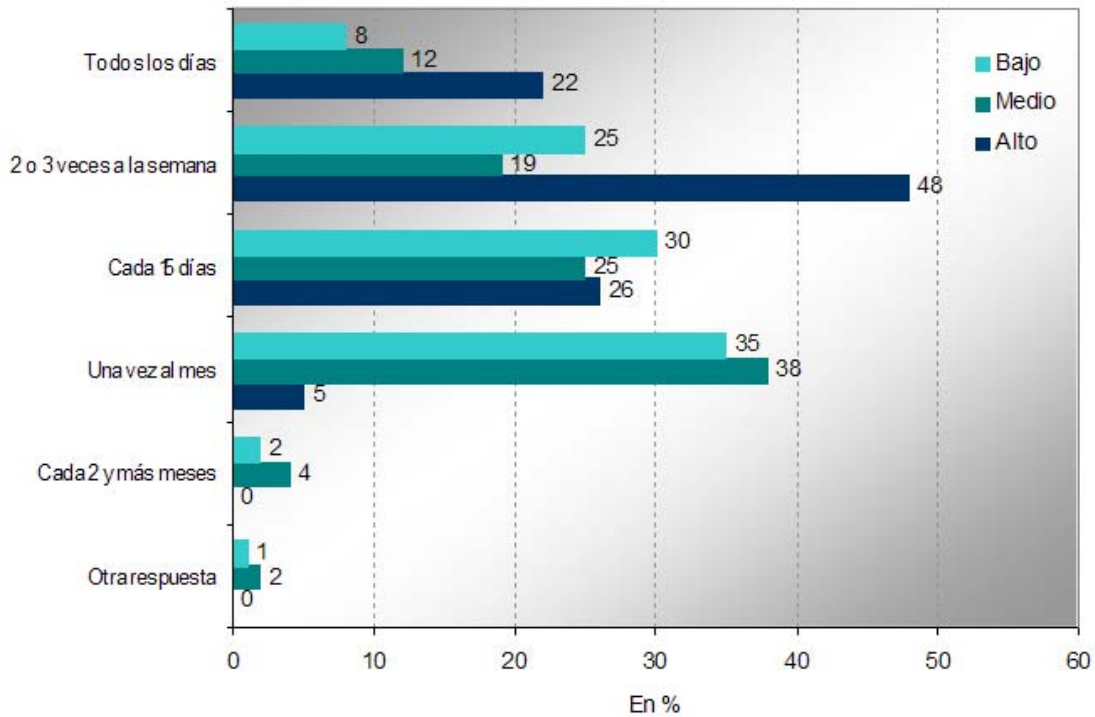
Fuente: Adimark, Encuesta Encargada por D&S, Junio 2006, en escrito de contestación de autos de D&S.

Una lectura alternativa del cuadro anterior es que, para la compra de reposición, los consumidores privilegian la cercanía al hogar, lo que dejaría a los canales alternativos en posición ventajosa respecto de los supermercados, haciéndoles competir con éstos. Y aunque efectivamente las tiendas de conveniencia se dedican a la comercialización de artículos propios de la compra de reposición de los hogares, no es menos cierto que el atributo ‘precios convenientes’ es la segunda mención, con una incidencia levemente menor al de cercanía, lo que daría nuevamente una ventaja a los supermercados, también respecto de este tipo de compras.

Obsérvense las siguientes cifras, de estudios de consumo en el gran Santiago. La primera, relativa a frecuencias de compra según GSE, evidencia que las compras con mayor frecuencia (todos los días y dos o tres veces a la semana), que usualmente se asimilan a la compra de reposición, representan el 66% de las frecuencias de compra del GSE alto. Por su parte, el 64% de los entrevistados pertenecientes al GSE medio compra en el supermercado una vez al mes o quincenalmente, patrón propio de las compras de abasto. Este patrón es casi idéntico al de los entrevistados del GSE bajo, lo

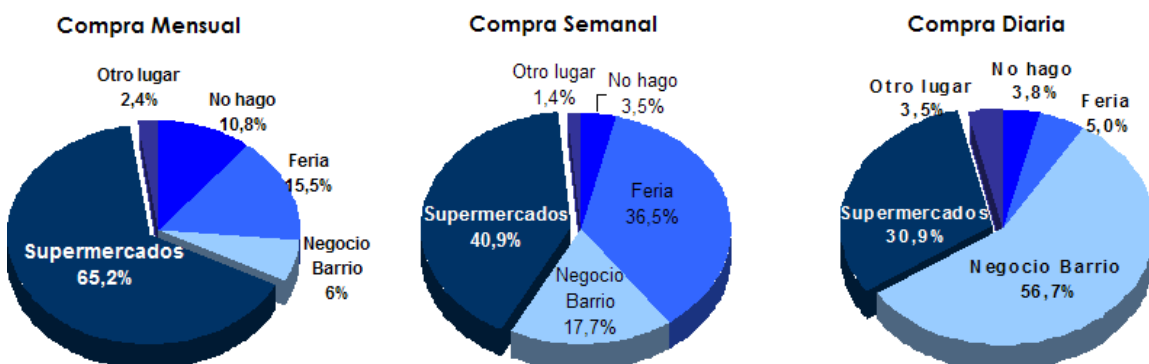
que indica que los supermercados son un canal importante en el aprovisionamiento familiar en todo GSE, y tanto en compras de abasto como de reposición; esto se reafirma en la figura 3, en que si bien los supermercados son el canal más importantes en la compra mensual, también lo son en las compras semanales y diarias.

**Figura 3.**  
Frecuencia de Compra en Supermercados según GSE



Fuente: Gemines (2006), Encuesta “Hábitos de Compra y Consumo”.

**Figura 4.**  
Comportamientos de Compra



Fuente: “Concentración y Competencia”, Laurence Golborne, de Cencosud, en las VII Jornadas de Supermercadismo de ASACH, sobre la base de Expert S.A. (2006).

En consecuencia, los **oferentes del mercado relevante del producto**, son todas aquellas superficies de venta de todo tipo de bienes de consumo diario, alimentario y no alimentario, sin la intermediación de una persona encargada de servir a los clientes. En concreto, forman parte de este mercado los siguientes tipos de superficie de venta:

- Supermercados chicos con superficies de venta inferiores a 400m<sup>2</sup> (del tipo Supermercado Alameda o La Bandera Azul)
- Las medianas superficies. Supermercados con superficies de venta superior a 400m<sup>2</sup> e inferior a 2.500m<sup>2</sup>
- Las grandes superficies. Hipermercados con una superficie de venta minorista superior a 2.500m<sup>2</sup>

## II.1.2. Mercado relevante geográfico

Dada la definición del mercado relevante de producto, que considera «...*productos alimenticios y de artículos no alimenticios de consumo corriente en el hogar, para consumidores finales*»,<sup>10</sup> no resulta viable en términos operativos definir el mercado relevante geográfico para cada uno de los productos de estas características que pueda ser adquirido en un supermercado por un consumidor, por lo que para estos efectos se considera que, desde el punto de vista del consumidor, la elección del punto de venta (compra) estará limitada por el espacio geográfico al que le resulte razonable desplazarse para efectuar una compra. De ahí que, por razones de índole práctica, el consumidor final escogerá para pequeñas compras un punto de venta próximo a su domicilio, mientras que para grandes compras elegirá en un radio de acción más grande.<sup>11</sup> Con todo, para la relación supermercados – consumidores finales, el mercado relevante geográfico responderá a un ámbito eminentemente local.

Para determinar la amplitud geográfica razonable para que un consumidor se desplace a comprar dicha canasta y, por tanto, el área de influencia de una superficie de venta al detalle, una serie de estudios internacionales sugieren considerar que las zonas de influencia de los puntos de venta se delimitan geográficamente dentro de un radio acotado por las características socioeconómicas y de acceso y transporte de cada zona.

---

<sup>10</sup> TDLC (2004), Sentencia N° 9, *Op. Cit.*

<sup>11</sup> La racionalidad económica tras esto viene dado por el costo de transporte y su relación con el monto total de la compra. Así, para productos de muy bajo precio relativo –o, para bienes cuyo gasto representan una fracción muy baja de los ingresos de los consumidores–, la relación costo de transporte / precio del bien (o equivalentemente, gasto) es muy alta. No obstante, en el caso de compras de bienes de mayor precio relativo (o compras más costosas, como sucede en el caso de las compras de abastecimiento, que implican un gasto de una mayor fracción de ingresos del consumidor que una compra de reposición), la relación costo de transporte / precio del bien (o, equivalentemente, gasto) es muchísimo menor, lo que define que el consumidor esté dispuesto a financiar traslados mayores cuando debe comprar artículos más caros o que implican una mayor fracción de sus ingresos, por lo que el mercado geográfico para estos bienes deberá ampliarse. En el caso que nos preocupa, los consumidores están dispuestos a financiar mayores traslados para una compra de abasto que para una de reposición, lo que define que los mercados geográficos de ambas difieran. Un interesante ejercicio numérico en este sentido puede observarse en Agostini, C. y E. Saavedra (2007), “Un Análisis de Competencia al Caso de la ‘Feria In Especial Tecnología’ del Banco de Chile”, de la causa Rol FNE 753-06 que en este momento está presentada ante el H. TDLC.

En consecuencia, la delimitación del ámbito local del mercado debe hacerse caso a caso. A modo de ejemplo, en España se ha establecido como referencia un tiempo de traslado de 15 minutos,<sup>12</sup> mientras que en el Reino Unido el criterio es incluso menos flexible y fija 10 minutos como tiempo del traslado de referencia.<sup>13</sup>

Como antecedente adicional, encuestas de origen – destino en Chile, que indagan en los tiempos promedio de viaje por tipo de transporte y motivo (sólo para la Región Metropolitana y algunas otras ciudades del país), establecen que los tiempos de viaje promedio en automóvil por motivos de educación y trabajo se concentran en 25 minutos,<sup>14</sup> que se constituiría una referencia para la disposición de traslado de un consumidor en una actividad que supone una mayor valoración que el acto de comprar (trabajar o estudiar), por lo que el tiempo de traslado asociado a compras en supermercados debe ser menor. Con ello, el estándar internacional de 10 minutos de traslado en auto sería consistente con los patrones promedio de tiempo de transporte en ciudades grandes e intermedias mayores en el país.

De esta manera, para establecer áreas de influencia que circunscriban el mercado relevante geográfico, la FNE recurre al concepto de **isocrona**, o área definida en función de una línea imaginaria que une las poblaciones que distan de un punto de referencia un determinado tiempo de traslado. Por consiguiente, el mercado geográfico relevante de los supermercados sería aquella área de influencia dada por los kilómetros a la redonda que los consumidores recorran en un automóvil particular, en un tiempo de desplazamiento definido en función del tamaño de la ciudad (según la definición de ciudad del Observatorio Urbano del MINVU <sup>15</sup>), adoptando el siguiente criterio de isocrona:

**Para ciudades** (centros poblados urbanos de 5 mil habitantes o más) <sup>16</sup>

- **Para áreas metropolitanas, ciudades grandes e intermedias mayores:** El estándar internacional del área geográfica a la redonda que se pueda cubrir en 10 minutos, respecto de un punto central o de referencia (estimativamente, una circunferencia

---

<sup>12</sup> Ver Ministerio de Economía y Hacienda de España (2005) Informe del Servicio de Defensa de la Competencia del N° 05084, DINOSOL / Supermercados Megacentro (<http://www.dgdc.meh.es/Informes%20SGC/N05084INFWEB.pdf>)

<sup>13</sup> Ver Competition Commission (2003), “A report on the mergers in contemplation”, Safeway plc and: Asda Group, Wm Morrison Supermarkets plc, Sainsbury plc and Tesco plc., United Kingdom; que fuera el criterio empleado por esta FNE en su requerimiento contra supermercados. Adicionalmente, la Comisión Europea consideró un criterio de 20 minutos en la fusión Kesko - Tusco en Finlandia, el 1996.

<sup>14</sup> De acuerdo a estas encuestas de origen-destino, el tiempo de viaje promedio para 6 ciudades del país, que consideró a ciudades metropolitanas –Chillan, Concepción Metropolitano, La Serena-Coquimbo, Valparaíso Metropolitano, Temuco, Santiago Metropolitano- destinado al traslado por razones de estudio es de 24 minutos, en tanto que para el traslado con razones laborales es de 28 minutos.

<sup>15</sup> Esta definición de ciudad fue construida no sólo sobre la base de la división político-administrativa del país y la definición censal de ciudad (asentamientos urbanos de más de 5.000 habitantes), sino considerando además criterios de funcionalidad y acceso a servicios para la población. Y, para mayores antecedentes, se puede consultar el documento del MINVU (2006), “Diagnóstico Urbano de Chile”, noviembre (<http://www.observatoriourbano.cl/docs/index.htm>).

<sup>16</sup> En el link <http://www.observatoriourbano.cl/indurb/index.asp> se puede encontrar la lista de todas las ciudades del país y acceder a los indicadores urbanos de cada una de ellas. La clasificación de ciudad según su tipo es la siguiente: Ciudades Metropolitanas, más de 300 mil habitantes; Ciudades intermedias mayores, de 100 mil a 300 mil habitantes; Ciudades intermedias menores, de 20 mil a 99.999 habitantes; y Ciudades pequeñas, de 5 mil a 19.999 habitantes.

de radio 5 km., definido específicamente en función del emplazamiento, acceso y características de las vías de circulación);

- **Para ciudades intermedias menores y pequeñas:** El área geográfica a la redonda que se puede recorrer en menos de 25 minutos, respecto de un punto central o de referencia (estimativamente, una circunferencia de 15 km. de radio, definida caso a caso en función de las variables ya mencionadas)

- **Para entidades pobladas no urbanas**

Para aquellos casos de competencia en la industria en comento (y en lo referido a la relación con el consumidor final), en que sea necesario definir el mercado geográfico relevante en áreas que estén situadas fuera de las ciudades (áreas rurales o urbanas con menos de 5.000 habitantes), la isocrona se extenderá lo necesario para acceder – considerando las vías de acceso específicas– a la ciudad más cercana que cuente con supermercados en su oferta de servicios; lo que incluso puede llevar a definir un mercado geográfico que involucre una o más ciudades contiguas a la entidad poblada de donde se parta (o de referencia).

Cabe señalar que esta definición operativa para el mercado relevante de supermercados pareciera ser coherente con aquella que implementan los jefes de tienda en empresas del *retail*, tal como se instruye y ejemplifica en un diplomado de gestión de *retail* de una prestigiosa universidad especialista en negocios: «Cada jefe de tienda debe conocer muy bien la comunidad que rodea a su local. Necesita saber dónde viven sus clientes y quiénes son. Mientras más información tenga sobre ellos, mejor se podrá estimar el potencial de la tienda.»<sup>17</sup> En éste, se presenta el concepto de 'micromercado', definiéndolo como la «zona de influencia comercial de una tienda ubicado [el micromercado] dentro de un radio de 15 a 20 minutos en automóvil y está formado por los competidores y los clientes.»<sup>18</sup> Nótese que esta definición es absolutamente coincidente con lo que la literatura empírica de competencia entiende como mercado relevante geográfico para casos de *retail*. Adicionalmente, se señala que este micromercado estaría, a su vez, dividido en zonas –entendidas como un conjunto de tres anillos concéntricos, diferenciadas por la extensión del radio respecto de un punto central de referencia -, que afectaría la penetración esperada del citado establecimiento de *retail*, al considerar la probabilidad de obtener visitas –con mayor o menor frecuencia- y materializar ventas dada la densidad de población del anillo. El cuadro 2 presenta esta división, que además se presenta gráficamente en la figura 5 a continuación:

---

<sup>17</sup> Diario La Tercera, "Conoce a tu mercado como a ti mismo". Clase N° 4 del curso Administración del Retail, dictado por el profesor Phillip Hordern para el Diploma en Gestión del Retail que, en modalidad e-class, dicta la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez. Publicado el lunes 9 de abril de 2007.

<sup>18</sup> *Ibid.*

Figura 5.  
Segmentación del mercado por zona de atracción



Fuente: Phillip Hordern (2007), Clase N°4, curso 'Administración del Retail', Diploma en Gestión del Retail, Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.

Cuadro 2.  
Zonificación de los Micromercados

Zona	Compra del mes
Zona Central o Base	Área geográfica ubicada dentro del radio de un kilómetro desde la tienda, que permite llegar a ella caminando
Zona Residencial	Área geográfica ubicada dentro del radio de 1 kilómetro y 3 desde la tienda, similar a un anillo que cubre las viviendas que están a más de cinco y menos de diez minutos de traslado en automóvil
Zona de Destino	Área geográfica ubicada dentro del radio entre más de 3 y menos de 5 kilómetros de la tienda, y que puede extenderse en función de lo expedito de las vías de acceso (por ejemplo, al existir autopistas)

Fuente: Phillip Hordern (2007), *Ibid.*

Lo anterior indicaría, sin ambigüedad, que la definición del mercado relevante geográfico para un supermercado en particular será local y *ad-hoc* al caso que se esté analizando, dependiendo del tipo de ciudad en que esté emplazado (que intenta ser una proxy de la accesibilidad y disponibilidad de servicios). Considérese por ejemplo el caso de La Serena y Coquimbo: de acuerdo a la división político-administrativa del país, ambas corresponden tanto a los nombres de comunas de la provincia de Elqui en la IVª Región de Coquimbo, como a los nombres de las ciudades capitales comunales respectivas. No obstante, y según la definición funcional de ciudad, por flujos de comunicación e interacción de servicios, el MINVU ha definido a La Serena – Coquimbo como una sola ciudad, con una población (al año 2002) de 296.253 habitantes, correspondiéndole la categoría de ciudad intermedia mayor; por lo que la definición de mercado relevante geográfico en materia de supermercados consideraría isocronas de 10 minutos.

La figura 6 corresponde a la digitalización del plano de la ciudad La Serena – Coquimbo, y al mapeo con la ubicación de los diferentes supermercados instalados en ella a enero de 2007. Se aprecia que la definición de mercado geográfico relevante para cada





## II.2. Estructura del mercado

El análisis de la estructura de mercado pretende determinar la existencia de posición de dominio en un mercado del producto y geográfico específico. En este caso, en que se analiza la relación aguas abajo entre los supermercados y los consumidores finales, resulta claro que:

- La definición de la estructura de mercado sólo puede hacerse caso a caso, toda vez que los límites geográficos del mercado, según se ha mostrado en el punto precedente, se determinan de esta forma.
- La posición de dominio que tenga un supermercado, medido por su participación en las ventas totales de la industria a nivel nacional, no necesariamente guarda relación con que ostente o no una posición de dominio (esto es, tenga poder de venta) respecto de los consumidores finales, toda vez que esta posición se definirá en función del mercado relevante geográfico que, como se vio, se determina caso a caso;
- De esta forma, es posible que un establecimiento de una cadena de supermercados tenga poder de venta respecto de los consumidores en un cierto mercado geográfico, en tanto que otro local de la misma cadena se desenvuelva en un ambiente sumamente competitivo en otro mercado;
- No obstante, en la medida en que la industria de supermercados se concentra, esto es, disminuye el número de cadenas operando, aumenta la probabilidad de alcanzar posición de dominio en determinados mercados geográficos. El mismo sentido tiene el que esta concentración (y los planes de expansión de las cadenas en operación) se base fuertemente en la adquisición de otras cadenas, que ocupaban un espacio clave en determinados ámbitos subnacionales (regionales o locales).
- Por su parte, los consumidores (la otra parte en la relación supermercados – clientes finales) se encuentran atomizados y distribuidos en todo el país. Su distribución no es uniforme, toda vez que hay zonas de mayor concentración poblacional (por ejemplo, las ciudades metropolitanas e intermedias mayores) y, dentro de éstas, comunas y barrios con mayor densidad (hab./km<sup>2</sup>). Con todo, es incuestionable que el consumidor individual no tiene poder de compra respecto de los supermercados,

### II.3. Concentración de la industria y efecto en los precios finales

Una de las defensas más recurrentes que esgrimen las grandes cadenas de supermercados en favor de su concentración es la evolución de precios del sector en comparación con el resto de la economía y, producto de esto, el aumento de bienestar que los consumidores finales estarían logrando. En efecto, en su contestación al requerimiento presentado por la FNE ante el TDLC, Distribución y Servicio S.A., D&S, señala: *«La evidencia empírica indica que el desarrollo del segmento de los supermercados ha favorecido a los consumidores finales con menores precios y más y mejores productos. Lo anterior, **derivado de los altos niveles de competencia presentes en el mercado relevante** y de los ahorros de eficiencia que presentan los principales agentes del mercado, que son traspasados directamente a los consumidores finales»* (el destacado es nuestro).<sup>19</sup> La misma constatación sobre los supuestos beneficios para el consumidor final reaparece en la contestación de Cencosud: *«... estos beneficios no sólo se traducen en mejores servicios y variedad de productos, sino que también ha habido mejoras en relación con los precios.»*<sup>20</sup>

En este mismo sentido, con motivo de la Consulta para la fusión entre D&S y Falabella S.A.C.I. que estas empresas presentaron ante el TDLC en el mes de junio y que, por su naturaleza, afecta al mercado supermercadista (dada la fusión de Tottus con la cadena de supermercados controladas por D&S), se señalaba que *«La mejor evidencia de la competitividad de la industria de los supermercados está dada por la significativa ampliación de la oferta y por la circunstancia que los precios reales de los alimentos y otros productos han sufrido reducciones significativas», «...las reducciones de precios han sido sostenidas, incluso luego de que la industria sufrió procesos que la llevaron a una mayor concentración»* y que *«Las reducciones consistentes de precios en el mercado relevante, unidas a la reducción de márgenes de sus oferentes, dejan en evidencia el carácter extremadamente competitivo de la industria»*<sup>21</sup> La figura 7 a continuación, muestra una gráfica que D&S ha presentado en diversas oportunidades como un claro reflejo que *«en los supermercados, mayor concentración no ha sido sinónimo de menor competencia»*.<sup>22</sup>

---

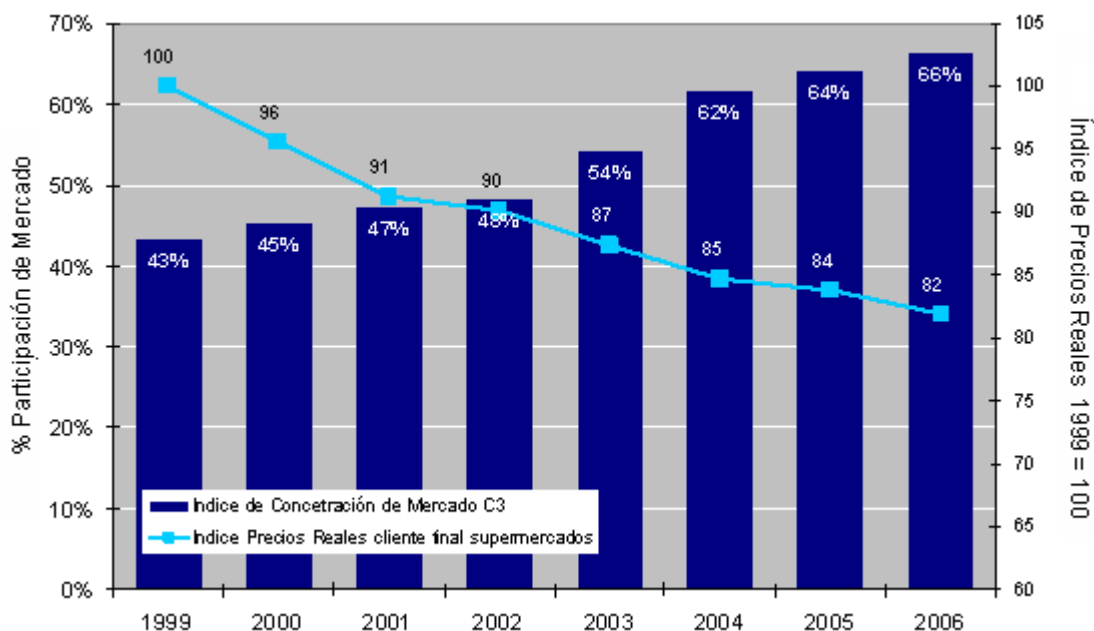
<sup>19</sup> Contestación de D&S al requerimiento de la FNE ante el TDLC, 20 de septiembre de 2006, p. 57.

<sup>20</sup> Contestación de Cencosud al requerimiento de la FNE ante el TDLC, s/f, p.25.

<sup>21</sup> Consulta sobre Fusión de D&S y Falabella, junio de 2007. La versión electrónica de esta Consulta puede descargarse del sitio web del TDLC, en [http://www.tdlc.cl/db\\_images/causas/466ee53b9ef30\\_Consulta.doc](http://www.tdlc.cl/db_images/causas/466ee53b9ef30_Consulta.doc).

<sup>22</sup> Tomado de la presentación "Competencia y Concentración" que Enrique Ostalé, Gerente General de D&S, presentó en las VII Jornadas de Supermercado. ASACH, noviembre de 2006; aunque también se presenta como material de apoyo en la Consulta sobre Fusión de D&S y Falabella (2007).

**Figura 7.**  
**Evolución precios supermercados versus concentración de la industria**



Fuente: Consulta Fusión D&S – Falabella (2007), presentada por las empresas involucradas en la operación de concentración ante el TDLC (2007).

Notas: (i) Índice C3 corresponde a la suma de las participaciones de mercado de las tres mayores cadenas de supermercados a nivel nacional; (ii) Las categorías incluidas son frutas, verduras, bebidas alcohólicas y analcohólicas, pan y cereales, lácteos, carnes y cecinas, azúcares, vestuario, línea blanca y electrodomésticos; (iii) Índice de precios deflactado por el IPC.

En cuanto a los estudios sobre el sector, y en particular la relación entre los grados de concentración y la evolución de los precios, el trabajo de Lira, Rivero y Vergara (2005)<sup>23</sup> ofrece evidencia que apoyaría la tesis de que los cambios acaecidos en los últimos años en la industria han favorecido a los consumidores, a través de la reducción de los precios finales.

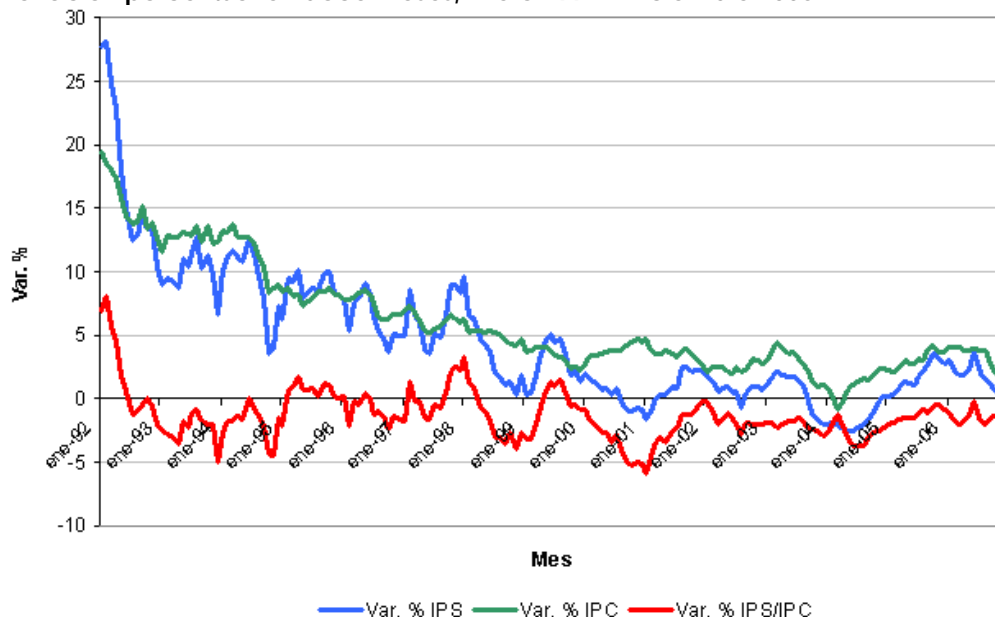
Ahora, si bien la evolución de los precios a público parece ser consistente con lo que las grandes cadenas de supermercados alegan en su favor, un análisis de éstas con mayor detención puede llevar a conclusiones distintas. Así, en primer lugar, cuando se considera la evolución general de precios de la economía medidos a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC), con la evolución de los precios de los productos de Supermercados, medidos a través del Índice de Precios de Supermercados (IPS),<sup>24</sup> en

<sup>23</sup> L. Lira, R. Rivero y R. Vergara (2005), "Entry and Prices: Evidence from the Chilean Supermarket Industry", septiembre.

<sup>24</sup> La serie para el índice de precios de supermercados IPS se obtiene a partir del deflactor implícito de la serie de ventas de supermercados en términos nominales y reales que publica el INE mensualmente. Metodológicamente, para la construcción del Índice de Ventas de Supermercados el INE considera una muestra de locales en todo Chile con tres o más cajas registradoras y que comercializan al detalle una o varias líneas de bienes de consumo a través del sistema de autoservicio. Sin embargo, el IPS es construido a partir de unas sub-muestra de establecimientos con las mencionadas características, levantados en la Región Metropolitana, lo que introduce un primer sesgo (de tipo geográfico). Un sesgo adicional en esta serie (IPS) dice relación con la inclusión de precios de productos no alimenticios –como vestuario,

efecto se observa que el crecimiento de los precios de supermercados es menor que el del IPC, tendencia que se manifiesta con mayor claridad a partir de fines de 1999. Esto se puede apreciar fácilmente en la figura 8, que grafica la variación porcentual en 12 meses del IPS, el IPC y la razón entre ambas series para el período 1992-2006. La persistencia que se observa en las menores tasas de crecimiento de los precios que muestran los supermercados con respecto al IPC refleja que no se está en presencia de un fenómeno transitorio, sino que éste debe ser explicado también a partir de los cambios en la estructura de la industria y/o en las estrategias seguidas por los agentes económicos de la misma.<sup>25</sup> En efecto, la trayectoria observada de los precios se explicaría por una combinación de ganancias de eficiencia generadas por los cambios en la estructura de la industria, en especial, el aprovechamiento de economías de escala y de ámbito, y de las estrategias de precios seguidas por los supermercados ante sus proveedores y ante los consumidores.

**Figura 8.**  
**Índice de Precios de Supermercados e Índice de Precios al Consumidor**  
**Variación porcentual en doce meses, Enero 1992 – Diciembre 2006**



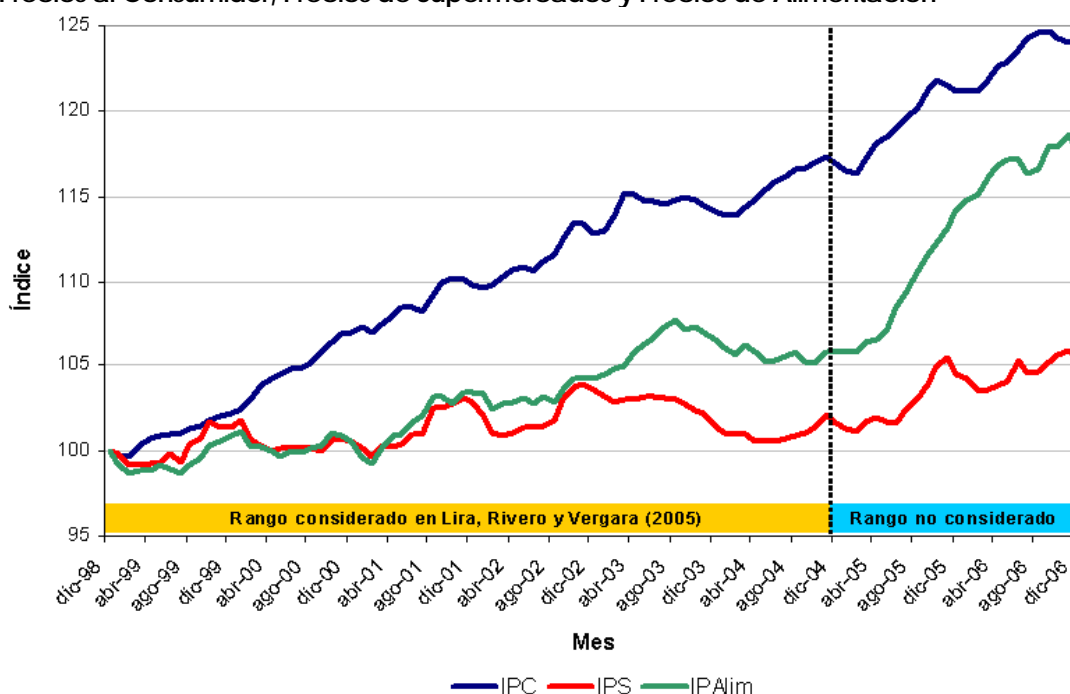
Fuente: Elaboración propia sobre la base de INE.

farmacia, electrodomésticos, etc.-, que se extraen de una muestra de canales distribuidores tradicionales distintos a los supermercados, y que finalmente se ponderan linealmente con alrededor del 20% en este índice. Esta información fue obtenida de una entrevista con el encargado del Índice de Ventas de Supermercados del INE, debido a que no existen precisiones respecto a esta serie en las notas metodológicas publicadas en la página web institucional. Para ver más detalladamente la metodología de construcción de los índices de venta de supermercados ver [http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/estadisticas\\_economicas/supermercados/metodologia/hm/metodologia.htm](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_economicas/supermercados/metodologia/hm/metodologia.htm)

<sup>25</sup> En el mismo sentido Lira, Rivero y Vergara (2005) señalan: «La caída relativa de los precios minoristas asociada con nuevos entrantes a los mercados locales es atribuible a dos factores. El primero es la mayor productividad de los entrantes en relación a los incumbentes, lo cual aumenta la productividad del conjunto de la industria y es transmitida a los consumidores a través de precios bajos. El segundo es la presión a la baja sobre los precios generada solamente por el aumento de la competencia en esos mercados locales en donde existía previamente algún poder de mercado». Los autores omiten, empero, que una de las posibles explicaciones a esta baja en los precios también puede deberse al ejercicio del poder de compra que las grandes cadenas de supermercados ostentan en el mercado de sus insumos.

Nótese que, siguiendo el estudio de Lira y otros (2005), los autores hacen referencia a la evolución del IPC Alimentos versus el IPC general de la economía,<sup>26</sup> señalando que «... [el] índice de precios al consumidor de alimentos comparado con el índice general de precios al consumidor (IPC) de 1998 a 2004: el precio de los alimentos en relación con el IPC ha caído un 10% en todo el período. Es importante notar que los alimentos representan alrededor del 80% de las ventas de los supermercados».<sup>27</sup> Además, agregan que «... [el] índice de precios de bienes vendidos en supermercados [IPS] que incluye alimentos, aparatos electrodomésticos y vestuario... [cae] en relación al IPC a lo largo del período en una suma de aproximadamente un 14%».<sup>28</sup> No obstante, siguiendo la misma serie del IPC, el Índice de Precios de Supermercados y el Índice de Precios de Alimentación<sup>29</sup> (IPAlim) hasta diciembre de 2006, las conclusiones que se obtienen son menos auspiciosas de lo que los autores presentan. En este sentido, obsérvese la figura 9, que ilustra la trayectoria mensual del IPC, IPS y el IPAlim, tanto para el período considerado por los citados autores, 1998-2004, como el período que los autores no alcanzan a considerar, 2004-2006.

**Figura 9.**  
Precios al Consumidor, Precios de Supermercados y Precios de Alimentación



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas, INE y construcción de la FNE a partir de datos del INE.

<sup>26</sup> Referencias en este sentido son comunes por parte de la industria supermercadista para enfatizar públicamente los efectos positivos de la evolución en la estructura de la industria sobre su competitividad.

<sup>27</sup> Lira, Rivero y Vergara (2005).

<sup>28</sup> *Ibíd.*

<sup>29</sup> Ante la ausencia de especificación de la construcción del Índice de Precios de Alimentos por parte de los autores, o de una fuente de donde la hubieran obtenido, esta FNE optó por seguir la serie de precios de los productos del grupo de alimentación de la canasta del IPC, excluyendo los productos del subgrupo de alimentos fuera del hogar y preparados para llevar. A pesar de lo anterior, ambas series son coincidentes en sus trayectorias. El detalle de los productos incluidos en la canasta y sus ponderaciones está en el Anexo N°1 de este informe.

De la figura 9 resulta interesante notar en primer lugar que durante el período que el estudio deja fuera, los precios de los alimentos experimentan un alza significativa, que a su vez repercute fuertemente en la evolución del IPC. Además se debe considerar que es precisamente a fines de 2004 cuando se termina con la ola de adquisiciones iniciada a mediados de 2003, por lo que la participación de los supermercados en el total de las ventas detallistas –y por tanto la incidencia de los precios de los productos vendidos por ellos- es mayor.<sup>30</sup> A todo lo anterior agréguese que en el estudio mencionado se elige la ciudad de Santiago como referencia para evaluar la entrada de nuevos competidores en otras ciudades, precisamente «... porque para 1998 Santiago ya contaba con muchos hipermercados, sugiriendo que los efectos de la entrada de hipermercados estaba asimilada desde hace tiempo».<sup>31</sup> Esto, a la luz de la trayectoria de precios de alimentos en la Región Metropolitana, contradice la validez de una de sus principales conclusiones: «Los precios bajos generados por la entrada persisten a lo largo del tiempo».<sup>32</sup> Así, lo que esta serie de precios estaría mostrando es que, en el mejor de los casos, los precios bajos son menos persistentes en el tiempo de lo que sugieren los autores, y que la tendencia sugerida para la Región Metropolitana podría materializarse más tarde en las ciudades analizadas.<sup>33</sup>

Antes de detenernos en los resultados econométricos logrados en el citado estudio, es necesario tomar en cuenta que la serie de precios regionales que se construyó en éste, en base al índice de precios regional del INE, no tiene representatividad estadística, y con esto toda conclusión que de ella se desprenda tiende a ser espuria.<sup>34</sup> Más aún, si a pesar de ello se considerara que el IPS, fuera un buen indicador de la evolución de los precios de los productos vendidos por los supermercados, éste de todas formas podría estar subestimado, para efectos de su comparación, con la evolución de precios de alimentos, ya que la serie de ventas de supermercados del INE toma en cuenta líneas de productos no tradicionales, tales como electrodomésticos y vestuario. Si se compara por ejemplo la trayectoria de ventas reales de la serie del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) con la que publica la Cámara Nacional de Comercio (CNC),<sup>35</sup> que sólo toma en cuenta líneas

---

<sup>30</sup> Esto se puede concluir de la revisión de las cifras de ventas de las pequeñas y medianas empresas del comercio detallista para el período 2005-2006, que publica la Confederación del Comercio Detallista y Turismo, CONFEDECH. Las cifras de variación mensual de las ventas en 12 meses, para una muestra de unos 500 locales de las regiones V y Metropolitana, oscilan en alrededor de 2%, en contraste con las tasas superiores al 7% que han venido mostrando las ventas reales de supermercados según la información publicada por INE. Véase <http://www.confedech.cl/home.html>

<sup>31</sup> Lira *et al* (2005), *Op. Cit.*

<sup>32</sup> *Ibid.*

<sup>33</sup> Preciso es señalar que los autores del estudio no hablan exactamente de *concentración* sino de *entrada de nuevos locales en formato hipermercado*. El estudio de Gómez-Lobo y González (2007), al que se hará referencia más adelante, profundiza en esta distinción.

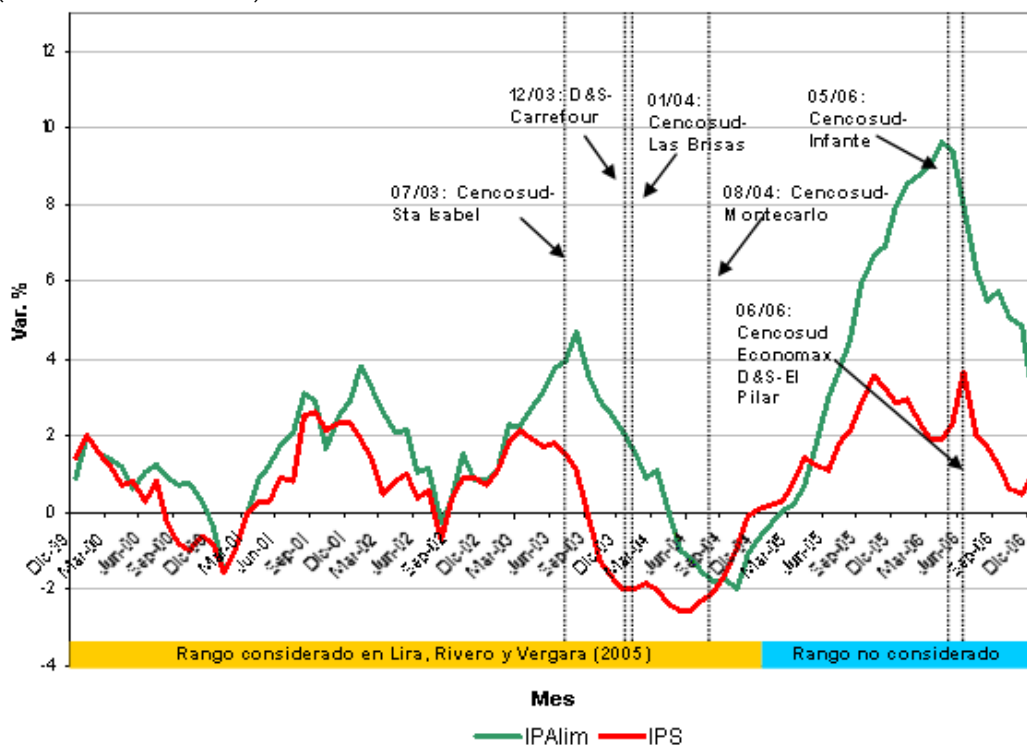
<sup>34</sup> Para construir su canasta de consumo en regiones, el INE encuesta 5 locales sin consideraciones de alcance muestral, y los pondera en forma aritmética, por lo que la selección no captura necesariamente los patrones de consumo de cada región, ni tiene la representatividad que le permita obtener resultados consistentes o robustos.

<sup>35</sup> El índice que publica la CNC considera sólo locales de la Región Metropolitana y toma en cuenta líneas de productos tradicionales, esto es artículos de consumo corriente del hogar tales como abarrotes, alimentos perecibles y no perecibles, que pondera de acuerdo a la canasta del IPC. Las series y sus desagregaciones se pueden consultar en [http://www.cnc.cl/indices\\_ventas\\_super.asp](http://www.cnc.cl/indices_ventas_super.asp), sin embargo se encuentran aquí sólo desde 2000 hasta diciembre de 2006.

de productos “tradicionales”, la primera muestra tasas de crecimiento sistemáticamente mayores que la segunda.<sup>36</sup> Esto, a pesar de que ambas intentan reflejar de la misma forma el movimiento cíclico del sector,<sup>37</sup> lo que estaría reflejando, por un lado, el crecimiento en las ventas que los supermercados han tenido en regiones y, por otro, la incidencia cada vez mayor que van cobrando en las ventas los ingresos de líneas de productos “no tradicionales”.

Con todo, si se consideran las variaciones porcentuales en 12 meses de los precios de alimentos y de supermercados, llama la atención que después de la serie de operaciones de concentración horizontal que terminaran con la adquisición de Montecarlo por Cencosud (en agosto de 2004), la caída de los precios de supermercados comienza primero a desacelerarse, y luego se revierte. Para el período 2005-2006, en particular, la serie de precios de supermercados ya muestra una clara tendencia alcista.

**Figura 10.**  
**Precios de Supermercados, Precios de Alimentos y Operaciones de Concentración**  
 (Variación en 12 meses)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del INE y fechas de operaciones de concentración en la industria de supermercados.

<sup>36</sup> Como referencia, a diciembre de 2006 el promedio en 12 meses del Índice de Ventas Reales de Supermercados del INE aumentó en 255,1% con respecto a diciembre de 1991 mientras que para igual período el índice de la CNC lo hizo sólo en 57%.

<sup>37</sup> El coeficiente de correlación entre las series de ventas reales mensuales de Supermercados del INE y de la CNC es de 0,73 mientras que para sus tasas de variación mensual alcanza un valor de 0,81.



Es durante el periodo de ocurrencia de las operaciones de concentración señaladas, que se observa la caída de los precios sugiriendo un comportamiento estratégico por parte de las cadenas locales previamente establecidas en donde las grandes cadenas iban ingresando y tomando posición,<sup>38</sup> presumiblemente, con agresivas campañas de precios con el fin de afianzar su introducción en los nuevos mercados, todo lo cual tiene un efecto transitorio en el sentido que se disipa, quizás incluso revierte, después del periodo de acomodación.<sup>39</sup>

En cuanto a los precios de alimentos sólo cabe agregar que, así como en enero de 2004 el Banco Central quedaba perplejo ante su evolución a la baja –que presionaba al IPC más allá de su meta- y los explicaba por una intensificación de la competencia en el sector comercio,<sup>40</sup> la situación ha llegado a revertirse, acaso signo de preocupación, ya que desde agosto de 2005 hasta noviembre de 2006 la variación en 12 meses del precio de los alimentos ha estado por sobre el 4%, que constituye el techo de la banda que el Banco Central establece como meta de inflación. Contra cualquier discurso de la industria, esto ha significado que los precios de los alimentos han pasado, de ser un atenuante, a ser un agravante de la inflación.

Precisamente en línea con las consideraciones anteriores, en el estudio de Gómez-Lobo y González (2007)<sup>41</sup> se estima el modelo de Lira, Rivero y Vergara (2005), manteniendo la misma muestra de ciudades y el mismo periodo de análisis, pero con una serie mensual (y no trimestral como el original) y con la utilización del índice de Herfindahl-Hirschman (IHH) en relación a Santiago en vez de la variable dicotómica de entrada de locales en formato Hipermercado utilizada en el estudio original, encontrándose que: «... *en aquellos mercados donde la concentración es más alta, relativo a Santiago, los precios también son más altos...* [observándose] *un ajuste no muy rápido de los precios... El impacto de esta variable [concentración medida a través del IHH] en el corto plazo es bajo (0,0035), sin embargo el efecto de largo plazo es de 0,022... Vale la pena remarcar que los resultados anteriores –de una relación positiva y significativa entre precios y concentración– no se deben a diferencias de costos entre regiones, ya que, como se explicó más arriba, estas*

---

<sup>38</sup> En efecto: «... esto sugiere que las firmas incumbentes reaccionan con una baja de precios cuando ven evidencia concreta de entrada [de nuevos competidores]... » (Lira et al, 2005), y más adelante «Posibles explicaciones para estas reducciones de precios son que las firmas entrantes incrementan la competencia en los mercados locales, que incrementan la productividad global de la industria, o alguna combinación de las dos» (Ibíd.).

<sup>39</sup> En el mismo sentido y complementando lo anterior: «... la empresa D&S propietaria de los establecimientos Líder lanzó una campaña denominada 'precios bajos siempre'. Según reporta la prensa especializada, ésta comenzó en Agosto del 2003 y terminó o fue modificada en el último trimestre del 2004. El hecho que tanto el IPC de alimentos con el de supermercados presente una caída significativa durante ese mismo período podría reflejar que las otras cadenas reaccionaron ante la estrategia agresiva de precios planteada por D&S, bajando también sus precios. La gran volatilidad de los precios de alimentos en tal período puede explicarse por la acomodación de las firmas al nuevo escenario competitivo, donde las empresas buscan crecer ya sea mediante la adquisición de otras empresas como mediante la implementación de campañas agresivas de precios » Aldo González (2007), "Efectos Competitivos del Aumento en la Concentración en el Mercado de la Venta de Alimentos al Detalle. Un Análisis Conceptual".

<sup>40</sup> «En Chile... varias fuentes indican que la competencia se ha intensificado en el sector comercio, con un especial impacto sobre la inflación que se refleja más claramente en bajos precios de los alimentos no perecibles» extracto del Informe de Política Monetaria del Banco Central de Chile, de enero de 2004, citado en Lira, Rivero y Vergara (2005).

<sup>41</sup> Gómez-Lobo, A. y A. González (2007), "La relación entre los precios de los alimentos y la concentración de los supermercados en Chile: Evidencia de un modelo dinámico de panel y análisis de los impactos de las fusiones propuestas en la industria".

*diferencias están siendo controladas por el efecto fijo de cada ciudad. El efecto fijo también está controlando por diferencias en la escala o tamaño relativo entre los diferentes mercados locales», para concluir que... «A la luz de estos resultados, surge una interpretación interesante de los resultados encontrados por Lira, Rivero y Vergara (2005). Ellos concluyen que la entrada de un Hipermercado en una ciudad baja los precios. Nuestros resultados sugieren que esto ocurre justamente porque la entrada tiene el efecto de aumentar el número de competidores y disminuir la concentración en los mercados.»<sup>42</sup>*

Más adelante los autores estiman otro modelo de panel dinámico, ampliando el período de análisis y el número de ciudades a 24 (en vez de 16), y encuentran nuevamente que el grado de concentración tiene un impacto positivo sobre el nivel de precios<sup>43</sup> además de comprobar que: «... no hay evidencia de que altos precios induzcan la entrada de nuevos supermercados en el futuro y que este proceso ayude a desconcentrar la industria local y bajar así los precios, al menos dentro del período de la muestra en el presente trabajo.»<sup>44</sup>

Así, los resultados de Gómez-Lobo y González (2007) clarifican los hallazgos de Lira, Rivero y Vergara (2005), en particular en cuanto a darles una correcta interpretación, permitiendo observar desde una perspectiva más integral la dinámica de precios de la industria de supermercados. En efecto, al comparar la relación entre los precios de alimentos y el IPC, con el grado de concentración de la industria -medida por el IHH-, comprueban que a medida que aumenta la concentración, el precio de la canasta de alimentos aumenta más que el IPC.

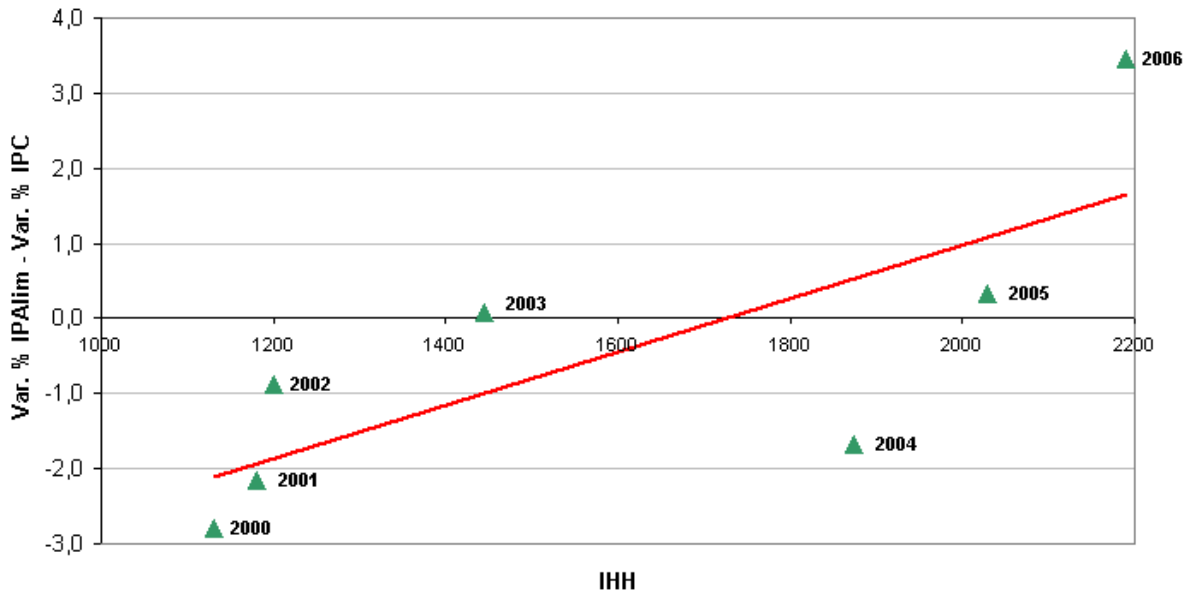
---

<sup>42</sup> *Ibid.*, pág. 14 y 15.

<sup>43</sup> A propósito del aumento de la tasa de variación en 12 meses que muestra la serie de precios de Supermercados en diciembre de 2006 que mencionábamos, es interesante destacar: "Los resultados indican que las fusiones podrían generar un aumento significativo en los precios, especialmente en Antofagasta y Talca, donde este aumento podría ser del 8,0%. El caso menos preocupante pareciera ser Santiago, donde se esperaría un aumento de precios de sólo 0,4%. Sin embargo, en este último caso, suponer que todas las comunas de la ciudad pertenecen a un mismo mercado geográfico es exagerado, por lo que los resultados del presente estudio pueden no ser muy relevantes para analizar las fusiones en esta ciudad." (*Ibid.*).

<sup>44</sup> *Ibid.*

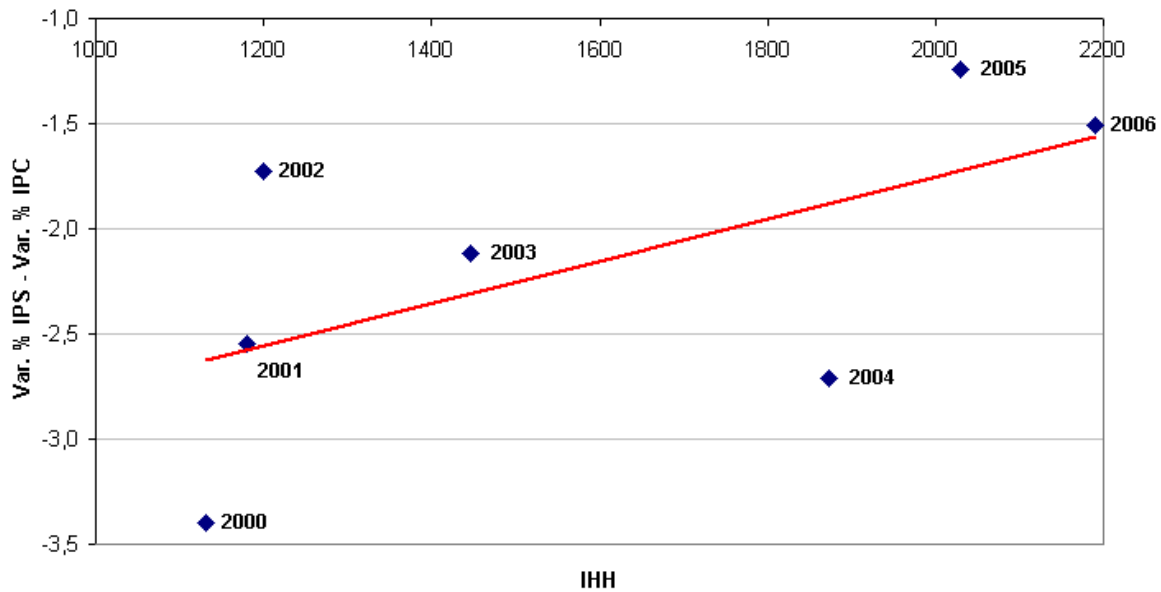
**Figura 11.**  
**Relación entre Concentración y Diferencial de Tasas de Variación entre IPAlim e IPC, 2000 – 2006**



Fuente: FNE, sobre la base de datos del INE e información entregada por las empresas.

Una tendencia similar se observa con los precios de supermercados. Si bien la relación IPS - IPC ha venido cayendo durante todo el período 2000-agosto 2006, ésta lo ha hecho a una tasa decreciente a medida que la concentración de las ventas de supermercados ha aumentado, tal como se deduce de la figura siguiente.

**Figura 12.**  
**Relación entre Concentración y el Diferencial de Tasas de Variación entre IPS e IPC, 2000 - 2006**



Fuente: FNE, sobre la base de datos del INE e información entregada por las empresas.

Las dos figuras anteriores evidencian que, para el consumidor final, los presuntos beneficios de una mayor concentración en la industria supermercadista son, a lo menos, cuestionables. Las operaciones de concentración han sido seguidas primero de una desaceleración de la caída de los precios observada anteriormente y luego de alzas de precios, lo que se advierte tanto en el cociente IPS/IPC como en la relación IPAlim/IPC. Respecto de la caída de precios anteriores, hayan sido éstas provocadas al menos en parte por traspasos de eficiencias por innovaciones tecnológicas introducidas a la industria, o el resultado de estrategias competitivas, las cifras sugieren que los niveles actuales de concentración han comenzado a revertir dichos beneficios al consumidor final.

La tendencia al incremento de los precios por parte de los supermercados tiene holgura para seguir materializándose, si es que aquéllos comienzan a ejercer su poder de venta, especialmente si:

- (i) Aumenta la concentración a nivel local;
- (ii) Aumentan los precios relativos de compra de los pequeños detallistas debido a la disminución en su poder relativo de compra <sup>45 46</sup>;
- (iii) Aumentan los costos de búsqueda de los consumidores;
- (iv) Y disminuye el incentivo a mantener precios atractivos, debido al menor número de competidores a partir de las operaciones de fusión.

## II.4. Concentración de la industria y análisis de márgenes

Hasta aquí hemos revisado la relación entre la concentración de la industria supermercadista y los precios de venta de supermercados y de alimentos en particular. Es respecto de estas relaciones que se ha centrado la discusión pública, al menos en Chile, por los eventuales efectos de la mayor concentración en la industria, en lo que atañe a los consumidores finales.

No obstante lo anterior, preciso es hacer una digresión para considerar que la naturaleza de la actividad de la industria supermercadista **es la comercialización y no la producción de bienes**, por lo que el valor de sus servicios se refleja en el valor agregado de las mercancías que comercializa y no necesariamente en el precio final de éstas. Por ello es necesario y conveniente hacer un seguimiento en paralelo de los precios mayoristas de los productos comercializados por los supermercados. Para estos efectos se ha desarrollado un interesante ejercicio de seguimiento de la evolución de precios minoristas y mayoristas de bienes de consumo. Tomando como punto de partida la identificación y selección de 102 productos del IPC susceptibles de ser comprados en supermercados –en los grupos de

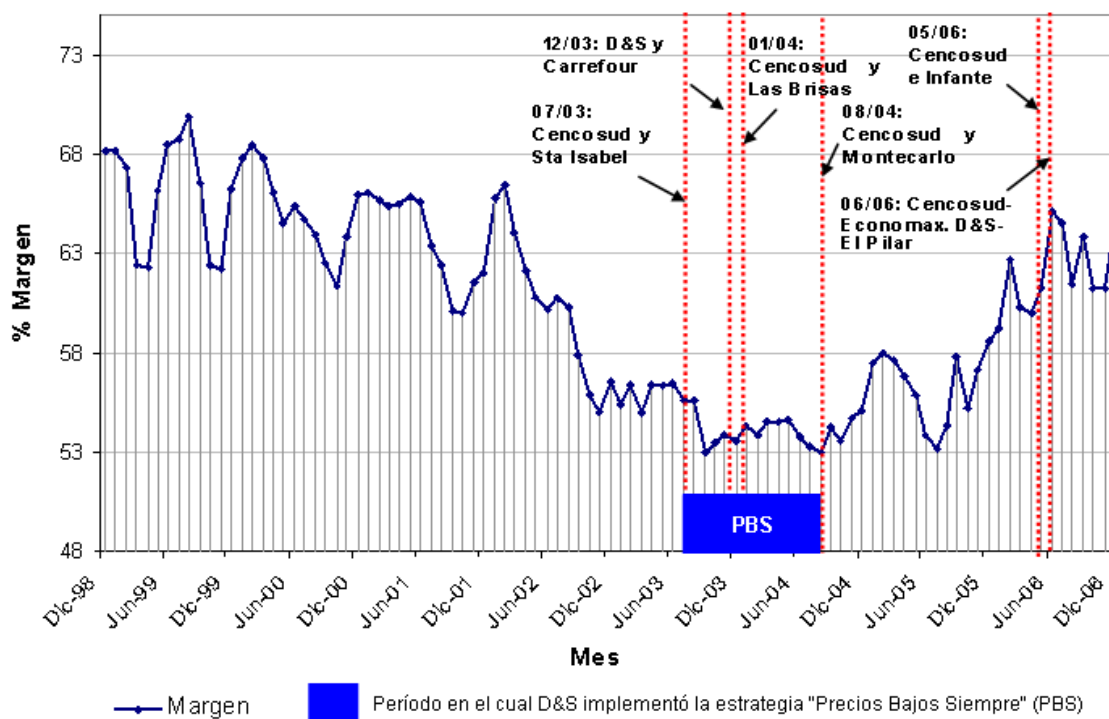
---

<sup>45</sup> Se suele por ejemplo argumentar que los grandes proveedores podrían estar ejerciendo su poder de venta sobre pequeños minoristas para resarcirse de las pérdidas pecuniarias de las que son objeto en su relación con los grandes poderes compradores.

<sup>46</sup> Es la idea que expresa uno de los informantes calificados que fueron entrevistados en profundidad cuando “Declara que ellos están en los Supermercados sólo por mantener y reforzar marca de productos, porque la verdad no les conviene, muchas veces *‘trabajan a pérdida’* [las negritas y cursivas son del original]”. Citado en *Estudio de Opinión: Percepciones de los Proveedores de Supermercados*, Cumsille, G. (2007).

Alimentación, Equipamiento de la Vivienda, Salud, Educación y Recreación- que en total representan el 21,9% de la canasta del IPC, se construyó una primera canasta de bienes. En segundo lugar, a partir de la canasta del Índice de Precios al por Mayor (IPM) del INE, se seleccionó un total de 79 productos de elaboración nacional que coincidiesen con los de la primera canasta (ajustando las distintas unidades de medida establecidas en uno y otro caso, a fin de lograr la estandarización de las unidades de medida cuando era necesario). Los precios mayoristas de estos bienes fueron ponderados de acuerdo a los ponderadores del IPC.<sup>47</sup> Por último se calculó un margen como la diferencia del precio de la canasta minorista con el precio de la canasta mayorista sobre el precio de esta última,<sup>48</sup> obteniéndose una serie mensual que abarca el período diciembre de 1998 a diciembre de 2006. La figura siguiente presenta la serie obtenida, señalándose en ella el momento en el que ocurrieron las principales operaciones de concentración en la industria así como el período en que D&S implementó en sus supermercados Líder la estrategia comercial "Precios Bajos Siempre"<sup>49</sup>:

Figura 13.  
Margen sobre Precios Mayoristas, Diciembre de 1998 – Diciembre 2006



<sup>47</sup> El detalle y ponderaciones de los productos considerados se encuentra en el Anexo N° 2.

<sup>48</sup> Esto corresponde a una estimación del mark-up o el margen de un producto, entendido como la diferencia entre el precio de venta final del producto y su costo de producción. Naturalmente, no se condice con el margen operacional (ingresos operacionales – costos operacionales) que se puede obtener de los estados de resultados de los supermercados, toda vez que éstos además consideran otras partidas de costos dentro de sus costos operacionales.

<sup>49</sup> La prensa de la época informaba que, desde fines de agosto de 2003, D&S implementó la estrategia "Precios Bajos Siempre" (PBS) en sus locales Líder, y que implicó fuerte reestructuración de costos operacionales de la compañía a fin de asegurar precios 10% más baratos que la competencia durante todo el año. En ese mismo período, Carrefour reaccionaba ocupando el concepto "Precios N°1", como parte de una estrategia comercial que abarcaba una gama de productos con precios bajos, a partir de alianzas con proveedores. (Ver noticia "Supermercados llevan 'guerra' de precios a comité de ética", publicado en "El Diario" de fecha 16 de septiembre de 2003).

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE.

El ejercicio sugiere que las diferencias entre precios mayoristas y minoristas se redujeron fuertemente a partir del año 2002 y, si bien el año 2005 presentaron un comportamiento un tanto irregular, para el año 2006 ésta presenta una tendencia claramente al alza. Como se indicó anteriormente, la importancia de observar este tipo de serie radica en que ellas reflejan de manera más directa los cambios en los precios cobrados por los servicios que efectivamente brindan los supermercados.<sup>50</sup>

Finalmente, considérese la figura 14, en la página siguiente. En ésta, se registran los márgenes de venta de D&S –calculados como la diferencia entre los ingresos por ventas y los costos de venta, obtenidos a partir de los estados de resultados de la firma- versus sus costos de venta, para el período q1:1998 – q3:2006. Adicionalmente, se consideró la relación entre el margen antes definido más los cobros a proveedores, sobre los ingresos de ventas de D&S, lamentablemente, para un período de tiempo menor.<sup>51</sup> De la simple observación de la figura se puede apreciar que, desde el segundo trimestre de 2003 se dio una caída brusca en los márgenes de D&S, fenómeno que tiene su explicación, como se señaló anteriormente,<sup>52</sup> en la estrategia de “Precios Bajos Siempre” seguida por la cadena en ese período. Esta tendencia comenzó a revertirse inmediatamente después de la adquisición de Carrefour, con una notoria alza a partir del tercer trimestre de 2004, llevando a los márgenes a niveles superiores al ■■■■. Si a esto se agrega la evolución de los cobros a los proveedores –considerando que la evolución de estos cobros son reflejo del poder de compra que han ido ganando los supermercados<sup>53</sup>– se evidencia que ellos han subido en paralelo a los márgenes de comercialización y en forma menos errática.

---

<sup>50</sup> Esta serie se encuentra limpia, por ejemplo, de los efectos de *shocks* que pudiesen afectar el precio de productos en particular, tales como por ejemplo las variaciones en el precio del dólar o los cambios estacionales en los precios de frutas y verduras.

<sup>51</sup> Los resultados de este cuadro se obtuvieron de información sobre el cobro a proveedores entregada por D&S a la FNE en una investigación previa, complementándose esta información con los datos presentados por D&S en sus Estados de Resultados en su sitio electrónico [http://www.dys.cl/informacion\\_financiera\\_trimestral.php](http://www.dys.cl/informacion_financiera_trimestral.php). Lamentablemente, desde el segundo trimestre de 2004 D&S cambió la forma en que presenta a sus inversionistas la información financiera, no desagregando la partida ‘Otros Ingresos’ por lo que fue imposible empalmar los datos con de los estados financieros con que poseía previamente la FNE y obtener así una serie más larga.

<sup>52</sup> Véase notas al pie números 39 y 49 en este informe.

<sup>53</sup> En la medida en que estos cobros reducen el precio efectivo que reciben los proveedores, estarían reflejando el ejercicio de poder de compra, de modo que a través de una “venta de servicios” propios del giro del Supermercado se encubre una reducción de precios *de facto*. Esto sin embargo amerita una discusión más detallada sobre qué es efectivamente el giro de los Supermercados y, en base a esto, qué se puede considerar ejercicio de poder de compra.



Cuadro 3. (Conclusión)  
 Margen y Cobro a Proveedores sobre Costo de Venta

Fuente: Construcción de la FNE en base a información de D&S.

D&S parece estar conciente de esta situación y argumenta: “... **PARA TODOS LOS INDICADORES [FINANCIEROS], D&S SE ENCUENTRA POR DEBAJO DEL PROMEDIO MUNDIAL DE LA INDUSTRIA, CON LO QUE LA HIPÓTESIS DE RENTABILIDADES SOBRENORMALES QUEDA DESCARTADA** [las negritas y las mayúsculas son del original].”<sup>55</sup> Por lo menos, queda claro a partir del gráfico y cuadro anteriores que no es en la relación con sus proveedores en donde D&S encuentra la razón de sus bajas rentabilidades. En los ingresos totales de D&S hay otros componentes que han ido tomando fuerza en el último tiempo, como son sus giros financiero e inmobiliario, que podrían explicar sus bajas rentabilidades.

A la luz de las cifras parece pertinente preguntarse sobre qué bases se sustenta la caída en los precios, en la medida en que la hubo, que los supermercados esgrimen a su favor. Los datos estarían confirmando que las estrategias competitivas agresivas, que lleven a reducciones en los precios de la industria, exigen poder de compra por parte de los supermercados; **por tanto, al menos en un período de transición, lo que estarían ganando los consumidores, lo pierden los proveedores. No obstante, luego de esta transición, los precios a los consumidores vuelven a subir, siendo los supermercados los únicos ganadores netos.**

<sup>55</sup> *Contestación de D&S al requerimiento de la FNE ante el TDLC*, 20 de septiembre de 2006, p. 60.



### III. INDUSTRIA SUPERMERCADISTA: RELACIÓN CON PROVEEDORES

Como se desprende del análisis anterior, la actividad productiva de los supermercados está circunscrita a su labor de intermediación, o servicios de distribución, entre productores y consumidores finales, es decir, operan como canal de distribución de las mercancías que los caracterizan.

El intercambio tradicional entre los supermercados y sus proveedores ha sido la transacción mayorista de mercaderías.<sup>56</sup> Este intercambio suele ser repetido una y otra vez, en función del éxito de venta final de cada producto, lo que establece una relación de mediano y largo plazo sobre la base de compras sucesivas o periódicas. En esta relación, la importancia del posicionamiento de los productos ha jugado un rol principal. Durante los últimos años, sin embargo, esta relación se ha ido complejizando por diversas razones. En primer lugar está la aparición de productos 'marca propia' (o '*private label*'),<sup>57</sup> que ha llevado a que los supermercados contribuyan a la profundización de la competencia entre proveedores.<sup>58</sup>

Por otro lado, los supermercados han ampliado su giro productivo, incorporando otros servicios complementarios y de apoyo a la comercialización de bienes, tales como la logística de ventas, el servicio de transporte, y la publicidad y difusión, muchos de los cuales habían correspondido al giro tradicional de sus abastecedores. Así, junto con su crecimiento horizontal, algunos supermercados han ampliado su giro en términos verticales, aguas arriba, lo que les permite sustituir parte de los servicios tradicionalmente contratados a proveedores.

La provisión de estos servicios complementarios y de apoyo a la comercialización, especialmente por parte de las cadenas supermercados de mayor tamaño, abre la posibilidad para que la utilización de estos servicios por parte de sus proveedores se establezca como requisito sine qua non para la compra de mercaderías, especialmente para aquellos proveedores de menor tamaño o que se encuentran en situación de mayor dependencia económica, situación que constituye un alto riesgo de prácticas de venta atada de servicios.

---

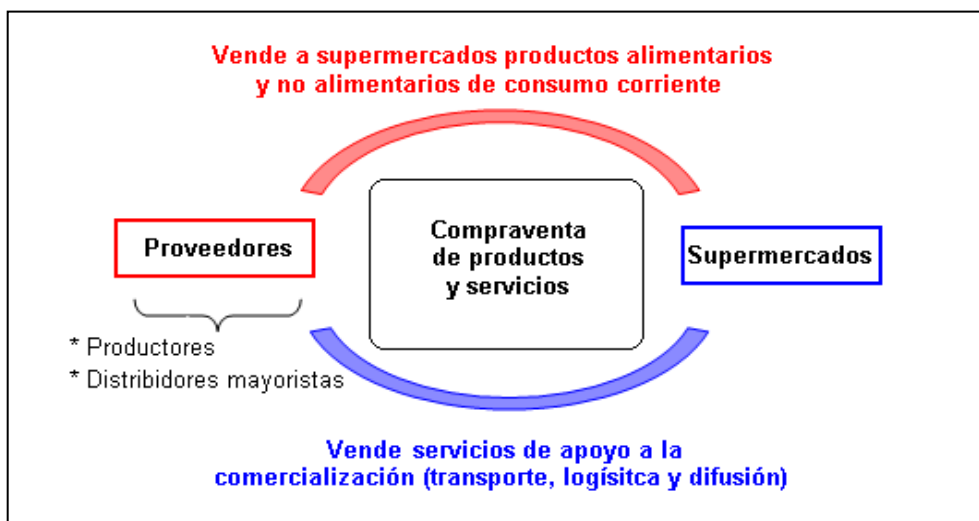
<sup>56</sup> Según fuera definido por la Comisión Resolutiva en su Resolución N° 720 de enero de 2004, «*el mercado relevante* [para la relación proveedores – supermercados] *está constituido por la compraventa de productos de los supermercados a los proveedores*» (Vistos, 3.4., con negrilla en el original).

<sup>57</sup> Las marcas propias designan productos que un intermediario o minorista (negocios de gran superficie, entre ellos, supermercados o tiendas por departamento) ofrecen bajo su propio nombre de fantasía o uno que le pertenece, y que rivalizan en el local del negocio de gran superficie (ya que no se venden fuera de éste) con productos de marcas tradicionales, o posicionadas.

<sup>58</sup> Esto es así toda vez que los supermercados no elaboran directamente los bienes que comercializan bajo la denominación marca propia, por lo que tampoco compiten directamente con los proveedores en ese ámbito. Por el contrario, los supermercados compran dichos bienes a otros proveedores, que no habían podido posicionar efectivamente su marca, dándoles la posibilidad de acceder al consumidor final vía la marca del supermercado (o marca propia), ya posicionada. De este modo se profundiza la competencia entre los proveedores, aumentando la escala de producción de aquellos que participan elaborando productos 'marca propia', por lo que la relación entre este grupo particular de proveedores y los supermercados es aún de mayor dependencia.

Esta realidad implica que hoy en día los proveedores puedan ser, a la vez, potenciales clientes de los supermercados. Es decir, al rol tradicional de abastecedores de mercaderías se superpone, eventualmente, el de receptores de servicios, como se esquematiza en la figura 15.

**Figura 15.**  
**Relaciones comerciales entre Proveedores y Supermercados**



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al precio de estos servicios, los supermercados han establecido distintos tipos de cobros (a suma alzada y en función de las ventas de las mercancías compradas a los proveedores), no siendo trivial en la práctica distinguir estos cobros de los descuentos por volumen y otros descuentos al precio de adquisición de mercaderías que se aplican, presumiblemente, en función de los poderes negociadores de supermercados y proveedores. En definitiva, los cobros por servicios rebajan el precio de compra de las mercaderías, confundándose con los descuentos que sobre este valor obtienen los supermercados en la negociación "tradicional" con el proveedor (compraventa de mercaderías).

La evidencia muestra claramente que el conjunto de estos cobros ha aumentado dramáticamente en los últimos años, no siendo posible distinguir cuáles de ellos corresponden a contraprestación efectiva de servicios y cuáles a descuentos aplicados en función del poder de compra de cada supermercado. Dada la concentración creciente de la industria supermercadista, resulta especialmente preocupante que muchos de estos cobros puedan ser establecidos unilateralmente por los supermercados de mayor tamaño, especialmente a proveedores de menor tamaño, incluso una vez perfeccionados los contratos, introduciendo transferencias ex post y una fuente de incertidumbre constante para el proveedor respecto de los precios a los que se establece cada transacción en particular. La situación de la industria en este aspecto puede calificarse, al menos, como poco transparente.

Una característica que debe ser considerada en esta relación comercial, que distingue a los intercambios mayoristas en general respecto de otras relaciones de compra y venta, es la alineación parcial de incentivos entre las contrapartes. En el caso de la relación que nos ocupa, siendo el consumidor el destino final de las mercancías que el supermercado compra a sus proveedores, la demanda de los supermercados por dichas mercancías será una demanda derivada de sus resultados de venta como minorista. De este modo, la expansión de la actividad productiva de los supermercados tiene un impacto positivo sobre la actividad de sus proveedores, en la medida que esta expansión no se produzca en perjuicio de canales de distribución alternativos de los mismos productos, pues en ese caso el efecto final para los proveedores es una mayor dependencia económica respecto del canal supermercadista.

Frente a la reveladora evidencia de la cual da cuenta este informe, resulta incuestionable que el aumento de la concentración en la industria supermercadista en Chile –y en particular el crecimiento de las dos mayores cadenas – ha tenido su efecto en el mayor poder de negociación (o poder de compra) de éstas frente a sus proveedores. Para buena parte de los proveedores el supermercado ha pasado a ser un canal de distribución esencial pues muchos de ellos no podrían desempeñar su actividad económica sin tener acceso a dicho canal.

El siguiente análisis del mercado relevante profundizará sobre la importancia del poder de compra que actualmente ostentan los supermercados, en particular las empresas requeridas D&S y Cencosud.

### **III.1. Mercado Relevante**

Tal como se presentaba a inicios de la sección II, para la definición de mercado relevante en el análisis de causas vinculadas a supermercados, esta FNE consideró –en conformidad a la Sentencia N° 9/2004- de modo separado la relación que tiene el supermercado con los proveedores de la que tiene con los consumidores, por lo que la definición de mercado relevante que se consigna a continuación se refiere sólo a la relación del supermercado aguas arriba.

#### **II.1.1. Mercado relevante de producto**

En función de la naturaleza de la relación comercial entre proveedores y supermercados, y en conformidad con la sentencia N° 9/2004, esta FNE considera que el mercado relevante del producto es *“ el del aprovisionamiento, por parte de proveedores mayoristas, de productos alimenticios y de artículos del hogar no alimenticios de consumo corriente, a supermercados”*.

Preciso es destacar que la relación dual o cruce de servicios entre supermercado y proveedor torna difusa la tradicional caracterización oferente-demandante, por lo

cual resulta especialmente útil conceptualizar a ambos como socios comerciales (*trading partners*).<sup>59</sup> Sin embargo, la relación comercial entre ambos aún se caracteriza principalmente por la adquisición de mercaderías por parte del supermercado para su posterior comercialización, imponiéndose la actividad de aprovisionamiento de mercaderías al supermercado como la más relevante, estableciéndose todas las demás en torno a ella.

No obstante lo anterior, y en especial en atención a la evolución de las prácticas de cobros por servicios realizados a proveedores, queda claro que las cadenas de supermercados cumplen el rol de canal de distribución, constituyéndose hoy en día en su principal nexo con los consumidores finales en la cadena de producción, distribución y venta.

Tal es el nivel de dependencia de los proveedores nacionales que los supermercados se han constituido en un canal insustituible, siendo inviable su reemplazo como tal para acceder a los consumidores finales. Por ello y aunque los servicios que presten o puedan prestar los supermercados a sus proveedores sólo son complementarios y residuales a la naturaleza primitiva de la relación entre supermercados y proveedores, que es la compra de mercaderías, los niveles de concentración actuales les permite obtener una ventaja negociadora que no solamente se traduce en los términos de comercialización de las mercaderías sino que se extiende a la negociación respecto de estos servicios relacionados.

Así, debemos detenernos en el examen de si existen, para los proveedores, canales de distribución que sean sustitutos adecuados a los supermercados. Dentro de las características que tienen éstos y que les entrega un valor adicional y singular como canal de distribución, se puede señalar que:

## a. Tamaño

### a. *En términos generales, los supermercados son el rubro de mayor importancia en materia de ventas al detalle (retail)*

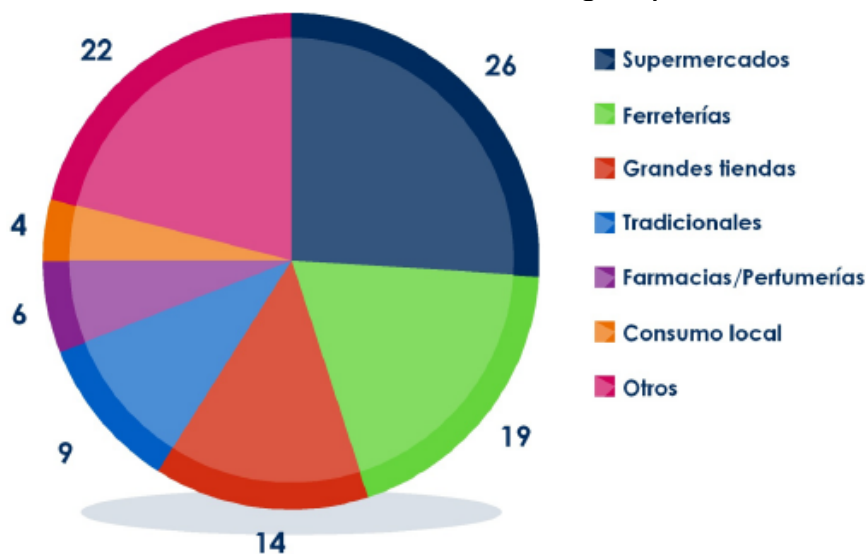
De acuerdo a la información del Banco Central y del INE sobre las Ventas del comercio detallista para el año 2006, y de la empresa ACNielsen respecto a su distribución por tipo de establecimiento,<sup>60</sup> los supermercados son quienes concentran la mayor parte de estas ventas, alcanzado el 26% del total del valor de las ventas del comercio minorista en su conjunto.

---

<sup>59</sup> A modo de ejemplo, ver Marius Schwartz (2004), "Should Antitrust Assess Buyer Market Power Differently than Seller Market Power?", presentado en DOJ/FTC Workshop on Merger Enforcement, Washington D.C., febrero.

<sup>60</sup> ACNielsen (2007), "Cambios en el mercado chileno 2007", descargable en el siguiente link: <http://www.acnielsen.cl/site/documents/CambiosenelMercadoChileno2007.pdf>.

Figura 16.  
Valor de las ventas del comercio minorista según tipo de establecimiento



Fuente: ACNielsen (2007), "Cambios en el Mercado Chileno 2007".

- b. ***Es el canal de distribución que, en el país, concentra el mayor volumen de ventas en el comercio minorista.*** Según el censo para ciudades de más de 30 mil habitantes<sup>61</sup> que llevó a cabo en el año 2006 la empresa consultora ACNielsen, especialista en análisis de mercado, los supermercados son el canal de distribución que tiene la mayor importancia entre los canales consultados (61%).<sup>62</sup> <sup>63</sup> Este predominio no es reciente, ya que desde 1994 los supermercados se asentaron como el canal líder en la distribución minorista, situación que, como se presenta en la figura 17, se ha ido consolidando en el tiempo. Una diferencia relevante entre la realidad de 1994 y la de 2006 en la figura es que, a mediados de la década de los 90, los canales tradicionales de distribución seguían de cerca a los supermercados en importancia (eran el segundo mayor canal, siguiendo a éstos por una diferencia de 16 puntos porcentuales). Ahora, si bien se mantienen como el segundo mayor canal de distribución, la diferencia entre ellos y los supermercados se ha ampliado considerablemente, llegando a una diferencia de 42 puntos porcentuales (esto es, ampliándose la distancia entre éstos en más de 150%). Así, es fácil ver que los supermercados les han ganado terreno a los canales tradicionales.

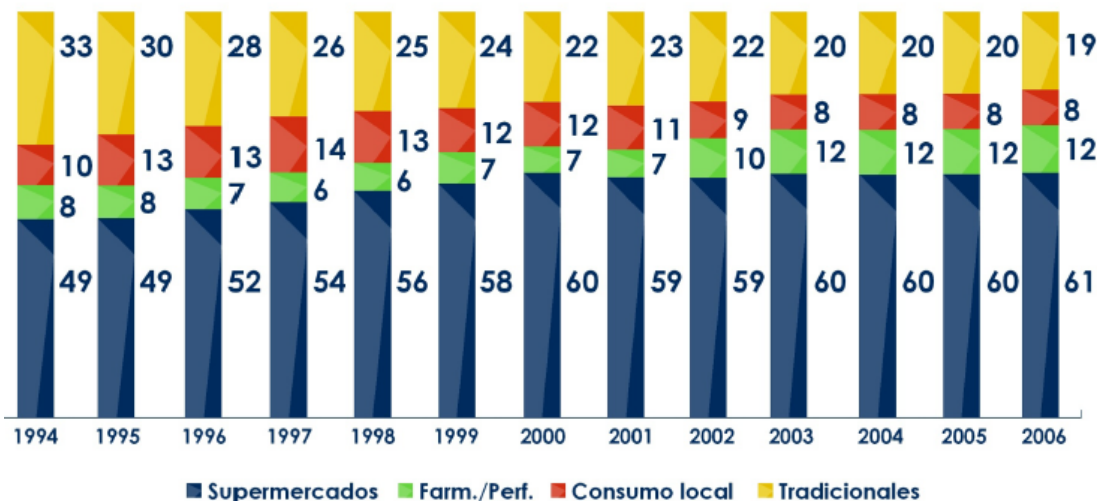
<sup>61</sup> De acuerdo al último Censo de Población y Vivienda que llevara a cabo el Instituto Nacional de Estadísticas en 2002, y la definición de 'ciudad' desarrollada por el Ministerio de Vivienda en su Observatorio Urbano, Chile tiene 37 ciudades con más de 30 mil habitantes.

<sup>62</sup> ACNielsen (2007), *Op. Cit.*.

<sup>63</sup> Importancia de canales ACV, o 'All Commodity Value'.

Figura 17.  
Evolución de participación de ventas por canal

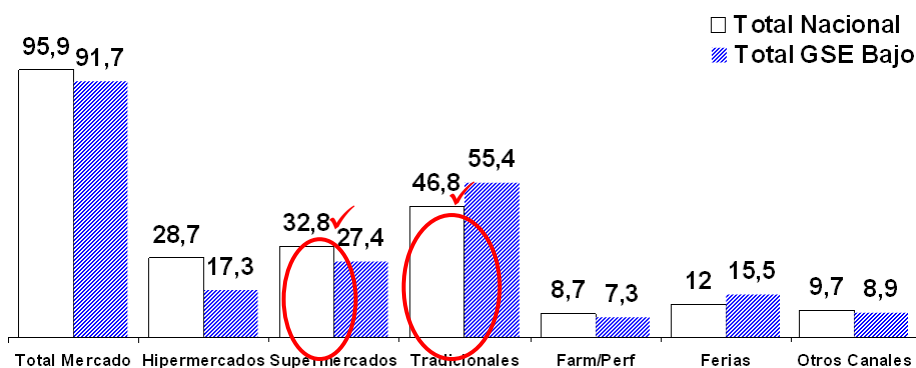
(%) ACV



Fuente: ACNielsen (2007), "Cambios en el Mercado Chileno 2007".

- c. *Es un canal de distribución con una importante penetración en todos los segmentos socioeconómicos.* En el año 2003 ACNielsen informaba que el 100% de los hogares chilenos compraron, al menos una vez durante el año, en supermercados. Por su parte, estudios de panel de hogares en el país, elaborados por la misma empresa<sup>64</sup> muestran que, si bien en el caso del GSE más bajo (D y E) existe mayor frecuencia de compra en almacenes tradicionales y ferias, los consumidores de todos los grupos socioeconómicos compran en supermercados.

Figura 18.  
Frecuencia de compra anual medida en número de veces, año 2005  
(Incidencia porcentual de los distintos canales)



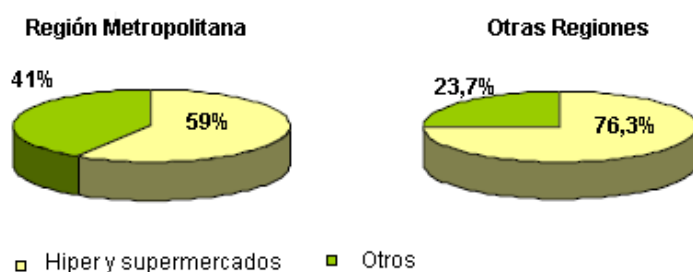
Fuente: ACNielsen (2006), "Nichos de crecimiento", sobre la base de Homescan.

<sup>64</sup> ACNielsen levanta de modo continuo Homescan, un panel de hogares de los mercados más importantes del país (Santiago, Concepción / Talcahuano, Viña / Valparaíso, Temuco, La Serena / Coquimbo y Antofagasta) a través del cual construye información de mercado que sirve de monitoreo continuo del comportamiento de compra de los consumidores sobre la base de compras efectivas.

d. **Los supermercados son el canal líder en todo el país.** En el año 2005, el 99% de los hogares santiaguinos compró en supermercados, el 87% lo hizo en almacenes tradicionales, el 80% acudió a farmacias o perfumerías y sólo el 35% de los hogares compró en ferias libres.<sup>65</sup> Por su parte, un estudio reciente de Latin Panel refleja patrones de consumo diferenciados en los hogares de la Región Metropolitana versus otras regiones del país. De los resultados encontrados se desprende no solamente que existen diferencias significativas en los patrones de compra esperados (composición de la canasta o mix, frecuencia de compra y gasto), sino que ésta también se extiende al mix de canales de compra. Así, en otras regiones las cifras son mayoritarias en el canal hiper y supermercado (70,3% versus 59%).

Figura 19.

Mix de canales de compra Región Metropolitana versus otras regiones



Fuente: Diario Financiero, 15 de mayo de 2006; sobre la base de Latin Panel (2006).

e. **Es el canal de distribución que ha experimentado el mayor crecimiento en puntos de venta.** El universo de puntos de venta o número de tiendas desde Arica a Puerto Montt más Punta Arenas, totalizó los 113.515 en el año 2006, con un crecimiento anual de 2,9%. De acuerdo con información de ACNielsen (2007) sobre el crecimiento observado por los distintos canales de distribución (ver Cuadro 4), los supermercados crecieron 6,2%, en el período 2006-2005 (y 9%, si se considera el período 2004-2006). Y si bien podría pensarse que este crecimiento está en línea con el del resto de los canales de distribución y de la economía (los canales tradicionales –almacenes, botillerías y kioscos- crecieron en 2,9%; las farmacias y perfumerías en 7,3%; y los restaurantes y bares, 2,1%), debe observarse que el formato hipermercado se expandió en 10,6%, muy por sobre el crecimiento del formato supermercado y del resto de los canales. Nótese que los autoservicios y tiendas de conveniencia exhibieron una disminución anual de 0,3% (y una caída de 2,8% en el período 2004-2006).

<sup>65</sup> ACNielsen, citado en la presentación “Proyecciones de consumo masivo”, por Enrique Ostalé, Gerente General de D&S.

#### Cuadro 4.

##### Número de tiendas por tipo de canal de distribución y crecimiento 2004-2006

Número de Puntos de Venta Arica a Puerto Montt y Punta Arenas	2004	2005	2006	Var.05-06 (%)	Var.04-06 (%)
Supermercados	632	649	689	6,2%	9,0%
- Hipermercados	43	47	52	10,6%	20,9%
- Supermercados	589	602	637	5,8%	8,2%
Autoservicio + C. Stores	649	633	631	-0,3%	-2,8%
Tradicional / Botillerías / kioscos	90.854	92.264	94.958	2,9%	4,5%
Rest. / Bares/ Ftes. Soda / Fast Food	14.813	15.132	15.453	2,1%	4,3%
Farmacias / Perfumerías	1.625	1.662	1.784	7,3%	9,8%
<b>Total</b>	<b>108.573</b>	<b>110.340</b>	<b>113.515</b>	<b>2,9%</b>	<b>4,6%</b>

Fuente: ACNielsen (2007), "Cambios en el Mercado Chileno 2007".

## b. Oferta de variedad

- f. *Es un canal multilínea de producto y multimarca*, lo que permite a los proveedores que lo utilizan como canal de distribución, estar en el mismo punto de venta de otros productos relacionados en el consumo para los clientes finales; esto incentiva su compra y, además, marca presencia y competencia frente a productos sustitutos para el consumidor.

Los supermercados, y la estructura de su negocio, que les permite ser un canal de distribución multiproducto y multimarca, se hacen más atractivos aún para los proveedores toda vez que su demanda se ve afectada no sólo por la presencia de bienes relacionados en el consumo. Como indica, por ejemplo, la modelación de la demanda por variedades de productos que desarrollan Betancourt y Gautschi (1990),<sup>66</sup> aun cuando los bienes puedan ser independientes en su consumo, son complementarios en la compra; esto es, dados los costos asociados directamente al hecho de comprar, los consumidores prefieren la compra de una sola vez de una canasta de bienes –relacionados o no– en lugar de comprar cada uno de ellos por separado en el comercio especializado, lo que es conocido como '*one stop shopping*'. Esta es asimismo una de las razones que mejor explican el crecimiento del formato hipermercado en el último tiempo.

<sup>66</sup> Betancourt R. y D. Gautschi (1990), "Demand, Complementarities, Households Production and Retail Assortments". *Marketing Science*, Vol. 9, N° 2, y primavera 1990, pp. 146-161.



- g. ***Es un canal que ofrece múltiples alternativas al público en cuanto al formato (tamaño) de los productos que vende.*** Esto permite al proveedor satisfacer la necesidad exacta del consumidor, no sólo complementando otra compra o compitiendo con sustitutos cercanos en variedad (diferenciación horizontal), sino que también presentar una multiplicidad de formatos (desde sachet o unidades individuales de consumo, hasta formato de gran volumen o megapack, pasando por formatos de conveniencia o reposición); ello aumenta las oportunidades de venta, puesto que se incrementa la probabilidad del consumidor de obtener el producto deseado en la forma deseada o en el momento deseado, disminuyendo los costos de ajuste que hacen los consumidores en caso de no encontrar los productos en la forma y marca exactas requeridas.

Esto último –es decir, la característica del supermercado como el canal de distribución que permite al consumidor ver mejor satisfecha su necesidad, y por ende, baja su propio grado de sustituibilidad, entre otros criterios, con respecto a canales alternativos- se refleja en el estudio de quiebres de stock en góndolas (o ‘*stockout*’) y los resultados de faltante por formato (o tipo de canal de distribución) reportados por ACNielsen para 2003.<sup>67</sup> Las cifras reflejaron que sólo en el 6,3% de los casos los supermercados estaban desabastecidos en góndolas de los productos de mayor búsqueda para los consumidores, lo que sí ocurrió en 18,7% en el caso de canales de distribución tradicionales (ver Figura 20). En la misma línea van los resultados de un estudio similar de Bosch, Hilger y Schilkrut,<sup>68</sup> que además presenta la desagregación según formato de supermercado. En este, las tiendas de conveniencia presentan un *stockout* promedio de 18,6% versus el 15,7%, 11,0% y 9,5% que registraron supermercados, hipermercados y megamercados, respectivamente.<sup>69</sup>

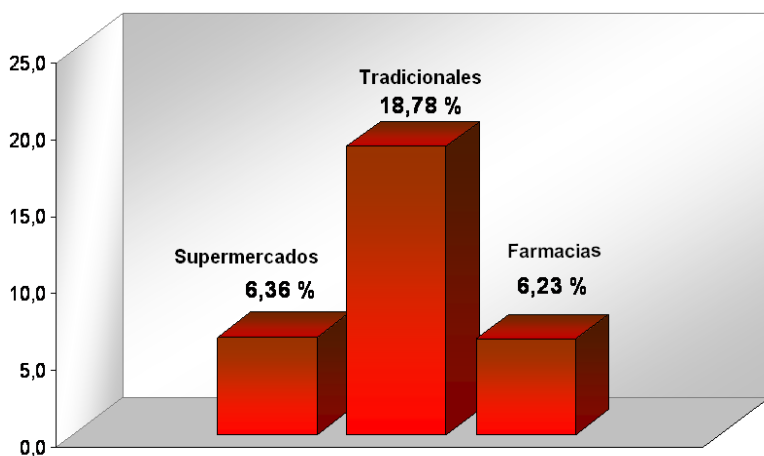
---

<sup>67</sup> Datos de la presentación “Quiebre de Stock en Góndola”, de ACNielsen, para octubre de 2003. La metodología de análisis consideró, para el caso de supermercados, una canasta de 1.500 productos que eran los más vendidos a la fecha y que estaban incluidos en las maestras de cada cadena. En el caso de canales tradicionales se consideró una muestra de 1.000 establecimientos. Para éstos se estableció una determinada canasta de productos en una primera visita, y en una segunda, una canasta de los mismo productos que en esa ocasión no estaban en inventario. Ver [www.comercionet.cl/comercionet/presentaciones/Quiebres\\_de\\_Stock.ppt](http://www.comercionet.cl/comercionet/presentaciones/Quiebres_de_Stock.ppt)

<sup>68</sup> M. Bosch, Hilger R., y Schilkrut A. (2005), “*La Medición de Faltantes en Góndola*”, Documento de Trabajo CEGES, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile, en [www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges69.pdf](http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges69.pdf).

<sup>69</sup> Dadas las limitaciones estadísticas que el tamaño muestral impone, los resultados de ACNielsen presentan mayor precisión y confianza, no obstante las luces que arrojan los resultados de Bosch *et al* sobre la mayor satisfacción de las necesidades que obtienen los consumidores en supermercados de mayor formato, para la misma canasta de bienes.

Figura 20.  
Quiebre de stock en góndolas según canal de distribución



Fuente: ACNielsen (2003), " *Quiebre de stock en Góndola*".

### c. Cautividad del consumidor

- h. *Es un canal de distribución que desarrolla una intensa política de fidelización de clientes*, que, por extensión, constituyen demanda potencial de los proveedores que lo utilizan como canal, favoreciéndolos por sobre otros. Por ejemplo, sistema de puntos Mi Club Líder y sistema de puntos MAS, de D&S y Cencosud, respectivamente.
- i. *Es un canal de distribución que desarrolla un significativo gasto en publicidad y esfuerzo de ventas*. A diferencia de lo que ocurre en los canales de distribución tradicionales, los supermercados destinan ingentes recursos a publicidad y esfuerzos de venta, invirtiendo en generar y consolidar una marca de prestigio, y en difundir los servicios adicionales brindados; esto permite a los proveedores beneficiarse ya sea directa o indirectamente del mayor flujo de público que concurre a las salas de ventas. A modo de ejemplo, considérese que los Hipermercados fueron uno de los cinco mayores avisadores publicitarios durante el año 2006, con un gasto equivalente al 1,7% del total de inversión publicitaria de ese año (es decir, 42,8 millones de dólares).<sup>70</sup>

<sup>70</sup> Según publicaciones de prensa, sobre la base de información de Megatime, el total de inversión publicitaria para 2006 fue de US\$ 2.521 millones. La composición del grupo de los cinco mayores avisadores (grupo que ha permanecido invariante en los últimos tres años, aún cuando sí ha variado el ranking de éstos en el período) quedó conformada por: Grandes Tiendas (7,6%), Servicios de telefonía móvil (3,1%), Universidades (2,1%), Constructoras e inmobiliarias (2,1%), Automóviles (1,8%) e Hipermercados (1,7%). [Fuente: Diario La Tercera, cuerpo Negocios, sábado 24 de marzo de 2007]

## d. Efectos externos

- j. *Es el único canal de distribución de cadenas y multilocal que, por su formato de autoservicio y exposición de productos en góndola, garantiza a los proveedores una vitrina y difusión continua de sus productos.* Pese a la molestia que los proveedores puedan experimentar frente a los cambios unilaterales de las condiciones comerciales pactadas que han llevado a cabo los supermercados, poniéndoles en una natural situación de perjuicio, en ningún caso han considerado eliminar a los supermercados como su canal de distribución principal. Esto se debe a que las características de éstos como canal definen que, pese a ello, para los proveedores sea claramente conveniente estar presentes en los supermercados, ya que es la forma más efectiva de acceder a aumentar su participación de mercado. En este sentido no se puede sino concordar con lo dicho por un proveedor estadounidense: "Sólo hay una cosa peor que venderle a Wal-Mart: no venderle a Wal-Mart".<sup>71</sup>

Adicionalmente, se pueden considerar otras características de los supermercados como canal de distribución, que son de especial importancia para empresas proveedoras pequeñas y medianas:<sup>72</sup>

- ***Construye imagen de marca***, en particular para aquellos pequeños proveedores que introducen una marca o que comercializan un producto genérico etiquetado con marca propia por el canal de distribución, toda vez que se benefician de la valoración de dicha marca (en este caso, valor de la marca de la cadena de supermercado).
- ***Valida frente al mercado (en cuanto a calidad y servicio)***. Una vez que el supermercado tiene un nombre de marca y una cierta reputación asociada a ésta, no venderá a consumidores finales productos que no cumplan con cierto estándar mínimo de calidad, por lo que estar presente en las góndolas de un supermercado actúa, para el proveedor, como un validador de la calidad del producto frente al consumidor, y de esta forma, los proveedores se benefician. Esto es particularmente importante para proveedores pequeños, con marcas menos conocidas por los consumidores, y para productos nuevos.
- ***Compra un volumen tal que sirve de base para la producción***. Independiente del margen que pueda percibir el proveedor por la venta al supermercado, los volúmenes de compra de éste le permiten alcanzar una escala de producción tal que opere con costos medios más bajos, siendo difícil que haya otro canal de distribución cuyas compras permitan a los proveedores, de modo generalizado, vender en grandes volúmenes. Muchas veces esto

---

<sup>71</sup> Wal Mart es la cadena de supermercados más importante de Estados Unidos. Citado en Lira (2005).

<sup>72</sup> Hochschild, Hernán: "¿Competencia y Concentración en Supermercados? Versión de una mediana empresa", presentación parte de las VII Jornadas de Supermercadismo, ASACH, noviembre de 2006.

lleva a los proveedores pequeños y medianos a “estar dispuestos a vender a costos marginales”

El que los supermercados sean el único canal de distribución que simultáneamente cumple para un grupo considerable de proveedores con todas las condiciones anteriores, indica que la sustituibilidad entre supermercados y otros canales no es viable. Por esta razón, en el mercado relevante sólo participan los actores de la industria supermercadista, por un lado, y los proveedores de bienes alimentarios y no alimentarios de consumo masivo, por el otro.

### III.1.2. Mercado relevante geográfico

En materia de competencia, el área geográfica relevante es aquella donde se encuentran las fuentes o proveedores alternativos a los cuales la contraparte comercial podría acudir bajo las mismas o similares condiciones de mercado. Así, considera la delimitación de zonas o áreas de influencia que incluyen tanto el lugar específico donde se comercializa el producto o servicio bajo análisis, como las zonas circundantes vecinas, en las que existe posibilidad técnica y económica de traslado que permitan participar del mercado. En términos operativos, la FNE entiende este mercado relevante geográfico como «*la menor área geográfica dentro de la cual sea probable ejercer poder de mercado respecto del producto [o servicio] o grupo de productos [o servicios] relevantes*». <sup>73</sup>

En el presente caso, el mercado geográfico ya fue definido por el H. TDLC, tomando en consideración que tanto los supermercados como los proveedores tienen presencia en el territorio nacional. Así, dice el H. TDLC “*Que, de acuerdo con los antecedentes que constan en el proceso, este Tribunal estima que el mercado geográfico relevante es el del aprovisionamiento, por parte de proveedores mayoristas, de productos alimenticios y de artículos del hogar no alimenticios de consumo corriente, a supermercados dentro del territorio de la República de Chile, para su distribución minorista a consumidores finales, principalmente tomando en consideración: (a) Que las prácticas consultadas se refieren a relaciones entre proveedores nacionales o extranjeros con supermercados instalados y con operaciones dentro de dicho territorio; y (b) Que un proveedor promedio, por lo general, busca que sus productos se distribuyan en gran parte del territorio nacional*”. <sup>74, 75</sup>

---

<sup>73</sup> FNE (2006), *Guía interna para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales*, octubre.

<sup>74</sup> Considerando Décimo Tercero de la Sentencia N° 9/ 2004 (octubre) del H. TDLC, página 18 y 19 (en <http://www.tdlc.cl/sentencias/detalle.php?id=7>).

<sup>75</sup> Esta concepción para el mercado relevante geográfico es además consistente con definiciones falladas por otras agencias precompetencia, tales como el Tribunal de Defensa de la Competencia Español, en sus sentencias CAPRABO/ENACO (C70/02), CAPRABO/ALCOSTO (C83/03), DINOSOL/MERCACENTRO (C92/05) y MIQUEL ALIMENTACIÓ/PUNTO CASH (C95/06).

A lo anterior esta FNE quiere señalar que, salvo excepciones relativas a la naturaleza y características de los artículos transados (y, de esta forma, a la perecibilidad y costos de traslado y mantención que fueren necesarios), la definición anterior de mercado relevante tiene carácter general y es perfectamente aplicable al caso en estudio.<sup>76</sup>

## III.2. Estructura del Mercado

Toda vez que en la sección anterior se define el mercado relevante tanto en términos de producto como en términos geográficos, a continuación se analizará la estructura del mercado definido, con especial énfasis en los poderes de venta y de compra que los agentes participantes, a saber, proveedores y supermercados, respectivamente, pudieran tener.

### III.2.1. Los proveedores: Poder de venta

Una de las argumentaciones comunes presentadas por las cadenas de supermercados, es que el sector de proveedores corresponde a uno sumamente concentrado,<sup>77 78</sup> lo que les habría llevado a estar en condiciones de ejercer su poder de venta respecto de los supermercados.<sup>79</sup> En este sentido, los planes de expansión de estas cadenas –entre otras razones- han respondido estratégicamente a ‘igualar’ las fuerzas y, de esta manera, equilibrar los poderes de negociación en la relación proveedores - supermercados, en lo que la teoría económica ha denominado ‘poder de contrapeso’ (*countervailing power*). En este punto, sin emitir juicios *a priori* respecto de cuán positivo o no sea dicho poder de contrapeso –en parte porque la teoría no presenta una conclusión estándar y clara sobre consecuencias

---

<sup>76</sup> Excepcionalmente, y para el caso de proveedores de bienes muy perecibles –especificidad que no es abordada en el presente caso– es factible que el mercado geográfico relevante en la relación supermercado – proveedor tenga un alcance menor que el territorio nacional, en particular, en territorios subnacionales como macrorregiones, regiones o incluso localidades más restringidas. Esto es especialmente aplicable para la producción y comercialización de productos frescos, tales como frutas, verduras, mariscos y pescados.

<sup>77</sup> Dicho argumento también fue expuesto por las cadenas supermercadistas requeridas en las presentaciones que realizaron en el marco de las VII Jornadas de Supermercadismo, realizadas por ASACH, noviembre de 2006.

<sup>78</sup> Al respecto, señala D&S en su contestación «*El crecimiento y fortalecimiento de los canales de distribución han servido de contrapeso al enorme poder que en el pasado tenían y que continúan teniendo los grandes proveedores (que hoy representan, los reunidos sólo en AGIP, más del 50% en el caso de los abarrotes, que constituyen el corazón del negocio de la explotación de supermercados, y más del 30% de las ventas totales de D&S)*» [página 5, inciso segundo del primer párrafo]. Por su parte, afirma Cencosud «...*Lo primero que hay que aclarar sobre el proveedor es el nivel de concentración que existe en Chile respecto de productos que se venden en el país: 5 proveedores representan el 34% de las ventas totales de Cencosud, mientras que 10 proveedores, el 50% y 26 proveedores el 70%*» [página 17 de la contestación, numeral 66.]. El argumento de alta concentración en el mercado proveedor también fue expuesto por las cadenas supermercadistas requeridas en las presentaciones hechas en el marco de las VII Jornadas de Supermercadismo realizadas por ASACH, noviembre de 2006

<sup>79</sup> Se entiende por poder de venta a aquella situación donde se crea una diferencia fundamental entre el poder de negociación de las partes a favor de la parte vendedora, quien se encuentra en condiciones de establecer (vía precio u otras condiciones comerciales) condiciones ventajosas para sí tales que extraen parcial o totalmente de la parte compradora el excedente asociado a los beneficios del comercio.

sobre el bienestar social y el desempeño en los mercados<sup>80</sup>-, esta FNE quiere presentar antecedentes cuantitativos que den cuenta de la existencia o no de poder de venta por parte de la industria proveedora. Así, considérense los cuadros 5, 6 y 7, que ilustran aspectos relevantes del poder de venta de los proveedores nacionales, elaborados por la FNE sobre la base de información disponible para los años 2005 y 2006 respecto de 773 Y 774 empresas proveedoras, respectivamente, y 146 productos vendidos por supermercados.<sup>81 82</sup>

## a. Importancia individual de proveedores en ventas de supermercados

Un primer acercamiento al poder de ventas que tendrían individualmente los proveedores es la incidencia de la venta de su o sus productos, en todas las líneas de productos o rubros, sobre las ventas totales de los supermercados. En efecto, se entiende que un proveedor tendrá poder de venta sobre el supermercado en la medida que a través de la comercialización de una o varias marcas para un producto, y/o con uno o varios productos para una o más líneas o rubros, el valor de sus ventas totales represente una considerable fracción de los ingresos por venta de los supermercados.

El cuadro 5 ofrece un resumen de esta información, presentada según rangos para el grado de participación de cada proveedor en las ventas totales de supermercados. En él puede advertirse que en los años 2005 y 2006, 19 y 21 empresas proveedoras –menor al 3% de las empresas consideradas en cada año– tuvieron una incidencia mayor al 1% sobre las ventas totales de supermercados. De las firmas restantes, en cada año, más de [REDACTED] empresas tienen una incidencia menor o igual al [REDACTED] de las ventas totales de supermercados. La distribución de los proveedores según rango de incidencia en las ventas totales de los supermercados es evidentemente asimétrica, dando cuenta, en primer lugar, de la heterogeneidad del grupo de proveedores, que se traduce naturalmente en que difiera su capacidad negociadora con los supermercados. Pero, en segundo lugar,

---

<sup>80</sup> Una revisión de la literatura en materia de *countervailing power*, y diferentes casos para el poder de venta se puede encontrar en Poggi, L. (2006), “Estudio de la Doctrina Internacional en Materia de Control y Monitoreo de operaciones de concentración horizontal: Casos relacionado al incremento de poder de compra”, estudio preparado para la División de Mercados no Regulados de la Fiscalía Nacional Económica, octubre.

<sup>81</sup> La información utilizada corresponde a registros de participación y *scantrak* de compañías y marcas por línea de producto, elaborado por ACNielsen a partir de información reportada por los supermercados, correspondiente a las ventas totales por compañía (proveedor) y marca para cada rubro o línea de productos para este período. Dentro de ésta, se cuenta con información en 2005 y 2006 para un total de 812 firmas, 773 de las cuales comercializaron en el año 2005, y 774 en el 2006, una vez que para efectos de análisis, se excluye tanto a los proveedores que abastecen a los supermercados de productos marca propia (o *private label*) para distintos rubros, como aquella información reportada bajo la denominación ‘Otras compañías’, dado que no se cuenta con el detalle de cuántos proveedores fueron considerados bajo esta categoría para cada línea de producto.

<sup>82</sup> Si se toma como referencia que para el año 2006 los supermercadistas trabajaron, en promedio, con un conjunto de 1.262 proveedores con transacciones electrónicas (tales como catálogos de precios u órdenes de compra); esto, sumado a las restricciones respecto del número de otras compañías y proveedores abastecedores de marcas propias que señala la referencia al pié de página anterior, da cuenta de lo significativo de los resultados que a continuación se entregan.



Para cada uno de ellos, las figuras 21.a y 21.b presentan la distribución de la participación en ventas de la línea de producto de las distintas firmas proveedoras, agrupándose como una categoría a aquellas empresas que individualmente concentran menos del 5% de las ventas del rubro, descontadas las marcas propias, toda vez que no se dispone del número de empresas que conforman este grupo. Complementariamente, el cuadro 6 sintetiza la información de las participaciones extremas de las compañías proveedoras para cada uno de los rubros considerados (la más grande, las 3 más importantes, el número de firmas que tienen una participación menor al 5% sobre su línea y su participación en ésta). A partir de éste, y de las participaciones de los proveedores por cada rubro o línea de producto, es posible extraer algunas conclusiones acerca del poder de venta que tendrían los proveedores:

- En primer lugar, cuando no se consideran las marcas propias, para cada una de las líneas de producto se observa que existe un grado de concentración por parte de los proveedores (las 3 firmas más importantes concentran, entre el 31% y el 90% de las ventas, según la línea de producto). Sin embargo, también hay un gran número de pequeños proveedores en cada línea, confirmándose de este modo la heterogeneidad de la industria proveedora.
- De lo anterior se puede establecer que para los proveedores con gran incidencia en su rubro, resulta claro que la concentración en la industria supermercadista apoya la tesis del contrapeso de poderes en la negociación, haciéndola más simétrica.
- Con todo, también se puede afirmar que el gran número de pequeños proveedores (esto es, con participación individual menor al 5% de las ventas del rubro en que operan) que comercializan productos con valor de marca, tienen una significativa participación agregada sobre las ventas en su rubro para los supermercados (que puede llegar a superar al 60%, y se ubican en un promedio de 25,8%). Sin embargo, la asimetría en la relación con los supermercados determina que este gran número de pequeños proveedores no tenga poder de negociación efectivo con éstos, siendo imposible que un gran número de agentes ejerza poder de venta sobre ellos.

---

<sup>85</sup> Para el análisis según línea de producto o rubro se descontó la información de los productos Marca Propia, toda vez que en estos casos, por no existir valor de marca, pese al incremento en la penetración de estos productos, los proveedores no tienen poder de venta sobre los supermercados.





Figura 21.a

Empresas proveedoras: Participación en ventas según línea de producto, 2005 - 2006



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información de ACNielsen (2006).

Figura 21.b

Empresas proveedoras: Participación en ventas según línea de producto, 2005 - 2006



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información de ACNielsen (2006).



### c. Marca posicionada y des-fidelización de los consumidores

Otro elemento que otorga ventajas en la negociación de un proveedor con un supermercado –más allá de su volumen absoluto o relativo de ventas- es el valor de su marca y la lealtad que los consumidores tengan hacia ésta. Por consiguiente, el poder de negociación de un proveedor aumenta si al no encontrar su producto en el supermercado, los consumidores están dispuestos a buscarlo en otra cadena, ya que entonces la fidelidad de marca afectaría la concurrencia de estos consumidores al supermercado. Esto es lo que sucedería en el caso de aquellos proveedores que han logrado posicionar sus marcas entre aquéllas emblemáticas para diferentes productos.<sup>87</sup> Naturalmente, aquellos proveedores que estén en posesión de marcas líderes en determinadas líneas de productos no sólo estarán en condición de negociar condiciones más ventajosas con los supermercados respecto de esos productos, sino además podrán extender horizontalmente su posición, negociando ventajosamente en otras líneas de productos, con marcas no tan bien posicionadas, o que estén recién introducidas.

Resulta claro, sin embargo, que el valor y posicionamiento de una marca es el resultado de un esfuerzo de diferenciación e inversión en publicidad por parte de los proveedores, que logra en los consumidores una fidelidad a la marca; y que, tal como muestran los desarrollos propios de competencia monopolística, el surgimiento de más sustitutos y más cercanos (esto es, menos diferenciados respecto de su vector de atributos característicos) incrementa la probabilidad que esta fidelidad merme. Por esto, el poder de negociación de los proveedores estaría inversamente relacionado con el número y calidad de los sustitutos de sus productos.

Por otra parte, en lo que las corrientes de estudio de marketing han denominado 'ciclo del consumidor', se establece que el cliente actual es uno con una mayor relación calidad/precio, esto es, cada vez está más activo en busca de la calidad deseada al menor precio posible (relación calidad/precio), lo que hace que su fidelidad a las marcas tradicionales disminuya, generando una actitud positiva hacia las marcas propias de los canales distribuidores.

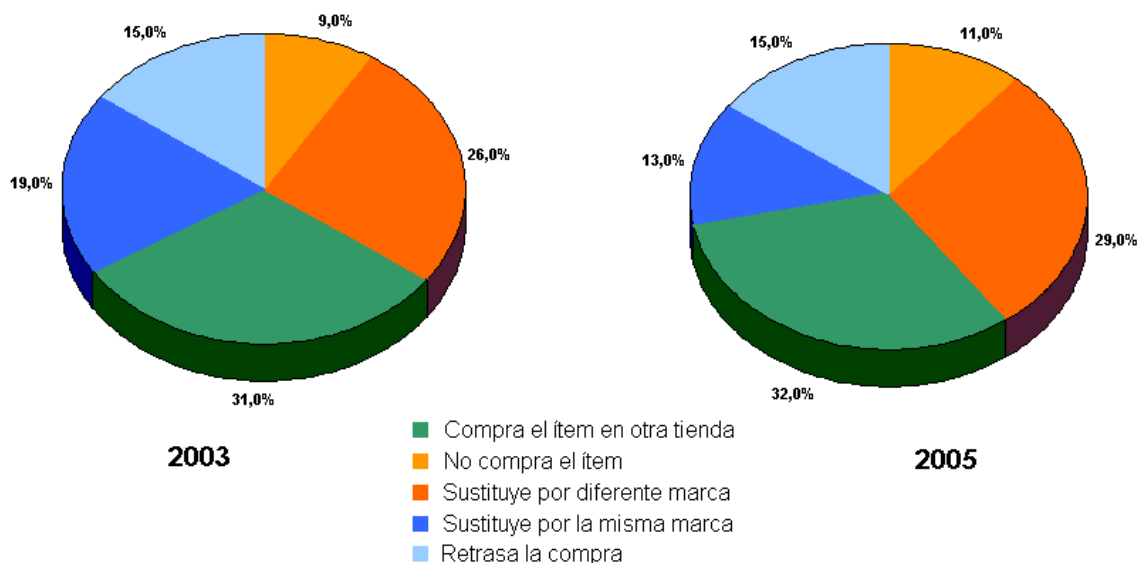
Teniendo en cuenta lo anterior, los supermercados han encontrado dos maneras para contrarrestar este mayor poder de negociación que ostentarían un grupo de proveedores en función de sus marcas líderes. La primera estaría asociada al formato en que operan, ya que en la medida que el crecimiento de las principales cadenas se ha hecho –preferentemente- a partir de la apertura de nuevos locales en **mayor formato** (hipermercado o megamercado), en cada local no sólo hay más artículos, sino también mayor densidad de variedades para cada artículo en cada línea de producto; con lo cual se dispone de más y mejores sustitutos a las marcas emblemáticas, estimulando la 'des-fidelización' de los clientes respecto de aquéllas.<sup>88</sup> De este modo, el cambio de formato no sólo tiene efectos sobre la

<sup>87</sup> Este sería el caso de Coca Cola, Nescafé, Leche Nido, yogurt Soprole, sopas y cremas Maggi, entre otras.

<sup>88</sup> Una buena medida de si el cambio de formato ha tenido o no efecto sobre la fidelidad de los consumidores a las marcas líderes es la evolución de las respuestas de los consumidores frente a un 'stockout' (quiebre de stock) de un conjunto de estas marcas líderes, controlando por el formato del supermercado donde se levanta la

rentabilidad de la publicidad de marca, sino que además incrementa el grado de dependencia de los proveedores respecto de decisiones de logística propias de la administración de cada local de supermercado; de hecho, y dada la multiplicidad de sustitutos cercanos, el *stock out* en góndola de una marca (o de alguna de las variedades o formatos de presentación de ésta) instará a un grupo cada vez mayor de consumidores a cambiar su decisión de compra en favor de otra marca, contribuyendo aún más a la pérdida de fidelidad de los clientes.<sup>89</sup> Para representarse el comportamiento de los clientes de supermercados frente a un faltante de mercadería en góndola, considérese la información que proporciona la figura 22, levantada los años 2003 y 2005.

**Figura 22**  
**Comportamiento del Cliente Frente a Faltante de Mercadería en Góndola <sup>a</sup>**



Fuente: FNE, sobre la base de información de ACNielsen (2003), *op. cit.*, y Bosch *et al* (2005), *op. cit.*  
<sup>a</sup>. Ambos estudios tienen metodologías homologadas (muestreo de locales estadísticamente significativo e igual mix de productos), tal que sus resultados son comparables.

Nótese que la categoría de respuesta con mayor incidencia (31% en 2003 y 32% en 2005) es la de clientes que, frente a un *stock out* (faltante de mercadería), emigran, decidiendo comprar en otro local. Esto afecta sensiblemente al establecimiento (el local específico o la cadena, dependiendo de dónde se realice la nueva compra, es decir, en otro establecimiento de la cadena, o en un punto de venta de un supermercado de una cadena competidora), ya que el faltante derivó en la

---

muestra. Desafortunadamente esta FNE sólo dispone de estudios que analizan las respuestas de los consumidores frente a un quiebre de stock para una canasta de bienes (no identificando sus marcas) y sin controles, lo que hace imposible presentar resultados cuantitativos al respecto.

<sup>89</sup> Un ejemplo en este sentido puede considerarse a partir de la denuncia que AGIP realizó al TDLC sobre la conducta de D&S en contra de Nestlé Chile S.A., y que dio origen a la Sentencia N° 9/2004 de este Tribunal: «...en consideración a que Nestlé Chile S.A, o también Nestlé, fabricante de diversas marcas de chocolates, se negó a participar en la promoción, Supermercados Líder, como represalia retiró los citados chocolates Nestlé de las estanterías en sus distintos puntos de venta, en sus locales de Santiago y también en regiones...» (Visto N° 1).

pérdida de venta y un costo de imagen para el supermercado. Esta opción para el consumidor tiene directa relación con el tamaño de su compra (está asociado al costo de desplazamiento, ya que para un consumidor de una compra de gran tamaño, el cambiarse implica mayores costos que si hace una compra menor) y ocurre, en general, con personas que requieren un producto de determinada marca, variedad y tamaño; fenómeno que bien puede estar asociado con la fidelidad a las marcas posicionadas en la medida que el faltante de stock sea generalizado o que los productos de marca posicionada que se iban a comprar fueran muchos en relación al total de la canasta. Para las compras de reposición y las no planificadas, esta respuesta es propia de la fidelidad de marca, lo que para el proveedor este costo tiende a cero. Caso similar ocurre cuando los consumidores optan por cambiar el formato o embalaje para un producto de la misma marca, prueba del valor y fidelidad a ésta, ya que el efecto para el proveedor es nulo, en tanto que para el supermercado es sólo en términos de deterioro de imagen (el resultado neto sobre las ventas del supermercado es ambiguo, dependiendo de la naturaleza de los reemplazos de formato del producto, siendo de todas formas marginal).

La segunda categoría en incidencia es la sustitución del artículo por otra marca. Esto, propio de la pérdida de fidelidad a la marca, ha crecido 3 puntos porcentuales en 2 años, llegando al 29% de las respuestas. Esta situación perjudica al proveedor que ha logrado posicionar su marca, y es a la que se hizo mención al presentar la mayor dependencia del proveedor respecto de los aspectos logísticos propios de la gestión de cada local.

La otra opción que perjudica directamente al proveedor –aunque también al supermercado– es la del desistimiento de la compra. La postergación de la compra se puede entender como una prueba de lealtad a la marca, y es más probable que ocurra en el contexto de una compra de abastecimiento de un mix mayor –en particular cuando hay una preferencia notoria por una marca, que la hace difícilmente sustituible–, que en una compra de reposición. Su incidencia es también menor, y estable (15% cada año). En otras palabras, las opciones de ‘no compra el ítem’ y ‘sustituye por diferente marca’ –que alcanzaron el 40% de la reacción de los clientes frente al desabastecimiento de una mercancía en góndola en 2005– hablan de la dependencia del proveedor respecto de los supermercados, toda vez que la presencia de su artículo en góndola es necesaria tanto para mantener su participación de mercado como para cultivar la fidelidad a su marca, que es lo que le permite cobrar mayores precios por sus marcas posicionadas.

La segunda estrategia implementada con fuerza por los supermercados, es la aparición y crecimiento de la penetración de las **marcas propias**, que también ha contribuido a aumentar la disponibilidad de sustitutos para los productores de marcas líderes, disminuyendo el poder de negociación de los proveedores respecto de los supermercados.<sup>90</sup>

---

<sup>90</sup> En punto III.3., en la página 78 de este informe, donde se analizará el rol y evolución de las marcas propias como elemento fortalecedor el poder de compra de los supermercados respecto de los proveedores

Considérese que para un proveedor, la rentabilidad de sus marcas posicionadas no se origina sólo de las condiciones ventajosas que le entrega en su negociación con los distribuidores minoristas, sino que –y mucho más importante- en el mayor precio que pueden cobrar por el bien, como premio por el mayor y mejor posicionamiento de éste en las preferencias del consumidor. Sin embargo, en la medida en que aparecen más y mejores sustitutos para su producto (a lo que contribuye, como ya se señaló, tanto los mayores formatos para los locales como la mayor intensidad en la aparición de marcas propias que promueven los supermercados), se debilita la fidelidad a la marca, posibilitando para que las marcas propias penetren más intensamente, debilitándose así el poder de negociación de los proveedores de marcas líderes. Considérese la figura 23, tomada de un artículo de Enrique Ostalé,<sup>91</sup> que ilustra la relación, para un conjunto de países europeos, entre la participación de mercado de productos de marca propia en supermercados versus las diferencias de precios entre los productos de marca líder y marca propia. Se aprecia claramente que, a medida que los proveedores de marcas líderes cobran un premio mayor por el valor de su marca, abren un espacio más amplio para el desarrollo de las marcas propias. Esto es tema no menor, ya que es justamente el mayor margen en las marcas líderes lo que permite a los proveedores mantener un alto gasto de publicidad, y con ello fortalecer y consolidar su gran presencia como marca. Por ese motivo, y tal como plantea Ostalé, «...*las marcas propias amenazan un pilar fundamental en la capacidad de sostener marcas líderes*»,<sup>92</sup> que sería el mayor activo de los proveedores a la hora de proteger una posición negociadora ventajosa en su frente a los supermercados. De este modo, las marcas propias son percibidas como una amenaza para los proveedores, toda vez que presionan los precios a la baja a través de una especie de “comoditización” de sus productos (Pérez, 2001<sup>93</sup>).

---

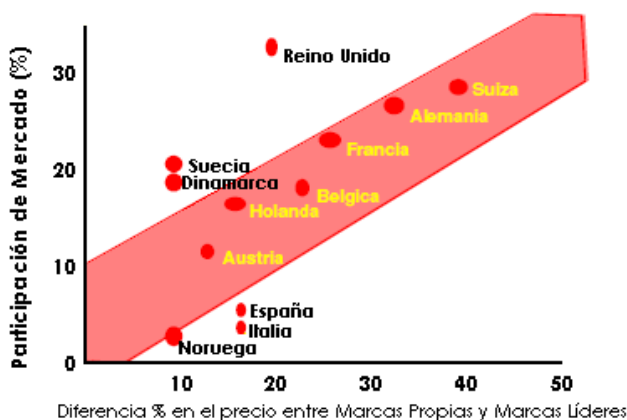
<sup>91</sup> Ostalé, E., “*El Fenómeno de las Marcas Propias en Latinoamérica: ¿Amenaza u Oportunidad?*”, artículo sin fecha, publicado por el Centro de Global Management, Escuela de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez, descargable desde el sitio [http://www.uai.cl/p4\\_centros/site/pags/20050301103802.html](http://www.uai.cl/p4_centros/site/pags/20050301103802.html).

<sup>92</sup> Ostalé, E., *ibíd.*

<sup>93</sup> Pérez M, F.(2001), “*La Realidad del Supermercado Chileno: Una Visión Empresarial*”, presentación en la XIV Convención Latinoamericana de Supermercados. Santiago, 24 a 26 de Octubre 2001.



Figura 23.  
Participación de mercado productos Marca Propia versus Diferencia en precio Marca Líder – Marca Propia, principales países europeos



Fuente: Ostalé, E., *op. cit.*, sobre la base del estudio de la Consultora McKinsey.

Una última reflexión en torno al rol neutralizador de las marcas propias para el poder de venta que pueden tener los proveedores de marcas posicionadas, y sus implicancias, se desprende de la figura 24. En ella se advierte que aquellos productos que tienen un menor gasto en publicidad y promoción han debido enfrentar una mayor penetración de los productos de marcas propias. La conclusión obvia de esta correlación negativa es que «...en la medida que las empresas líderes mantengan un alto gasto publicitario y promocional crearán barreras a la entrada para otras marcas». <sup>94</sup> En consecuencia, para que estas empresas financien esta suerte de estrategia 'bloqueadora' por sobre-inversión en publicidad deben fijar precios más altos, que les permitan mayores márgenes de venta; éste es precisamente la posibilidad utilizada por los supermercados vía sus productos marca propia para avanzar en la penetración –es decir, aprovechar la mayor diferencial de precios-, debilitando la posición negociadora de los proveedores.

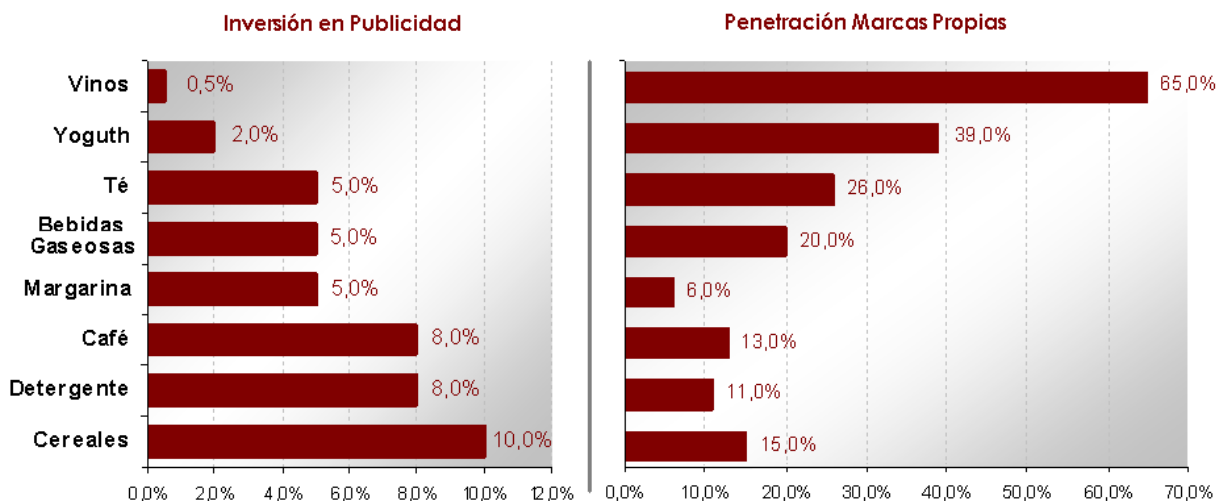
Naturalmente, la empresas proveedoras que ven un avance en la disminución de su posición de dominio, no pueden sino reaccionar estratégicamente a esta acción seguida por los canales distribuidores, y su mejor respuesta no es otra cosa que aumentar el número de marcas posicionadas que controlan, lo que se ha traducido en un aumento de la concentración en la industria proveedora, en la que muy pocos son dueños y controlan un amplio y diversificado *pool* de marcas posicionadas como líderes, como son CMPC, Nestlé y Unilever, <sup>95</sup> que ya en 1999 concentraban el 45% de

<sup>94</sup> Ostalé, E., *ibid.*

<sup>95</sup> CMPC fabrica y comercializa papeles higiénicos, toallas, servilletas y pañuelos de papel con las marcas Elite, Confort, Higienol, Nova, Noble y Sussex, entre otras. Unilever es dueño de marcas líder en distintas líneas de producto, tales como: Bonella y Dorina (margarina); Bresler (helados); Cif, Vim y Quix (aseo del hogar); Drive, Omo y Soft (detergentes y suavizantes para ropa); Hellman's (mayonesa); Malloa (alimentos procesados); Lipton y Té Club (té); Dove, Axe, Rexona, Pepsodent y Sedal (cuidado personal) Por su parte, Nestlé es dueño de otro amplio conjunto de marcas líder en rubros diversificados: Maggi; Nescafé, Nesquick y Milo (café y saborizantes), Purina (completa línea de alimentos para mascotas), Nesquick y Chocapic (Cereales infantiles para el

las compras de las principales cadenas de supermercados (según los formatos de éstos<sup>96</sup>). Esto, en la práctica, se traduce en una profundización de la asimetría de la industria proveedora, que reafirma que establecido en puntos precedentes: hay un gran número de proveedores pequeños, con marcas menos posicionadas, y escaso poder de negociación respecto de la industria supermercadista, también cada vez más concentrada.

**Figura 24.**  
**Gasto en Publicidad y Promoción versus Penetración Marca Propia**



Fuente: Ostalé, E., *op. cit.*, en base al estudio de la Consultora McKinsey.

### III.2.2. Los supermercados: Poder de compra

‘Poder de compra’ es la diferencia entre el poder de negociación de las partes a favor de la parte compradora, asimetría que conlleva posibles efectos adversos sobre la eficiencia competitiva de la industria, en virtud de la capacidad de la parte compradora de influenciar los términos y condiciones en los que participa en la relación, logrando de sus proveedores condiciones más favorables que las disponibles a los demás compradores o en estructuras de mercado competitivas. La OECD, por su parte, complementa el concepto destacando además que la referida ventaja del comprador se relaciona con su participación relativa en el mercado,<sup>97</sup> lo que, como se verá, es completamente aplicable a la industria supermercadista.

desayuno), Savory (helados), Trencito, Sahne Nuss, Negrita y Mc Kay (confites), Nido y Svelty (leche en polvo), Nestum y Nestlé (alimentos infantiles), entre otras.

<sup>96</sup> Gemines Consultores (1999), en su informe “Sector Supermercados: ¿Cómo ha evolucionado y hacia dónde va?”, marzo; señala «Un supermercado normal puede tener hasta 3.000 proveedores, entre equipamiento, marketing y publicidad, productos y servicios. Sin embargo, unos pocos de este último segmento representan el grueso de las compras. CMPC, Lever y Nestlé pueden llegar a un 45%, dependiendo del formato de supermercado.», página 43.

<sup>97</sup> Ver Comunidad Europea, “Glossary of terms used in competition-related matters”.

Análogo al tratamiento anterior para proveedores, la siguiente sección evaluará la presencia de poder de compra (o de un incremento en el poder de compra ya existente) por parte de los supermercados a partir del estudio de Coloma *et al*(2000),<sup>98</sup> que define los factores que deberían estar presentes para configurar dicha situación, a saber: a) incremento de la importancia del canal supermercado en las ventas totales de los proveedores, b) el aumento en la concentración del sector supermercados, c) la aparición y crecimiento de las ventas de “marcas propias”, y d) la existencia de barreras a la entrada al sector supermercados.

## a. Importancia del canal supermercados en las ventas de proveedores

Tal como presentó la figura 17, en Chile los supermercados son el canal de venta más importante para los productos de consumo masivo, concentrando –en promedio- el 60% del total del valor de las ventas del comercio minorista en el periodo 2000-2006. Según otras fuentes, «... *El supermercado, como canal de distribución de alimentos y productos de limpieza e higiénicos, representa cerca de un 90% de las ventas en la Región Metropolitana (Santiago) y de un 50% en otras regiones...*».<sup>99</sup> Esto quedaría confirmado por la información que la Asociación Gremial de Industrias Proveedoras, AGIP<sup>100</sup> presentara ante la FNE, y que se resume en el cuadro 8 y la figura 25. Los supermercados serían, entonces, el principal demandante de las empresas proveedoras afiliadas a la AGIP. Al desagregar por rubros, se aprecia que incluso en aquellos casos en los que sería esperable que “Otros canales” fuesen mucho más importantes –como en el sector Farmacia y Perfumería, para productos de higiene y belleza personal-, la incidencia de los supermercados es relevante y la diferencia entre éste y el canal alternativo no es tan significativa (sólo 5 puntos porcentuales).

### Cuadro 8.

Empresas proveedoras afiliadas a AGIP:

Ventas por canal según categoría como % del total de ventas, año 2005

Canales	Categorías			
	Abarrotes	Abarrotes Percibles	Bebidas, Cervezas y Licores	Higiene y Belleza Personal
Supermercados	55,5	35,0	25,0	34,0
Mayoristas	20,0	15,0	14,0	24,0
Canal Tradicional	10,0	38,0	56,0	3,0
Otros	14,5	12,0	5,0	39,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

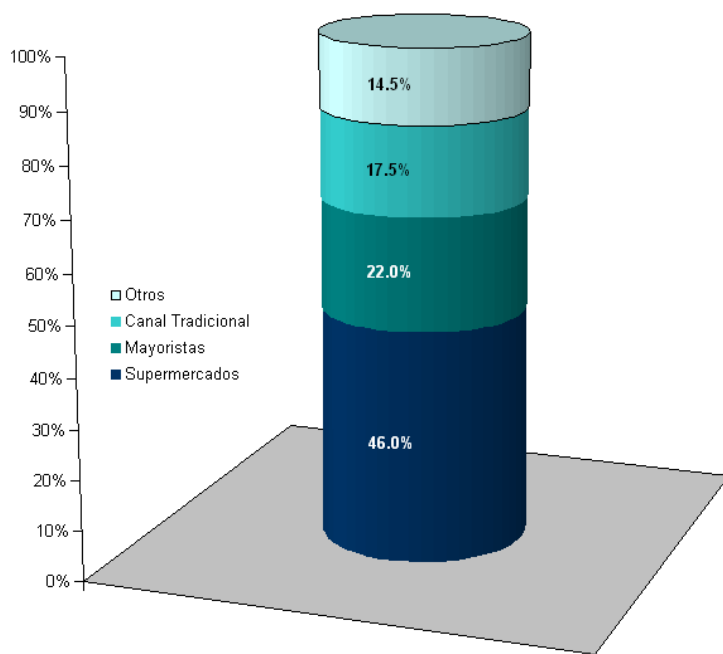
Fuente: FNE sobre la base de información remitida por AGIP (2005).

<sup>98</sup> Coloma, F., J. Tarzján y C. Williamson (2000), “Análisis de la industria de supermercados en su relación con la industria proveedora y en el marco de la libre competencia”, estudio encargado por AGIP.

<sup>99</sup> Feller-Rate, Clasificadora de Riesgo, “Informe de Clasificación a Sociedades Inmobiliarias y establecimientos comerciales”, septiembre de 2004, pág. 14.

<sup>100</sup> La Asociación Gremial de Industrias Proveedoras, AGIP, se forma en 1998 con el objeto de equilibrar la relación entre supermercadistas (cada vez más concentrados) y proveedores. Reúne a grandes empresas proveedoras.

**Figura 25.**  
**Distribución de ventas de proveedores por actores, año 2005**



Fuente: FNE sobre la base de información remitida por AGIP (2005).

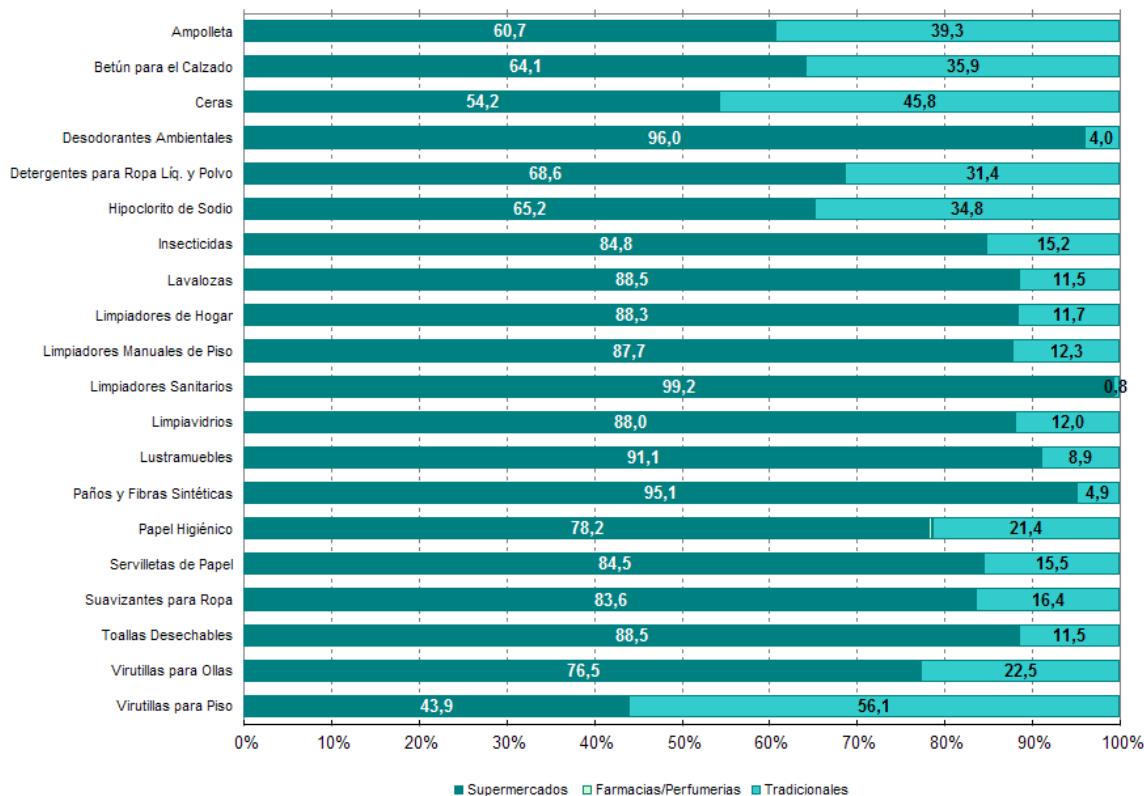
Mayoristas considera la participación de los principales mayoristas (Rabie, Adelco, ALVI, La Caserita, DIPAC, entre otros). Los canales tradicionales incluyen almacenes, minimarkets, kioscos, estaciones de servicio y comercio detallista. Otros, contempla exportaciones, ventas industriales, casinos, farmacias y grandes tiendas.

Y aunque estos hechos dan suficiente pie para inferir la importancia de los supermercados en las ventas totales de los proveedores, considérense los siguientes elementos como una muestra no sólo de esa importancia, sino también de la mayor dependencia que en los últimos años han ido adquiriendo los proveedores respecto de aquéllos, para todos los rubros o líneas de productos.

- **Alimentos y Aseo Hogar.** En marzo de 2004, un artículo publicado en El Diario.cl señalaba que «...para la categoría alimentos, el canal supermercados ha aumentado su importancia relativa de **78% en 1998 a un 81% en 2003**. En tanto, los 15 segmentos de productos que componen la familia de Aseo Hogar, también se concentran mayoritariamente en el canal supermercados, con poco **más del 73% de sus ventas** en valor realizadas en dichos establecimientos. Lo mismo ocurre con la categoría de los lácteos y la de tissue, las que durante el último año, concentraron respectivamente **78%** y **68%** de sus ventas en los supermercados» (sin negrillas en el original).<sup>101</sup>

<sup>101</sup> Dicho artículo cita como fuente a la empresa ACNielsen. En la actualidad, el artículo puede ser descargado del sitio web de la Organización de Consumidores y Usuarios de Chile, ODECU, en el link <http://www.odecu.cl/imprimir.php?&cod=61&PHPSESSID=d154f10dd8ba327dc0b36cadd4816ecb>.

Figura 26.  
**Productos Aseo del Hogar: Penetración del Canal Supermercados**



Fuente: Elaboración propia sobre información de ACNielsen para el trimestre móvil mayo – julio de 2004.

- Alimentos procesados.** El estudio *“Tendencias y desafíos en la industria de alimentos procesados”* de Feller-Rate<sup>102</sup> presenta, entre otros aspectos propios de la industria, los desafíos que ésta debe enfrentar: «...En la industria de alimentos procesados el poder de los consumidores es bajo y está dado por la capacidad de elegir entre distintos proveedores y niveles de calidad. La oferta ha mostrado una tendencia hacia la concentración, por lo que los principales operadores son empresas diversificadas de tamaño grande y multinacionales... Además de la elevada competencia, a nivel interno las empresas de alimentos enfrentan retos relacionados con el creciente poder negociador de las cadenas de supermercados, principal canal de distribución. Se estima que cerca de un 60% de las ventas del sector se realizan a través de este canal y que alrededor de un 4% del gasto en alimentos se destina a marcas propias de supermercados» (el subrayado es nuestro).

Por su parte, la dependencia de los productores de Cereales para el desayuno respecto de los supermercados es manifiesta: «El 97% de las compras de la categoría cereales se realiza en el canal supermercados, lo que beneficia a las marcas propias de estos establecimientos, que con precios atractivos y productos de buena calidad, han podido entrar sin problemas al mercado».

<sup>102</sup> Feller-Rate, Clasificadora de Riesgo, “Tendencias y desafíos en la industria de alimentos procesados”, diciembre de 2005, en el link <http://www.feller-rate.cl/general2/articulos/alimentosvr0512.pdf>

nacional, aunque su influencia es menor en la categoría respecto de las marcas tradicionales». <sup>103</sup>

- **Alimentos perecibles.** Dentro de los alimentos perecibles, una revista especializada informaba en 2002 que «la **industria láctea** es el principal proveedor [para las ventas de los canales detallistas] y también lidera el sector industrial de segundo procesamiento (fábricas de helados, confites, chocolates). Los supermercados, por su parte, son el principal agente distribuidor minorista... Aunque su participación varía según el producto, si se consideran los tres principales, esto es, leche larga vida, yogurt y queso, se estima que la penetración de los supermercados está entre 20% y 40%». <sup>104</sup>

Respecto de las **carnes rojas**, la misma revista informaba que «en la actualidad se consumen unas 350.000 toneladas anuales de carne de vacuno en Chile, de las cuales un 80% (280.000) se comercializa en supermercados y carnicerías... A nivel minorista, los supermercados son el principal agente de distribución y la carne bovina representa para ellos un negocio cuyo margen ronda el 15%. El peso de los supermercados en el mercado de carnes rojas alcanza a 34%, porcentaje que se eleva a 45% y hasta 60% de acuerdo a estimaciones de otras fuentes». <sup>105</sup> Esta información había sido obtenida a partir del estudio de Faiguenbaum (2002) <sup>106</sup> para ODEPA, del cual extraemos el siguiente cuadro:

**Cuadro 9.**

**Participación de las 5 principales Cadenas de Supermercados en los Mercados de Carne y Lácteos: AÑO 2002**

Cadena de Supermercados	Carne (Ton)	Lácteos		
		Queso (Ton)	Leche fluida (MM lts)	Yogurt (MM unidades)
Unimarc	7.800	950	3.600	2.650
Santa Isabel	18.350	2.000	10.800	6.550
Montserrat	3.220	750	2.040	3.300
Jumbo	5.500	400	4.320	3.780
D&S	17.400	2.500	17.400	8.300
<b>Subtotal 5 cadenas</b>	<b>52.270</b>	<b>6.600</b>	<b>38.160</b>	<b>24.580</b>
Total sector supermercados	95.600	12.000	72.000	50.000
Disponibilidad fresco	280.401	53.434	182.072	173.000
<b>% Supermercados</b>	<b>34,1%</b>	<b>22,4%</b>	<b>39,5%</b>	<b>28,9%</b>

Fuente: Extraído de Faiguenbaum, F (2002), Cuadro A2.2.

<sup>103</sup> Diario Estrategia, "Chile Lidera Consumo de Cereales para el Desayuno en Sudamérica", 4 de agosto de 2003.

<sup>104</sup> Revista Agroeconómico, Número 71, diciembre de 2002.

<sup>105</sup> Revista Agronómico, *op cit.*

<sup>106</sup> Faiguenbaum, F. (2002), "Los supermercados en la distribución alimentaria y su impacto sobre el sistema agroalimentario nacional", estudio preparado para ODEPA por el consorcio RIMISP – Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile, mayo.

Para el año 2005, la situación de los productores lácteos respecto de los supermercados era aún más palpable: *«El canal preferido por los consumidores para adquirir este tipo de productos [mix de 6 productos lácteos] es en un 76% los supermercados, mientras que el canal tradicional sólo alcanza un 22%»,* según reportaba ACNielsen a partir de su estudio de consumo efectivo, que analizó el gasto familiar en productos lácteos.<sup>107</sup>

Por su parte, sobre el mercado de las **hamburguesas**, informaba en 2005 el Diario Estrategia que *«el año 2004 el mercado facturó \$7.755 millones en el canal supermercados (equivalente a 60% de las ventas del sector)».*<sup>108</sup>

Finalmente, respecto del **sector avícola**, Feller-Rate presentaba a sus clientes el siguiente análisis en el 2004: *«El poder de los consumidores es muy bajo debido a que la demanda es muy atomizada, lo que favorece en cierta medida la estabilidad de la demanda. Por otra parte, los supermercados, principal canal de distribución, han elevado su participación en las ventas, por lo cual su poder de negociación ha aumentado»* (sin negrillas en el original).<sup>109</sup>

- **Bebidas Alcohólicas.** Respecto de la cerveza *premium*, un artículo del Diario Estrategia en febrero de 2003 señalaba –sobre información de ACNielsen– que *«...respecto a los canales de venta de la cerveza de esta categoría [premium] en Chile, el año pasado se concentraron en los supermercados en 51,3%».*<sup>110</sup> En el mismo sentido, un reportaje en el mes de junio de ese año en el mismo medio, esta vez acerca del mercado del whisky, establecía que *«...por canales de ventas, en tanto, 62% de las ventas de whisky se hace a través de los supermercados, 13% en el canal tradicional, mientras que 25% en Restaurantes y bares, según ACNielsen».*<sup>111</sup>

En septiembre de 2006 el artículo *“El gran salto en ventas de las cervezas importadas”* del diario Las Últimas Noticias señalaba que *«Al hablar de los canales de venta, todos los aplausos se los llevan hoy los supermercados, allí es donde se comercializa el mayor porcentaje de las cervezas importadas».*

Por su parte, la Corporación Chilena del Vino, a través de su revista Vendimia, informaba para 2006 que *«...En cuanto a las ventas por canal, observó que un 48,3% del volumen de vino se vende en supermercados, un 40,1% en botillerías y un 11,5% directamente. Por valor, en tanto, las participaciones cambian a 46,6%, 31,8% y 21,6% respectivamente».*<sup>112</sup>

---

<sup>107</sup> Publicado en Revista VAS e+e, Número 85, Año 18, diciembre de 2005.

<sup>108</sup> Diario Estrategia, *“Hamburguesas: Buscando nuevos nichos de crecimiento”*, 17 de febrero de 2003.

<sup>109</sup> Feller-Rate, Clasificadora de Riesgo, *“Evaluación de Sector Avícola Chileno”*, junio de 2004.

<sup>110</sup> Diario Estrategia, *“Cervezas Premium Sacan la Cara en el Mercado Nacional”*, 17 de febrero de 2003.

<sup>111</sup> Diario Estrategia, *“Mercado del Whisky: Rompiendo el viejo mito del licor exclusivo”*, 2 de junio de 2003.

<sup>112</sup> Corporación Chilena del Vino, *“La recuperación exige más esfuerzo”*, en Revista Vendimia N° 53, octubre-noviembre de 2006.

Las cifras anteriores no hacen más que ilustrar la importancia del canal supermercados para los proveedores en distintos rubros. No obstante, parece claro que la importancia de un canal de distribución estará fuertemente definida por los hábitos de consumo predominantes para cada una de las categorías del mercado. Así, para aquellos productos que obedezcan a compras programadas (como ciertos alimentos –especialmente los abarrotes- y artículos para el aseo del hogar) del consumidor, el canal dominante será (casi naturalmente) el supermercado, en tanto que hay líneas de productos para las que otros canales de distribución son más funcionales, toda vez que responden a compras más impulsivas. Ejemplo de esto último se da en los productos de la familia de Snacks y Bebidas No Alcohólicas, que se venden más frecuentemente en almacenes y botillerías. Por su parte, para los artículos de Perfumería y Farmacia (muchas veces tipificado como Artículos de Higiene Personal), tal vez la necesidad de que la compra sea asistida o personalizada dificulta su venta en canales de autoservicio, y favorece a los locales especializados, como farmacias o perfumerías. En el caso de los productos hortofrutícolas, hay marcadas diferencias en las preferencias de los consumidores respecto del canal donde comprarlos, según el grupo socioeconómico al que pertenecen: las ferias libres y verdulerías son un canal con mayor penetración que los supermercados para hogares de GSE Bajo, ocurriendo fenómenos similares con la compra de pescado fresco y pan a granel, en que los GSE medio y bajo privilegian el uso de canales tradicionales (feria libre y almacén/panadería, respectivamente).

Sin embargo, aún en estas líneas de productos en los que no se esperaría que los supermercados fueran el canal de distribución dominante, su penetración ha ido aumentando de manera significativa, y con ello el grado de dependencia de los proveedores que abastecen dichos rubros. En este sentido ténganse presentes las siguientes referencias:

- **Bebidas No Alcohólicas.** Un informe de Feller-Rate para principios de 2007, indica que *«En relación a la distribución de las ventas por canales, el 63% de las ventas de la industria de bebidas se efectúan a través del canal tradicional, que comprende desde almacenes hasta kioscos. La alta participación de este canal es fundamental para la industria ya que le ha permitido mantener un alto grado de autonomía en su política comercial. El segundo canal en importancia lo constituyen los supermercados, que concentran el 25% de las ventas; mientras que más atrás se ubica el canal consumo en el lugar con el 12% restante, que incluye restaurantes, estaciones de servicio, etc.»<sup>113</sup>*
- **Productos Frescos.** El estudio de Faiguenbaum para el año 2002 mostró que la participación de las cinco principales cadenas de supermercados –de esa fecha- para un conjunto seleccionado de productos hortofrutícolas oscilaba entre el 3% y 9%.<sup>114</sup> Esto concordaba con información de prensa que, en ese año, señalaba que *«Las ferias son el principal canal de comercialización:*

---

<sup>113</sup> Feller-Rate, Clasificadora de Riesgo, “Informe de Clasificación Coca Cola Embonor S.A.”, enero de 2007.

<sup>114</sup> Ver Faiguenbaum, F. (2002), *op.cit.*, Cuadro A2.1.



Mueven el 70 por ciento de las frutas y verduras, el 45 por ciento de pescados y mariscos y el 20 por ciento de los alimentos para mascotas». <sup>115</sup> Una información más reciente para este rubro es la aportada por D&S en su contestación al requerimiento del Fiscal Nacional Económico, y es indicio de un cambio significativo incremento en la penetración de los supermercados en esta categoría: para junio de 2006, los supermercados participaban en el 22,1% del mercado total, participación que aumentaba significativamente para los GSE ABC1 y C2.

**Cuadro 10.**

**Penetración del canal de Supermercado en Alimentación (Quiénes han comprado el producto)**

Producto	TOTAL MERCADO	Participación según GSE			
		ABC1	C2	C3	C4
<b>Frutas y Verduras</b>					
Supermercados	22,1	55,3	34,3	15,8	12,3
Ferías Libres	59,2	24,8	44,2	66,6	70,0
<b>Pescado</b>					
Supermercados	34,8	66,6	49,2	30,7	18,8
Ferías Libres	40,9	7,2	24,8	45,0	59,1
<b>Pan</b>					
Supermercados	33,0	62,7	45,1	29,9	20,1
Almacén	43,9	18,9	29,0	45,7	58,6

Fuente: Cuadro sin número de la Contestación de D&S, página 19, refiriendo como fuente original a Adimark, sin mayor especificación.

Fenómenos similares ocurren con otros productos frescos, como pescado y pan. Para este último, en 2005 la Federación Chilena de Industriales Panaderos (Fechipan, que agrupa a las asociaciones gremiales de dueños de panaderías y pastelerías del país), afirmaba que los supermercados no habían podido desplazar a los canales de distribución tradicionales, *«por lo que no representan un peligro... El 80% de las ventas se concentra en panaderías tradicionales, mediante distribuidoras de pan -43%- y locales -37%-. El 20% restante está en manos de los supermercados»*.<sup>116</sup> Pues bien, el cuadro 7 muestra que en poco más de un año la penetración de los supermercados se incrementó en 11 puntos porcentuales, en tanto que para las compras efectuadas por el GSE ABC1 y C2 los supermercados dominan al canal tradicional.

- **Farmacia y Perfumería.** En 2003, un reportaje de El Diario.cl señalaba que el canal Farmacias/perfumerías lideraba la comercialización de la familia de productos de higiene personal, *«donde se aprecia un aumento en el peso del canal desde 39% en el año 1998 a 48% en el 2003»*.<sup>117</sup> Sin embargo, un estudio sectorial reciente de

<sup>115</sup> Diario La Cuarta, 30 de julio de 2002, sobre la base de información de la Asociación Chilena de Organizaciones de Ferias Libres (ASOF A.G.)

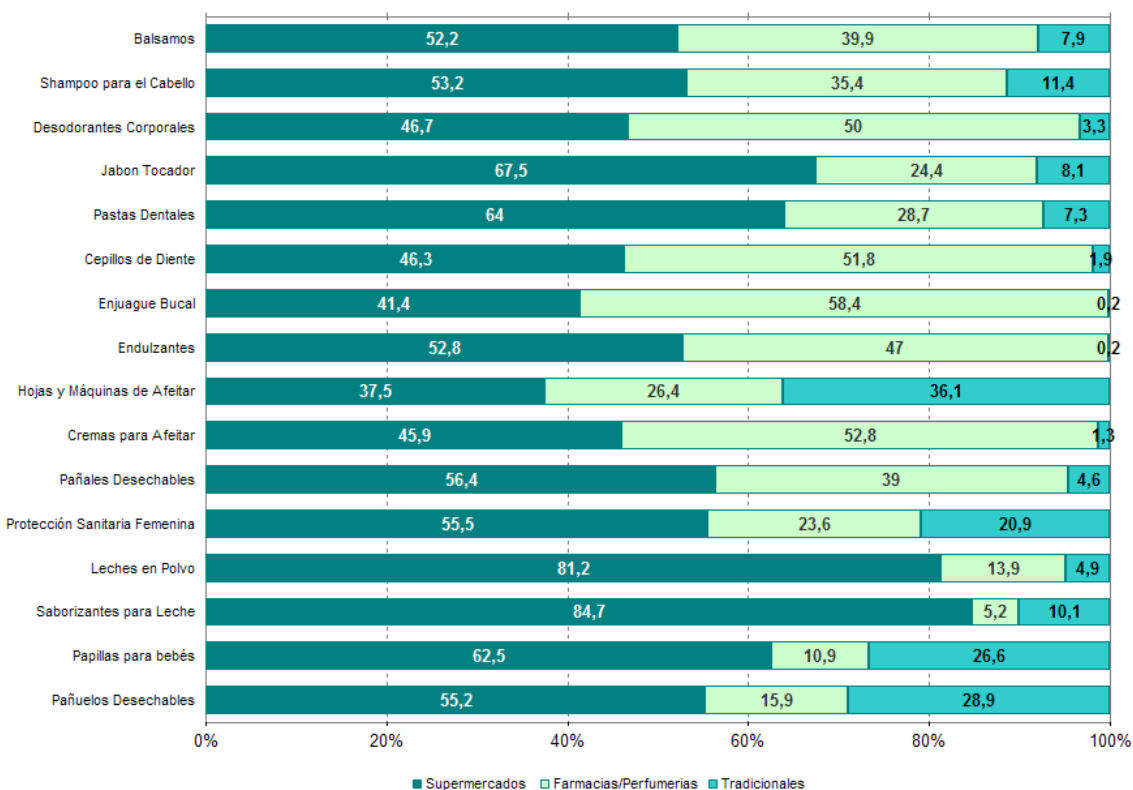
<sup>116</sup> Diario Estrategia, "Panaderías Tradicionales y Supermercados se Disputan Torta de US\$1.300 Millones", 7 de febrero de 2005.

<sup>117</sup> El Diario.cl (2003), *op. cit.*, referido por ODECU.

Gemines <sup>118</sup> señala que los supermercados han irrumpido en el sector: «En cuanto a los canales de distribución en el mercado local, un 83% de las ventas minoristas de cosméticos se realizan a través del comercio establecido, mientras un 17% lo hace vía canales directos entre productor y consumidor. **Los supermercados corresponden al principal canal de distribución de productos masivos, como champúes, desodorantes y dentífricos.** Las tiendas por departamento y perfumerías especializadas, en tanto, canalizan el 25% de las ventas y tienen especial relevancia en el segmento de cosméticos selectivos, donde han alcanzando una participación de casi un 50%. **A comienzos de los años 80 las farmacias representaban cerca del 60% de las ventas totales de cosméticos. La irrupción de las grandes cadenas de supermercados y de tiendas por departamento redujo esta participación a un 12%**» (el destacado es nuestro).

Figura 27.

Productos Aseo y Cuidado Personal: Penetración del Canal Supermercados <sup>a</sup>



Fuente: Elaboración propia sobre información de ACNielsen para el trimestre móvil mayo – julio de 2004. Para los productos: Fragancias masculinas, Fragancias femeninas, Cremas faciales, Cremas corporales y Cosméticos, la penetración del canal supermercados es significativamente menor.

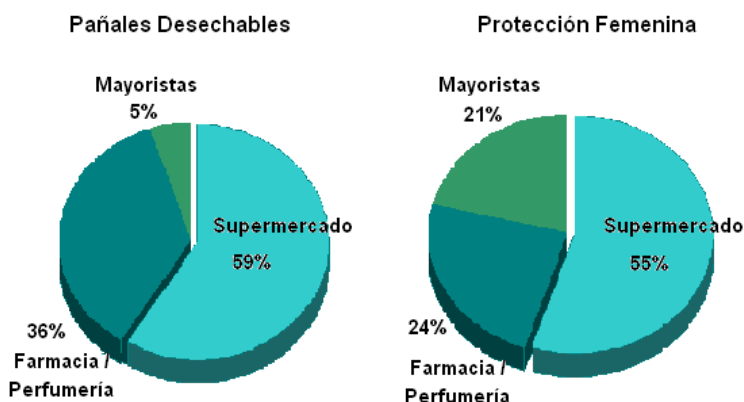
Tal como lo muestra la figura 27, además de los productos masivos de aseo y cuidado personal, otros productos que se comercializaban tradicionalmente en

<sup>118</sup> Gemines (2005), “Industria Cosmética: Se Anuncia Crecimiento”. Link en [www.gemines.cl](http://www.gemines.cl).

farmacias o perfumerías también han pasado a ser parte de los hábitos de consumo en supermercados. Tal es el caso del endulzante, leche en polvo y alimentos para bebé, pañales desechables y protección femenina. En el caso de los **edulcorantes dietéticos**, históricamente su principal canal de distribución ha sido la farmacia, pero «en los últimos años se ha observado un importante crecimiento del canal supermercado, el cual alcanza a un 40% del total...»<sup>119</sup> Este crecimiento sigue incrementándose, ya que para dos trimestres móviles consecutivos de 2004, respectivamente, la importancia del canal supermercado en la venta total de endulzantes fue de 52,8% y 52,2%, superando el 47,0% y 47,7% comercializado en farmacias en la misma fecha.<sup>120</sup>

Por su parte, la gravitación del supermercado como canal de venta es decisoria tanto para los artículos de protección infantil (pañales desechables) como de protección femenina, ya que –tal como se aprecia en la figura 28– en ambos casos su incidencia superó al 50% del total de ventas del mercado YTD a noviembre de 2004,<sup>121</sup> según reportó Kimberly-Clark.<sup>122</sup>

**Figura 28.**  
**Canales de Venta, año 2004**



Fuente: Kimberly-Clark Chile S.A. (2004), sobre la base de información de ACNielsen Retail Index. Cifras de ventas YTD 2004.

Finalmente, considérese la información presentada en el cuadro 11 referida a proveedores afiliados a la AGIP, con relación a la incidencia de los distintos canales de distribución para el total de sus ventas en el año 2005. Puede apreciarse que, a

<sup>119</sup> Diario Las Últimas Noticias, artículo “El competitivo y revolucionario mercado de los endulzantes”, lunes 28 de abril de 2003.

<sup>120</sup> Estas cifras se han tomado del Informe Gerencial por canal para productos de la línea de Aseo del Hogar y Aseo y Cuidado Personal correspondientes a los trimestres móvil mayo-julio (MJ) y junio-agosto (JA) del año 2004, que ACNielsen preparara para un supermercado y que éste facilitara a la FNE.

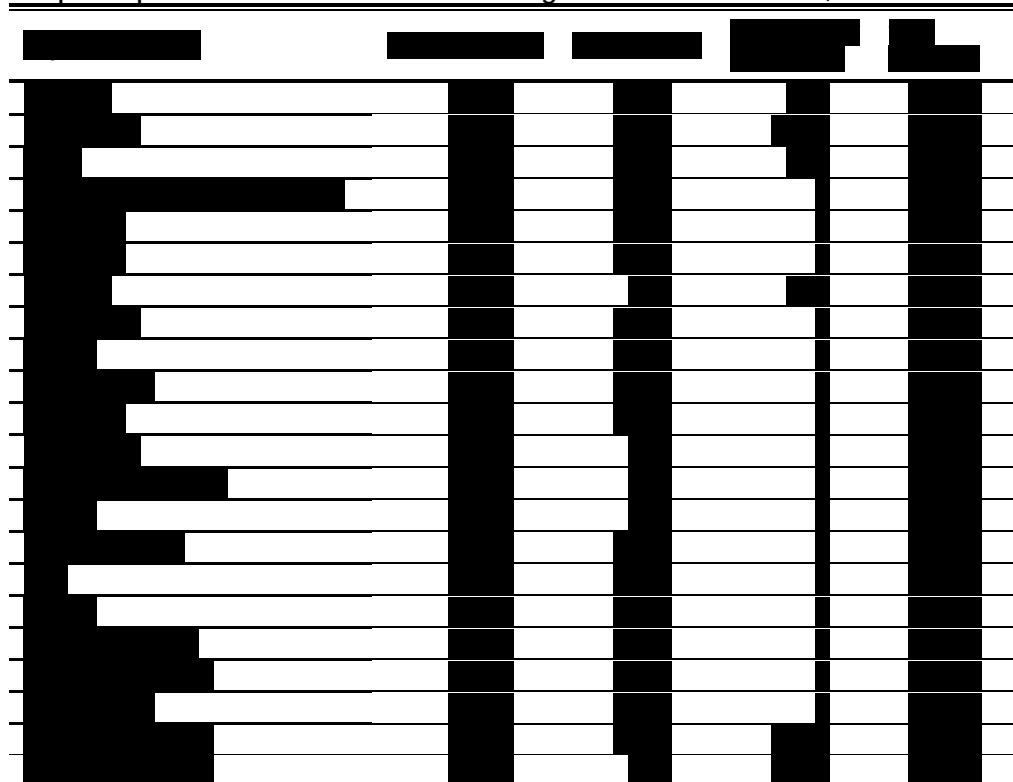
<sup>121</sup> YTD, sigla del inglés ‘year to date’, referido a las ventas desde el 1 de enero del año de referencia a lo que va corrido de éste. En el caso citado, considera las ventas desde el 1 de enero a noviembre de 2004.

<sup>122</sup> Tomado de la exposición de Kimberly-Clark Chile S.A., “Información para el éxito”, presentada al Congreso ECR Chile 2004, “Innovando para el consumidor final: Tendencias en la Industria Proveedoras y de retail”, Santiago, 24 de noviembre de 2004.

excepción de Embotelladora Andina y CCU, la importancia del canal supermercados dentro del total de ventas es, en promedio, de 75%, lo que muestra que los grandes proveedores también tienen una alta dependencia de los supermercados, puesto que éstos son el principal intermediario de sus ventas.

**Cuadro 11.**

**Empresas proveedoras AGIP: Ventas totales según canal de distribución, año 2005**

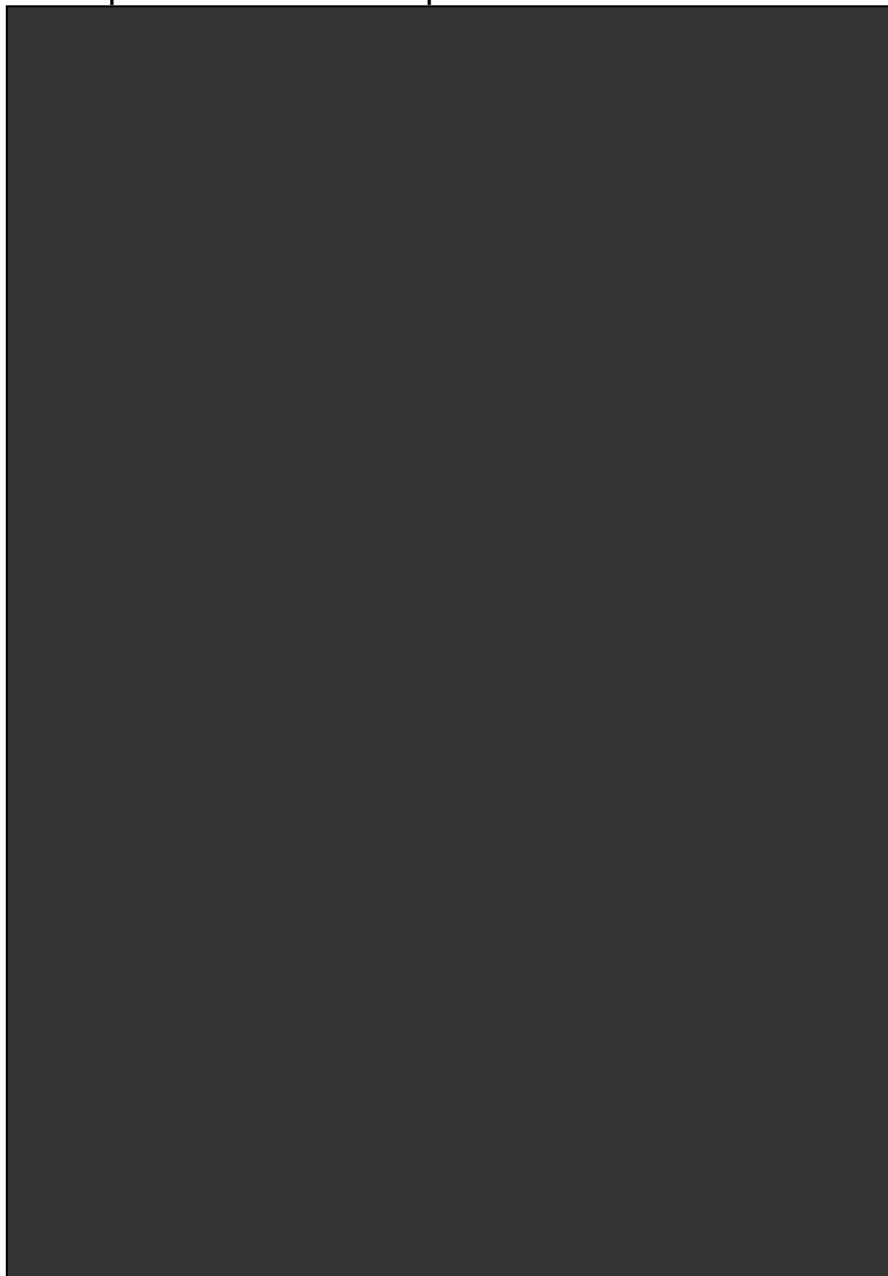


Fuente: Elaboración propia sobre información de ACNielsen, para el período Enero – Diciembre de 2005.

La figura siguiente presenta un ejemplo del incremento en la dependencia de los proveedores respecto del canal supermercados. La información proviene de tres proveedores grandes, afiliados a la AGIP –a saber, CMPC, Papeles Industriales S.A. y Kimberly-Clark- y considera sus ventas según canal en tres momentos distintos: primero, el cuatrimestre mayo – agosto de 2004, segundo, el período anual 2005, y finalmente, las ventas YTD a julio de 2006.<sup>123</sup> En los tres casos puede apreciarse el incremento en la relevancia del canal, mostrando así que incluso los grandes proveedores dependen del supermercado como canal, dada su penetración y cobertura en el mercado.

<sup>123</sup> No se contó con información referida al mismo período, por lo que no es posible calcular la tasa de crecimiento porcentual en la dependencia del canal supermercados, pese a que los datos de corte transversal permiten apreciar la creciente importancia de dicho canal en el total de ventas de las firmas consideradas.

**Figura 29.**  
**Importancia del Canal Supermercado en las ventas totales**  
**de 3 empresas de la AGIP en tres períodos**



Fuente: Elaboración propia sobre información de ACNielsen, para los períodos Mayo a Agosto de 2004 (MA2004), Enero a Diciembre de 2005 (ED2005) y Enero a Julio de 2006 (EJ2006).

### III.2.3. Industria supermercadista y su concentración

La industria chilena de los supermercados ha experimentado un extraordinario desarrollo en los últimos veinte años, siendo una de las más desarrolladas de Latinoamérica en términos de expansión, cobertura, penetración y desarrollo tecnológico.

- **Historia**

El primer supermercado chileno –Almac Providencia- data de 1957, constituyéndose en el primer autoservicio de abarrotes en el país; este incipiente desarrollo de la industria supermercadista también se extendió a regiones (por ejemplo, Las Brisas en la ciudad de Temuco). Otras firmas que marcaron estos inicios fueron Montecarlo, Montserrat, Uriarte, Portofino y Garmendia, entre otros. De esta forma, hacia mediados de la década de los setenta ya se contaba con unos 40 supermercados. Casi veinte años después nació el primer hipermercado de formato europeo, Jumbo Kennedy, y en 1982, el primer supermercado económico, Marmementini y Letelier.

En la actualidad, y sobre la base de antecedentes de la encuesta mensual que hacen el Instituto Nacional de Estadísticas, por un lado, y la empresa consultora ACNielsen, por otro, es posible afirmar que hoy en día la industria supermercadista chilena se compone de algo más de 650 establecimientos.

- **Evolución de las ventas de la industria**

Según cifras de la Consultora Gemines, para el año 2006 se estima que las ventas totales de los supermercados alcanzarán MM US \$ 7.500. El comercio minorista, por su parte, exhibe en la actualidad ingresos totales por aproximadamente MM US \$ 13.000, cifra que equivale a algo más del 10% de lo que produce el total de la economía chilena en un año (10% del PIB).<sup>124</sup>

Según las cifras del Banco Central de Chile, el PIB para el año 2006 alcanzó los \$59.588.817 millones de pesos constantes –en base 2003, equivalentes a MM US \$111.904 a abril de 2007. De éstos, el 10,08% es producido por el Sector Comercio, con lo cual las estimaciones de Gemines reflejarían que el sector supermercados registraría ventas equivalentes al 6,7% del PIB del país.

Es posible observar que el crecimiento de las ventas del sector está por sobre el crecimiento de la economía, alcanzando un máximo de más de 20% en 2004. El año 2006, las ventas del sector crecieron en 14,65%.

---

<sup>124</sup> Gemines (2006), “La Revolución del Retail”, noviembre.. Págs. 5 y 39.

**Cuadro 12.**  
**Ventas de supermercados y PIB**

Concepto	2003	2004	2005	2006	2007 (est.)
PIB (US \$ MM)	70.056	89.800	115.349	135.000	139.063
PIB de Chile (Variación)	3,9	6,2	6,3	4,8	5,5
Venta de Supermercados (US \$ MM)	4.745	5.700	6.812	7.810	8.280
Vta. Supermercados (Var.)		20,13	19,51	14,65	6,02
<b>% Ventas de Supermercados sobre el PIB</b>	<b>6,77</b>	<b>6,35</b>	<b>5,91</b>	<b>5,79</b>	<b>5,95</b>

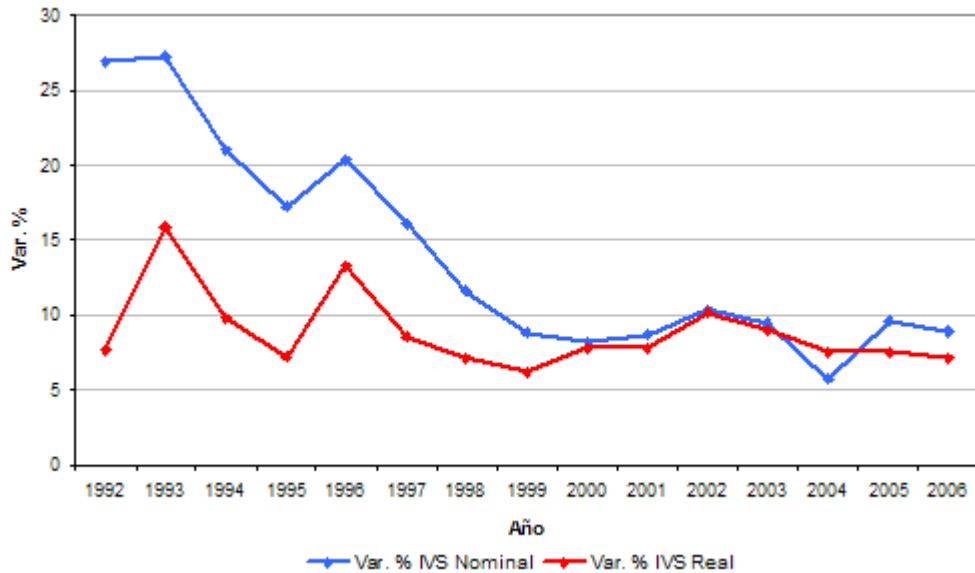
Fuente: Elaboración FNE sobre información tomada de la página web de la ASACH, [www.asach.cl](http://www.asach.cl).

El principal indicador del pulso de la industria supermercadista es el nivel de ventas que alcanza. Esta depende positivamente tanto del tamaño de la población y de sus ingresos, como de los hábitos de compra que le favorezcan como canal, esto es, la penetración del supermercado dentro de los canales de compra a que recurren los hogares. Por ello el crecimiento y evolución de la industria quedarán determinados fundamentalmente por los indicadores de capacidad de compra y el tamaño y composición de la población (estrechamente relacionados al desarrollo económico y demográfico), y por el grado de penetración del supermercado como canal de compra. De este modo, ante un incremento en el alcance de los supermercados como canal de distribución minorista, sus ventas tienden a expandirse a ritmos superiores al crecimiento económico y demográfico,<sup>125</sup> lo que ha sido el caso de Chile en las últimas décadas, ya que durante los últimos veinte años su sector supermercados ha experimentado un rápido crecimiento.

De acuerdo al Índice de Ventas de Supermercados que elabora el INE, las ventas crecieron a una tasa real promedio del 9,7% anual entre 1988 y 1998, superior al crecimiento del producto interno bruto del comercio (9,2%) y del PIB nacional (7,5%). Durante la segunda mitad de la década de los noventa, en tanto, la expansión fue aún más veloz, tanto en términos de ventas como de superficie de ventas, ventas por metro cuadrado y número de locales. Por consiguiente, y aún considerando los efectos negativos sobre las ventas de la caída en la actividad a fines de 1998, la evolución de las ventas reales de supermercados muestran tasas de crecimiento promedio anuales que oscilaron entre 5% y 10% para el período 1992-2006. En la actualidad, si bien la industria sigue mostrando gran dinamismo con tasas de crecimiento superiores a las del conjunto de la economía, en los últimos años los volúmenes de ventas reales estarían convergiendo a tasas de crecimiento cercanas al 7%.

<sup>125</sup> No obstante esto, por su naturaleza el sector exhibe un comportamiento notoriamente procíclico. Sus ventas tienden a amplificar los períodos expansivos, ajustándose con relativa rapidez a los períodos de desaceleración y contracción de la economía, como ocurrió a fines de 1998 con la crisis asiática.

**Figura 30.**  
**Evolución Ventas Supermercados, 1992 - 2006**  
 Variación promedio anual

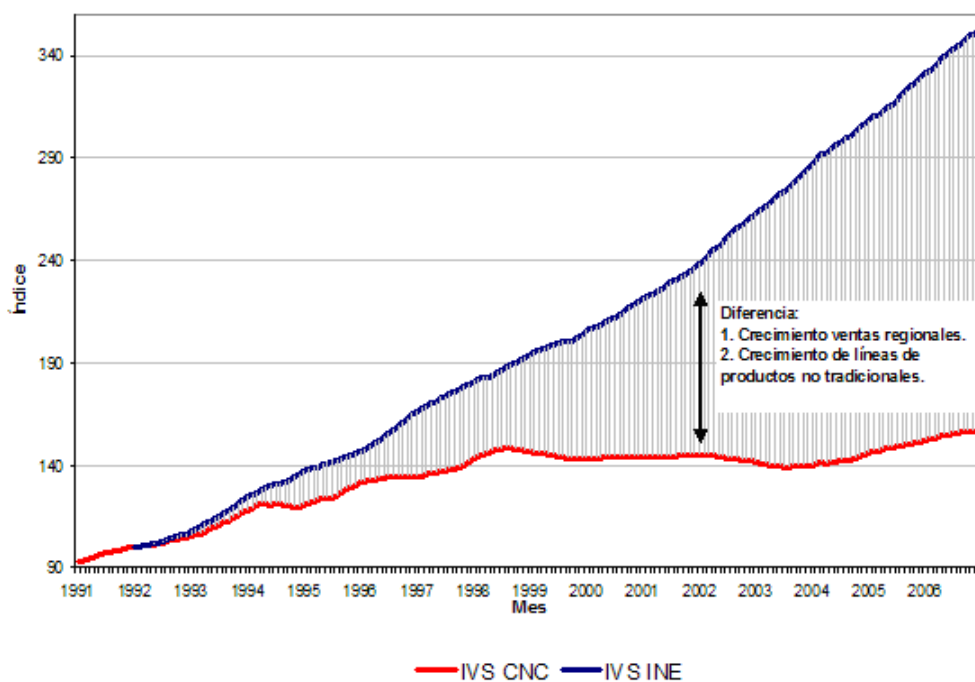


Fuente: Elaboración propia sobre la serie Índice de Ventas de Supermercados del INE.

Una cuantiosa parte del gran crecimiento que han registrado las ventas de los supermercados en los últimos años se explicaría por el crecimiento que han tenido en regiones y en la comercialización de líneas de productos no tradicionales – electrodomésticos y vestuario, entre otros. Esto se deduce de comparar la serie de ventas reales del INE con las que publica la Cámara Nacional de Comercio, CNC, ya que el índice de esta última considera sólo locales de la región Metropolitana y abarca líneas de productos tradicionales (artículos de consumo corriente del hogar tales como abarrotes, alimentos perecibles y no perecibles, ponderadas de acuerdo a la canasta del IPC). Así a diciembre de 2006, el promedio en 12 meses del Índice de Ventas Reales de Supermercados del INE aumentó en 255,1% con respecto a diciembre de 1991, mientras que para igual período el índice de la CNC lo hizo sólo en 57%, lo que se ilustra en la figura 31.



**Figura 31.**  
**Ventas promedio reales de Supermercados en 12 meses: INE versus CNC**  
**Enero 1991- Diciembre de 2006**



Fuente: Construcción de la FNE en base a los datos publicados por el INE y la CNC.

## • Concentración de la industria

El crecimiento que se ha registrado en regiones (ver cuadro 13), así como la expansión del giro tradicional de los supermercados, han venido aparejados a crecientes grados de concentración en la industria; este incremento en la concentración no sería nuevo, ya que el dinamismo de la industria ha llevado a que la conformación de los actores más relevantes haya cambiado considerablemente en menos de una década. En el cuadro 14 se presenta información de las firmas que lideraban la participación en las ventas del mercado hasta 1998, y cómo ésta se modifica para conformar el cuadro de los actores vigentes en la actualidad, y que se presenta en el cuadro 15 (y su equivalente, en la figura 32). Así, si en diciembre de 1999 las cinco mayores cadenas de supermercado concentraban el 56% del total de ventas de la industria, en agosto de 2006 esta primera medida de concentración superaba el 80% de las ventas del mercado, en lo que destacaban dos empresas como líderes indiscutibles de la industria: D&S y Cencosud, con 33,5% y 31,3% de participación en las ventas totales del mercado, respectivamente.

**Cuadro 13.****Supermercados: Evolución de los metros cuadrados construidos según región**

Región	M2 construidos en Salas de Ventas		Crec. % 1996 - 2005
	1996	2005	
I	17.141	41.555	142
II	7.925	111.312	1.305
III	278	37.788	13.493
IV	41	29.778	72.529
V	4.066	70.190	1.626
VI	11.539	121.040	949
VII	3.357	55.458	1.552
VIII	1.045	241.756	23.035
IX	1.364	79.254	5.710
X	6.732	207.219	2.978
XI *	2.126	9.241	335
XII	502	28.562	5.590
RM	106.308	813.643	665
<b>Total país</b>	<b>160.298</b>	<b>1.846.796</b>	<b>1.052</b>

Fuente: Gemines (2006), Cuadro N°14, sobre la base de INE.

\* Cifra del año 1997. A su vez se mide crecimiento entre 1997-2005.

**Cuadro 14.****Evolución de la participación de las principales cadenas de Supermercados 1994-1998, en %**

Supermercados	1994	1995	1996	1997	1998
D&S	14,7	14,0	17,7	19,7	22,4
Santa Isabel	7,4	8,8	14,2	12,3	11,8
Unimarc	9,3	9,2	8,0	7,6	7,1
Jumbo	5,7	5,9	5,3	6,8	6,5
<b>4 principales</b>	<b>37,0</b>	<b>37,8</b>	<b>45,2</b>	<b>46,4</b>	<b>47,8</b>
Otros	63,0	62,2	54,8	53,6	52,2
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Gemines (1999), "Sector Supermercados: ¿Cómo ha evolucionado y hacia dónde va?", Cuadro N°17, marzo; sobre base de información del Anuario de Distribución Comercial.

**Cuadro 15.**  
**Participaciones de mercados cadenas de Supermercados 2000 -2006, (en %)**

Supermercados	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
D&S	28,3	29,6	30,0	29,3	34,2	35,3	33,5
Cencosud/Jumbo*	7,0	7,3	8,7	21,4	24,4	26,0	31,3
Sta. Isabel	10,0	10,5	9,6				
Unimarc	5,7	4,7	3,7	3,6	3,1	2,9	2,9
Montserrat	3,2	3,1	3,1	3,1	2,8	2,8	3,7
San Francisco/Tottus	2,7	2,7	2,7	3,2	3,2	4,0	5,0
Rendic	2,2	2,2	2,2	2,5	n.d.	2,8	2,8
Montecarlo	2,0	2,3	2,2	2,7			
Carrefour	1,6	2,2	2,4				
Korlaet	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,4	1,2
Economax		1,2	1,2	1,3	1,3	1,6	2,0
Keymarket	n.d.	1,9	2,1	n.d.	2,5	n.d.	2,2
Infante					0,6		0,5
El Pilar						0,5	0,5
Otros	36,0	31,0	32,9	32,9	26,6	22,7	16,9
<b>2 principales</b>	<b>38,3</b>	<b>40,1</b>	<b>39,6</b>	<b>50,7</b>	<b>58,6</b>	<b>61,3</b>	<b>64,8</b>
<b>5 principales</b>	<b>54,2</b>	<b>55,2</b>	<b>55,1</b>	<b>60,6</b>	<b>67,7</b>	<b>71,0</b>	<b>76,4</b>
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia, en base a información recopilada por la FNE.

\* Las Brisas, Montecarlo, Santa Isabel y Economax fueron adquiridas por Cencosud y operan bajo la marca Santa Isabel.

Esta mayor concentración ha tenido dos fuentes principales: La primera es la adquisición de cadenas ya existentes, como ha sido la tónica en el último tiempo en regiones, y en especial, la estrategia de crecimiento en que se ha sustentado Cencosud –que de una participación del 7% como Jumbo en 2000, pasó a concentrar más del 31% del mercado en 2006, luego de operaciones de concentración que le llevaron a adquirir Santa Isabel, Las Brisas, Montecarlo y Economax. La segunda estrategia es lo que D&S ha denominado “crecimiento orgánico”,<sup>126</sup> basada en la compra de terrenos, construcción y apertura de nuevos locales, que le ha significado pasar de una participación de mercado del 28% en 2000 a una del 33,5% en 2006.<sup>127</sup> Sin embargo, datos duros indicarían que la

<sup>126</sup> D&S describe de la siguiente manera su estrategia de crecimiento: «... el crecimiento de D&S, lejos de ser agresivo, publicitado y sobre la base de la adquisición de sus competidores, ha sido gradual y basado principal y fundamentalmente en el ‘crecimiento orgánico’ de la compañía... [por lo que] la participación de D&S ha evolucionado lentamente en el mercado gracias a su propia expansión y crecimiento interno y no a través de la toma de control de competidores... Este crecimiento exitoso y gradual se debe principalmente a la apertura de nuevos locales y al aumento de las ventas que ha experimentado D&S en el último tiempo... En el contexto de crecimiento orgánico de D&S, se presenta como necesaria e imprescindible la adquisición de terrenos aptos para instalar nuevas salas de supermercados», *Contestación de D&S al requerimiento de la FNE ante el TDLC*, 20 de septiembre de 2006, página 7.

<sup>127</sup> Cencosud también ha experimentado un fuerte crecimiento orgánico durante los últimos años. A contar de noviembre de 2004, JUMBO ha inaugurado 40.947 mt2 en salas de venta, alcanzando al 31 de diciembre de 2005, 15 locales y 123.742 mt2 de salas de venta en el país. Por su parte, con su marca Santa Isabel, a esa fecha Cencosud disponía de 106 locales en el país, y 157.572 mt2 de salas de ventas.

expansión de las principales cadenas, que llevaron a la concentración de la oferta de supermercados, se concretó privilegiando la compra de establecimientos ya instalados. Analizando el crecimiento de los metros cuadrado construidos en salas de venta se tiene que entre los años 1996 y 2005, éste fue de 1.052%, con un promedio de 38% anual; pero al desagregar el período se observa que entre los años 1998-2001, anteriores al fuerte de la concentración del mercado, el crecimiento en los metros cuadrados construidos fue de 61% (acompañado con un alto número de supermercados construidos), **en tanto que en el período 2002-2005, donde se produjo la concentración, el crecimiento de los metros cuadrados construidos en salas de venta fue de sólo 9,5%.**<sup>128</sup>

Entre los hitos de concentración más importantes en la industria sobresalen:

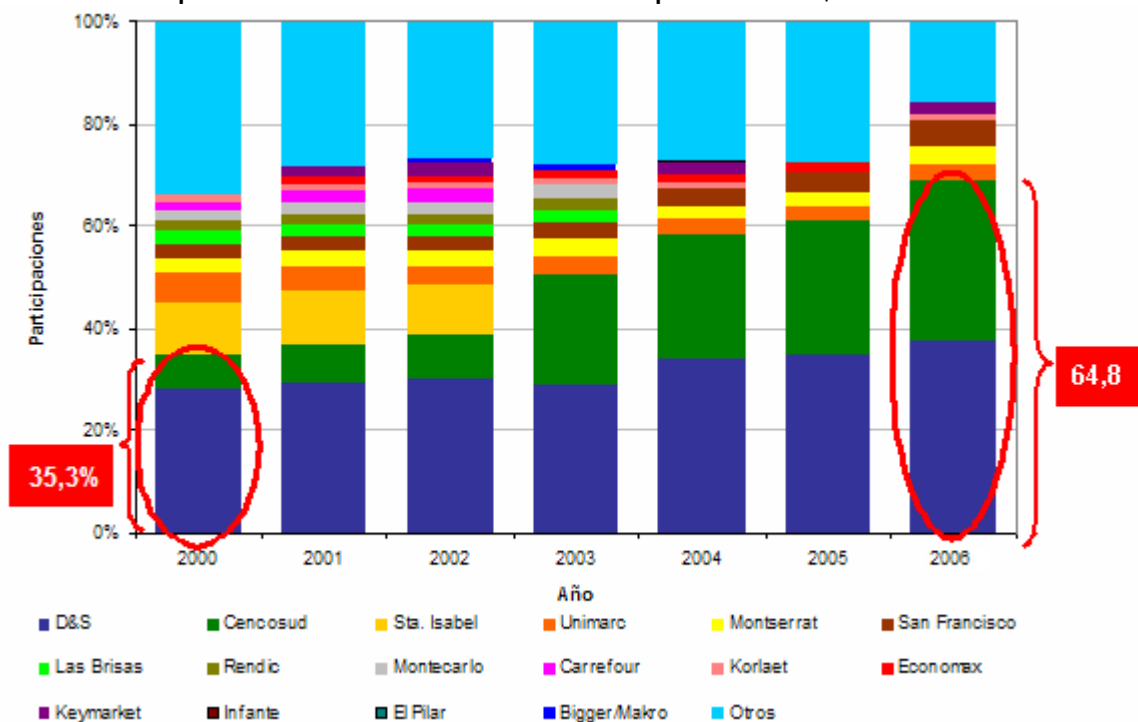
- **Julio de 2003:** Adquisición de Santa Isabel por Cencosud.
- **Diciembre de 2003:** En la región Metropolitana D&S adquiere Carrefour.
- **Enero de 2004:** Cencosud adquiere Las Brisas.
- **Marzo de 2004:** En la región de Atacama, la cadena Deca-Rendic adquiere Supermercados Atacama y otras cadenas.
- **Agosto de 2004:** En la región Metropolitana, Cencosud adquiere Montecarlo.
- **Mayo de 2006:** Cencosud adquiere Supermercados Infante en región de Antofagasta.
- **Junio de 2006:** Cencosud adquiere los Supermercados Economax en Santiago, mientras que D&S adquiere los establecimientos en los que operaba supermercados El Pilar en Talca y Linares, en la región del Maule (salvo uno de los locales, que se conservó en manos de El Pilar).

La figura 32 resume los impactos de las operaciones de concentración en las participaciones de mercado de las distintas cadenas existentes.

---

<sup>128</sup> Gemines (2006), *Op. Cit.*

Figura 32.  
Evolución Participaciones de Mercado Cadenas de Supermercados, 2000 - 2006

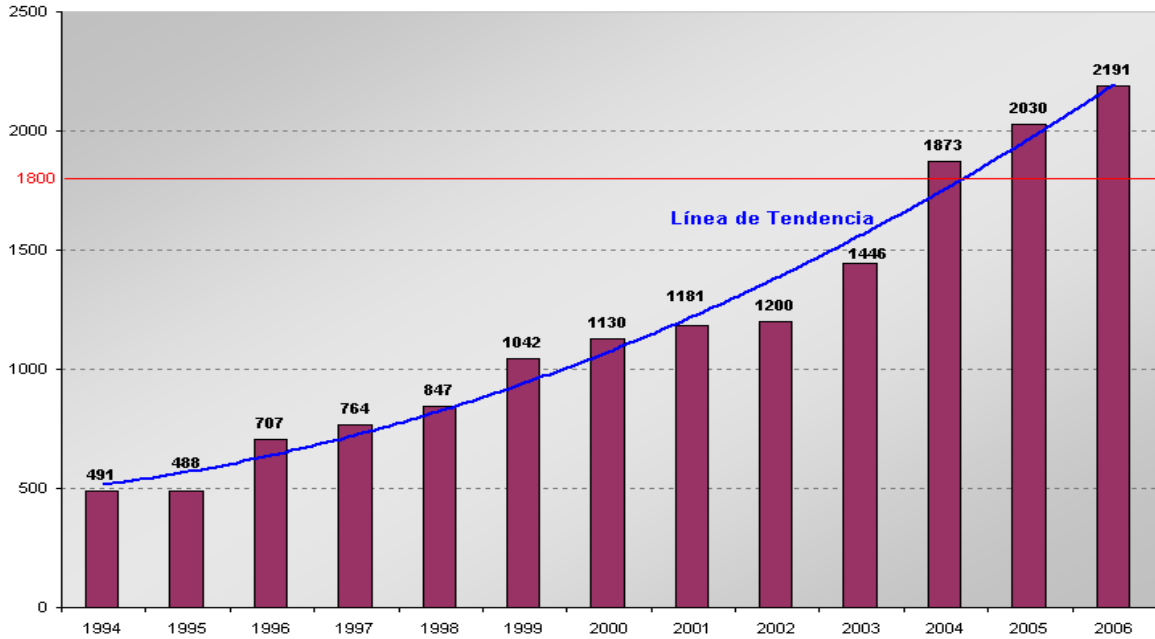


Fuente: Elaboración propia sobre la base de información aportada por las cadenas de supermercados.

Al mismo tiempo las operaciones de concentración han hecho que el Índice de Concentración Herfindahl-Hirschman (IHH)<sup>129</sup> pase de 1.130 en 2000, a un valor de 2.191 en 2006 (ver figura 33).

<sup>129</sup> El indicador usual del grado de concentración de un mercado es el denominado índice de Herfindahl-Hirschman, IHH, que se define como la sumatoria de las participaciones de mercado de cada una de las empresas que lo conforman (si) elevadas al cuadrado—esto es  $\sum_i s_i^2$ , con  $i = 1, 2, \dots, N$ , donde  $N$  = número total de firmas en el mercado. Este indicador puede tomar valores ubicados entre 0 y 10.000 (o entre 0 y 1, de acuerdo a la escala utilizada para medir participaciones). Los valores serán cercanos a 0 en el caso de un mercado competitivo, mientras que tenderá a 10.000 en una situación monopólica. Para fines prácticos, la FNE, en su *Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales*, acoge como criterio el definido por la U.S. *Federal Trade Commission* (1997), que considera que: (i) si IHH es menor a 1.000, el mercado no está concentrado, (ii) si el índice se encuentra entre 1.000 y 1.800, el mercado está moderadamente concentrado, y (iii) si IHH supera el valor de 1.800, entonces el mercado está muy concentrado.

Figura 33.

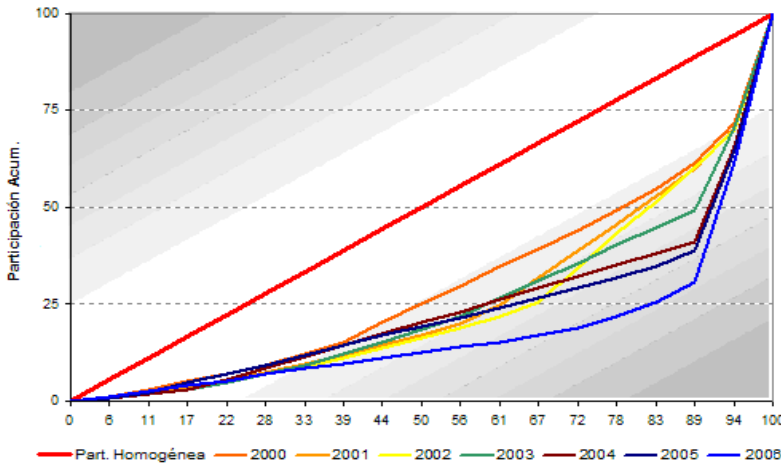


Fuente: Coloma, F. *et al* (2000) para el período 1994 – 1999. Elaboración propia, para el período 2001 – 2006, sobre la base de información recopilada por la FNE.

De lo anterior, es de toda evidencia que la industria supermercadista ha aumentado significativamente su concentración. Un resultado adicional interesante es que el proceso de concentraciones no ha sido homogéneo sino que, por el contrario, ha intensificado la asimetría entre las grandes cadenas de supermercados que operan en la industria. Esto queda en evidencia en las curvas de Lorenz que se presentan en la figura siguiente, donde se aprecia que la curva se desplaza horizontalmente hacia la derecha año a año, alejándose de la situación de participación homogénea que describe la diagonal.

Figura 34.

Representación de los niveles de concentración a través de Curva de Lorenz



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información recopilada por la FNE.

### III.3. El fenómeno de las “Marcas Propias”

Uno de los fenómenos que se ha desarrollado con fuerza como estrategia de captura de clientes en el *retail* en general y la distribución minorista de alimentos en particular, es el conocido como **marcas propias**.<sup>130</sup> Como se veía anteriormente, este fenómeno consiste en que distribuidores minoristas ofrecen en sus locales un surtido amplio de productos bajo una misma marca, ya sea de fantasía o la del propio distribuidor, caracterizados principalmente por una calidad relativamente similar a los líderes de cada categoría,<sup>131</sup> pero asegurando al consumidor un precio más bajo (normalmente, el 20% por debajo del precio cobrado por la marca líder o posicionada<sup>132</sup>).

Esta política de precios más bajos no sólo obedece al objetivo de penetrar el mercado, sino también a que el producto marca propia no tiene los mismos costos (enfrenta menores costos de entrada, ubicación, deterioro y pérdidas, promociones, y otros) que el de marca posicionada, partiendo de que no necesitan destinar recursos para investigar ni desarrollan nuevas líneas como lo hacen los productores originales. La razón de esto es básicamente que para los distribuidores minoristas el sistema consiste en observar el mercado, analizar las características técnicas del producto que desean vender a partir de uno de marca posicionada que ya se comercializa con éxito y luego, licitar al menor precio un símil entre proveedores que no dispongan de productos con valor de marca; salvo excepciones –como el pan en los supermercados o los cosméticos en una cadena farmacéutica-, la producción de estos artículos es efectuada por terceros a solicitud del distribuidor, un fabricante especializado muchas veces categorizado como PYME<sup>133</sup> o, en términos generales, por una empresa de menor tamaño.<sup>134</sup> <sup>135</sup> De este

---

<sup>130</sup> En Europa las marcas propias alcanzan una penetración muy alta dentro de la venta total de los principales distribuidores minoristas de alimentos. A modo de ejemplo, en Francia, Alemania y Holanda, las marcas propias representan más del 20% de las ventas de supermercados, en tanto que en Inglaterra alcanzan casi el 50% de la venta de las cadenas principales, como Tesco y Sainsbury. En Latinoamérica, la penetración de marcas propias es también relevante, principalmente a consecuencia de las estrategias seguidas por los inversionistas extranjeros, que han impuesto la modalidad en Brasil, Argentina y Colombia.

<sup>131</sup> Acerca de las posibles deficiencias de calidad de los productos marca propia, un sondeo del SERNAC entre 1998 y 2000, que analizó 18 productos de este tipo (entre ellos, ceras, limpiavidrios, lustramuebles, té, azúcar, detergentes y toallas higiénicas y otros, considerando siempre a lo menos un marca propia por categoría), mostró que en el 90% de los casos, dichas marcas estaban dentro de la calidad promedio de la categoría e incluso muchas veces se ubicaban en los primeros lugares. Estos resultados avalan declaraciones de la ASACH relativas a que «ningún supermercado arriesgaría su prestigio colocando malos productos con su propio nombre».

<sup>132</sup> Esta cifra corresponde a un estándar internacional, también confirmada para Chile por el Sr. Jorge Carnigla, Gerente de Retail de ACNielsen, quien afirmara en una declaración para la Revista del Consumidor del SERNAC (en 2004) que «Los precios de esos productos son en promedio, un 18% o 20% más baratos que el precio de la categoría de productos».

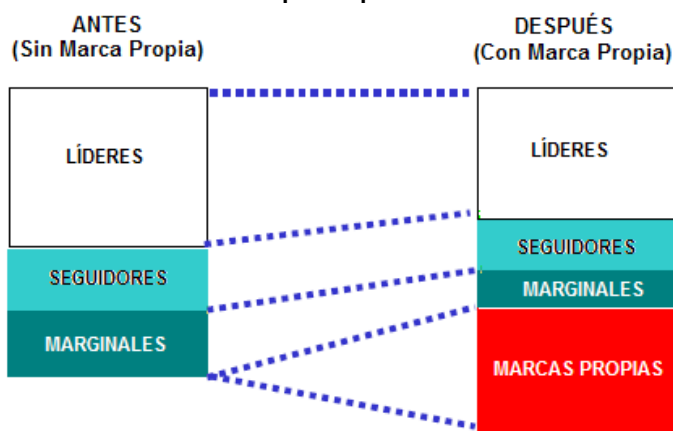
<sup>133</sup> En Chile el Ministerio de Economía clasifica las empresas en micro, pequeñas, medianas y grandes en función de sus ventas anuales. Así, considera que las Empresas Pequeñas son las que venden entre UF2.400 y UF25.000 al año y las Empresas Medianas, aquellas que venden más de UF25.000 al año pero menos que UF100.000. Esto implica definir como PYME a las empresas que se encuentran en el rango de ventas anuales de entre UF2.400 y UF100.000.

<sup>134</sup> Dado que aún existen criterios imprecisos para la definición del tamaño de una empresa (por ejemplo, algunas definiciones se basan en el volumen de las ventas anuales, otras, en el número de empleados), el Centro de Investigación de Políticas Públicas para la PyME, CiPyME, ha desarrollado el concepto de Empresas de Menor Tamaño” para referirse a empresas pequeñas y medianas.

modo el menor precio no implica una reducción del margen de comercialización, sino por el contrario, genera al distribuidor un mayor margen por unidad vendida, muy superior al de los productos con los que compite directamente. Pero no para todas las categorías de productos es siempre factible la introducción y desarrollo de productos marca propia: «*existen una serie de factores determinantes, tales como: el volumen potencial de la categoría, el valor agregado del producto (productos commodities son más difíciles de desarrollar como marca propia), la asociación del precio del producto con la calidad, la tecnología, el gasto publicitario de las marcas establecidas y los márgenes de comercialización de los proveedores de productos líderes*». <sup>136</sup>

En términos empíricos, las consecuencias de la irrupción de las marcas propias no han sido favorables para los proveedores: cada vez que ingresa una marca propia a una categoría cualquiera, el mercado crece, aunque también se produce una redistribución de las participaciones relativas de los agentes. La figura 35 esquematiza el comportamiento esperado del sentido de este cambio en las participaciones de mercado; en ella se aprecia claramente que tras el ingreso de marcas propias, **los proveedores ven disminuida su participación de mercado, lo que en términos relativos mejora la posición de negociación del supermercado respecto de cada uno de los proveedores.**

Figura 35.  
Probable evolución de participaciones de mercado tras ingreso de marca propia



Fuente: Ostalé, E., *op. cit.*

Otra consecuencia significativa sobre el poder de compra de los supermercados que nace de la introducción, desarrollo y expansión de los productos marca propia

<sup>135</sup> No obstante, según señala Ostalé, *ibid.*, esta característica ha variado en Europa, donde cada vez es más frecuente encontrar productores líderes de sus categorías accediendo a producir marcas propias para cadenas distribuidoras. Esto último se vio refrendado por declaraciones testimoniales de gerentes de supermercados en la causa Rol FNE N° 753 – 06, “Feria In Especial Tecnología del Banco de Chile”, en que se habla de proveedores productores de marcas posicionadas, que desarrollan productos marca propia para estos distribuidores mayoristas, bajo la forma de segundas marcas.

<sup>136</sup> Ostalé, *ibid.*



dice relación con los fabricantes de dichos productos marca propia. Estos **son completamente dependientes de los supermercados**, puesto que representan la única posibilidad de acceso a este canal para esas empresas, generalmente pequeñas y medianas, por lo que no cuentan con suficiente respaldo financiero, tecnológico y de gestión, entre otras- para competir a través de sus propias marcas. Entonces, conforme crece la penetración de las marcas propias (mayores volúmenes vendidos) y se diversifica la oferta, aumenta el grado de dependencia y el número de firmas dependientes.

La evolución de los productos marca propia en Chile ha seguido un patrón similar al de países europeos, aunque desfasados temporalmente: A principios de los años 90, D&S se constituyó en la cadena pionera en el desarrollo de un programa de marcas propias en sus supermercados Ekono e Hipermercados Líder (con las marcas propias A Cuenta y Líder, respectivamente). Progresivamente se fueron incorporando otras cadenas y se intensificó la ampliación y penetración, con lo que el volumen de ventas en productos del distribuidor creció rápida y significativamente. Así, si bien en 1996 las ventas marcas propia no superaban el 2% de la venta total, durante el 2003 lograron una participación superior al 6% para los supermercados más importantes (a esa fecha), en tanto que las marcas de D&S superaba el 10% de sus ventas. En los rubros más atractivos para su introducción destacan abarrotos (alimentos no perecibles en general), bebidas no alcohólicas y artículos de limpieza.

#### Cuadro 16.

##### Ventas de marca propia en supermercados: Primer semestre 2003

Supermercados	Ventas marca propia, como % del total	Total ventas (millones pesos)	Participación de mercado (en %)
LIDER	10,3	482.792	19,64
UNIMARC	6,2	55.522	3,58
SANTA ISABEL	4,3	149.522	8,39
JUMBO	1,3	154.301	9,96
LAS BRISAS	2,8	36.941	2,00
Otro supermercado 1	2,5	46.969	3,05
Otro supermercado 2	1,2	47.729	2,68
Otro supermercado 3	0,3	41.483	2,67
Otro supermercado 4	0,0	22.110	3,22
<b>Total</b>	<b>6,2</b>	<b>1.037.014</b>	<b>5 7,64</b>

Fuente: Elaboración FNE-para el Rol FNE N° 545-03.

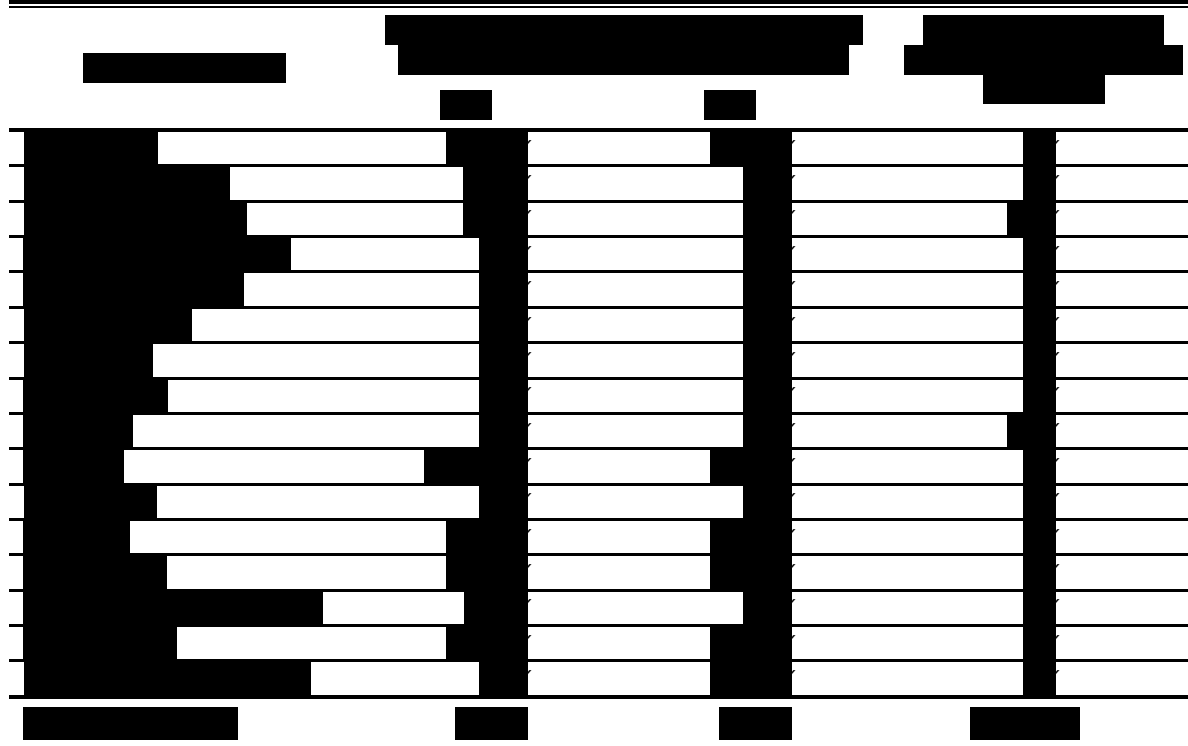
Diversas fuentes señalan que la penetración promedio de productos marca propia en supermercados en Chile es cercana al 5%,<sup>137</sup> sin embargo, la información contenida en el cuadro 17, sobre la participación de marcas propias, y el lugar de

<sup>137</sup> A modo de ejemplo, considérese la información provista por ACNielsen para el 2004, en relación a la penetración de marcas propias en el *retailing* de América

importancia de éstas entre los proveedores de cada línea de producto,<sup>138</sup> permite a esta FNE señalar que esta penetración es levemente menor al 6%, que ha crecido en 4% en un año -2006/2005- y que, en algunas líneas de productos, ésta es mucho mayor. Así se puede apreciar a modo ejemplar, la posición en el ranking que ocupan los productos marcas propias en las líneas de menaje, abarrotes y aseo del hogar.

**Cuadro 17.**

**Marcas Propias por línea de producto, según su incidencia en ventas totales de supermercados**



Fuente: FNE sobre la base de información de ACNielsen (2006).

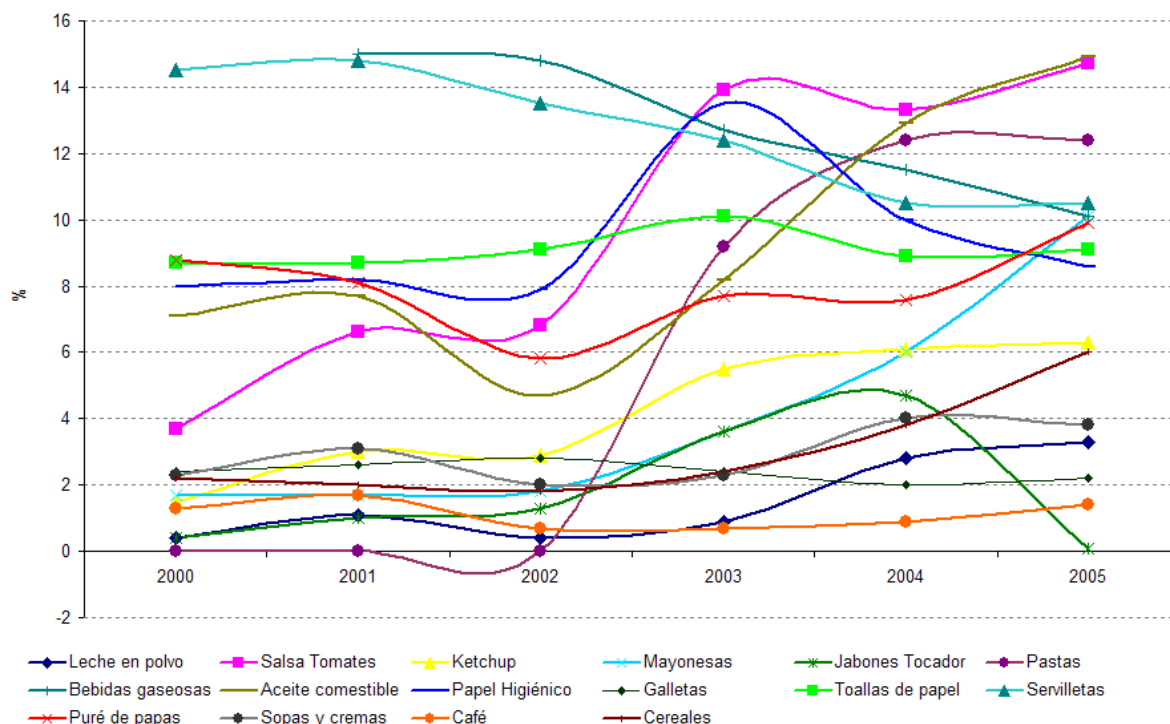
\* Ponderado en función de la importancia de la línea respecto de las ventas totales de supermercados.

La siguiente figura muestra la evolución en la penetración de productos marca propia (medida como su participación en el total de las ventas de la categoría respectiva) que ha experimentado un conjunto de 16 productos en el período 2000-2005. Se advierte que, con excepción del jabón de tocador, las bebidas gaseosas y servilletas, los diferentes artículos considerados han ido aumentando su penetración. Y aunque los niveles pudieran parecer no tan atractivos (salvo para el aceite comestible, salsas de tomates y pastas, que superan el 12% de participación), el crecimiento promedio en participación en el período para el conjunto de bienes fue de 132%,<sup>139</sup> lo que indica que los consumidores han ido legitimando y aceptando de buena gana a los productos de marca propia.

<sup>138</sup> Este cuadro se elaboró con información de ACNielsen, sobre registros de participación y scantrack de compañías y marcas por línea de producto. En éste, como se había señalado precedentemente, los productos marca propia se presentan en agregado, sin identificación de las empresas proveedoras ni detalle sobre su número.

<sup>139</sup> Este crecimiento es marcadamente mayor para leche en polvo (725%), mayonesas (494%), ketchup (320%), salsas de tomate (297%) y cereales para el desayuno (173%).

Figura 36.  
Comportamiento anual Productos Marca Propia, 2000 – 2005



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información aportada por AGIP.

En lo que se refiere a las principales cadenas de supermercados, aunque el fenómeno de marcas propias partió por Líder –quien ya tiene a su haber más de 600 productos de alimentación bajo el rótulo de la marca Líder, y cerca de 120 con A Cuenta- desde diciembre de 1998, Jumbo también ha introducido fuertemente productos marca propia (tanto en Chile como Argentina). Actualmente, esta compañía cuenta con una variada oferta de este tipo de productos bajo las marcas Jumbo y Kontiki –que abarcan las secciones de abarrotes (cereales, aceite de oliva, azúcar, té, entre otros), alimentos frescos y congelados, bebidas de fantasía y, además, artículos de limpieza-, a lo que suma el desarrollo de marcas propias para categorías 'non-food', como Krea, en artículos de menaje y hogar, Global Home, en electrohogar; y Baby Place y Túnel, en vestuario.<sup>140</sup>

<sup>140</sup> Ver información en la página web de Cencosud –link [http://www.cencosud.cl/info\\_financiera/supermercados\\_chile.shtml](http://www.cencosud.cl/info_financiera/supermercados_chile.shtml)- y [www.kreachile.cl](http://www.kreachile.cl)

### III.4. Condiciones de entrada en la industria de supermercados

De acuerdo a lo establecido en su *Guía interna para el Análisis de Operaciones de Concentración*, esta FNE evalúa las condiciones de entrada a un mercado relevante para ponderar la factibilidad de entrada oportuna y suficiente. Para efectos de su análisis, entiende por **barrera a la entrada a un mercado**, «*el impedimento al ingreso de competidores o la ventaja de costos que posee una empresa establecida en el mercado frente a una firma que desea entrar*».<sup>141</sup> De este modo, «*las barreras de entrada afectan la probabilidad, oportunidad y suficiencia de la entrada*», tal que no existe posibilidad de que un nuevo competidor ingrese y discipline el mercado.<sup>142</sup>

Las barreras a la entrada pueden adoptar muchas formas –desde restricciones absolutas hasta costos hundidos y otros factores que eleven significativamente el costo y los riesgos de entrar, o de entrar con fuerza suficiente- y, por ende, pueden impedirla o restringirla significativamente. Se considera, por ejemplo, que la entrada no es factible cuando existen restricciones legales a la entrada, cuando un potencial entrante enfrenta costos hundidos significativos, costos mayores que las empresas establecidas, o cuando éstas desarrollan conductas estratégicas destinadas a impedir el acceso al mercado de nuevos competidores. Además, debe considerarse la oportunidad de entrada, o el plazo que demoraría un nuevo entrante en constituirse, pues de ello depende críticamente la posibilidad de que la entrada potencial se constituya en un mecanismo efectivo para disciplinar al mercado respecto de eventuales conductas monopólicas perjudiciales para la sociedad.

De acuerdo a lo planteado por Coloma *et al* (2004), las barreras a la entrada en la industria supermercadista no serían muy significativas, estando relacionadas, principalmente «*con las inversiones en activos específicos en que tiene que incurrir una cadena de supermercados para ingresar a este mercado con un tamaño significativo... que por su especificidad, una vez realizada se transforman en costos hundidos... [por ejemplo] aquellas necesarias para desarrollar sistemas de logística, publicidad, software específico al negocio, reconocimiento de marca, sistemas de frío, construcciones, etc.*»<sup>143</sup>.

En relación a esta aseveración, la opinión de esta FNE es distinta y categórica, ya que –y por los motivos que se expondrán en lo que sigue- en esta mercado **las condiciones de entrada son tremendamente desfavorables**; tanto es así que durante los últimos años no han ingresado al mercado chileno nuevas cadenas –nacionales o extranjeras- que puedan competir a Cencosud y D&S. De hecho, el último ingreso enteramente nuevo fue el del internacional Carrefour, en 1999, que finalmente vendió sus establecimientos a D&S sin haber logrado la suficiencia para

<sup>141</sup> FNE (2006), *Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración*, octubre, página 15.

<sup>142</sup> Desde la óptica de la relación proveedores – supermercados, esta disciplina del mercado se refiere a la probabilidad cierta de frustrar el uso de poder de mercado por parte del canal de distribución sobre los proveedores afectados.

<sup>143</sup> Coloma, F. y J. Tarzuján (2004), «*Aspectos puntuales de las relaciones entre cadenas de supermercados y proveedores y su relación con la libre competencia*», agosto.

alcanzar una participación significativa en el mercado.<sup>144</sup> Falabella, por su parte, ingresó a la industria de los supermercados mediante la adquisición de la ya establecida cadena San Francisco, por lo que ello no puede ser considerado como una entrada para efectos del análisis de estructura del mercado.

A continuación se revisan los factores por los cuales esta FNE considera que no es factible la entrada, oportuna y suficiente, de nuevos actores al mercado de supermercados en Chile:

- **Barreras Legales.** Si bien en general no es evidente que existan barreras de tipo legal en la industria de supermercados, siendo la normativa que condiciona el desarrollo de infraestructura de servicios y equipamientos comerciales común para todos los actores del mercado y no implicando costos diferenciados entre la empresa residente y la potencial entrante, cabe considerar que los permisos municipales de edificación y otros permisos otorgados por servicios públicos necesarios para ejercer esta actividad comercial pueden, en determinadas localidades y situaciones, llegar a constituirse en barreras que afecten a estos mercados en particular.<sup>145</sup>
- **Costos hundidos específicos de la industria.** Dicen relación principalmente con la inversión necesaria para adoptar preparar la decisión de emplazamiento de los locales. Dentro de éstos, encontramos estudios sobre características de la demanda (preferencias de los consumidores, densidad de la población, características socioeconómicas, etc.), presencia y características de otros supermercados competidores, y la ubicación idónea para poder capturar la mayor parte de la demanda. Otro costo hundido presente en la industria es el gasto en publicidad y marketing necesarios para consolidar la presencia de la marca de cara a los consumidores.
- **Costos hundidos de los proveedores.** Las características propias de la industria de supermercados tienden a constituirse en barreras de salida para los proveedores, que de ese modo quedan cautivos. La ya señalada insustitubilidad que el canal de distribución tiene para los proveedores implica que un abastecedor de alimentos, por ejemplo, no puede encontrar en otros

---

<sup>144</sup> Por su parte, la holandesa Royal Ahold en consorcio con el holding argentino Velox Retail (dueño de la cadena de supermercados Disco) y bajo la figura Disco Internacional, compró la cadena nacional Santa Isabel entre 1997 y 1998, por lo que en rigor no se puede hablar de un nuevo entrante sino del cambio en el controlador de un agente ya participantes. En julio de 2003 el consorcio vendió Santa Isabel a Cencosud.

<sup>145</sup> Algunos de los cuerpos normativos que rigen estas materias son: Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades y las ordenanzas municipales vigentes; DL N° 3.063 sobre Rentas Municipales, en lo que dice relación con permisos municipales (patentes y de edificación); Ley General de Urbanismo y Construcción, L.G.U.C. (DFL 458/75 y L20016/2005) y su respectiva Ordenanza; Ley 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente y el respectivo Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental S.E.I.A (DS 30/1997); y Código Sanitario del Ministerio de Salud, en relación a las disposiciones sobre las condiciones sanitarias mínimas para los lugares de trabajo.

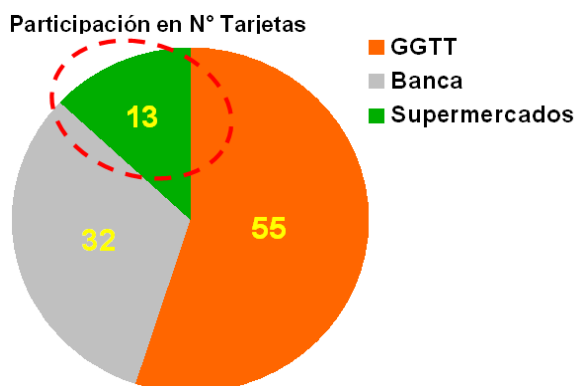
distribuidores (bombas de bencina, tiendas por departamentos o de construcción-hogar) una alternativa viable para desarrollar su giro comercial. Por otra parte, los cobros y condiciones de comercialización impuestas por los supermercados a sus abastecedores a menudo se traducen, paradójicamente, en costos de cambio, toda vez que estos términos significan que ante la interrupción de la relación comercial el abastecedor no sólo pierde un flujo de ingresos relativamente estable, sino que debe quedarse con activos específicos sin rentabilidad en otros rubros comerciales.

- **Masa crítica de tenedores de tarjetas de crédito.** En nuestro país las grandes cadenas de supermercados han extendido su posición de dominio en el mercado a partir de empresas relacionadas que participan en el mercado del crédito. Así, por la vía de ampliar los medios de pago a través del otorgamiento de tarjetas de crédito de emisión propia para financiar las compras de sus clientes, han desarrollado una estrategia de fidelización que aumenta los costos de cambio del consumidor. En este contexto, y dado que si una nueva cadena desea ingresar al negocio (ya sea nacional o local), deberá contar con todos los medios necesarios para rivalizar con las cadenas existentes respecto de los consumidores actuales, deberá contar con un mecanismo de crédito equivalente para disputar a los consumidores que se encuentran altamente fidelizados a las cadenas existentes debido a la disponibilidad de crédito 'instantáneo' que ellas otorgan, de otro modo sólo rivalizará respecto de aquéllos consumidores cuyas decisiones de compra de abastecimiento no dependan críticamente de este mecanismo de crédito. Así, toda vez que las condiciones de entrada de las cadenas actuales no incluyeron este costo, o que estas cadenas incorporaron el mecanismo de oferta crediticia como parte de su estrategia de conglomerados, ello se constituye en una elevación de los costos de entrada desigual para los entrantes, respecto de las empresas establecidas.

A modo de referencia, considérese que los supermercados tienen ya una emisión de más de 2,5 millones de tarjetas de crédito, lo que representa el 13% del total de tarjetas de crédito emitidas en el país (ver figura 37). Entre éstas se encuentran: Presto para D&S, Jumbo y Círculo MAS, en el caso de Cencosud, Unimarc para el supermercado homónimo y las tiendas Unihome, y CMR en Tottus y San Francisco. Esta penetración no es menor, toda vez que los esfuerzos de posicionar sus tarjetas de crédito son relativamente recientes, comparado con los de las casas comerciales y la banca (aunque ésta sólo ha fortalecido recientemente su estrategia de masificación de tarjetas de crédito en sectores de ingresos medios, a través de sus planes de bancarización). Adicionalmente, en la actualidad la línea divisoria entre un tarjeta habiente de gran tienda o supermercado se ha atenuado, no sólo porque la propiedad común de Paris, Easy y Jumbo, ha permitido a Cencosud constituir una alianza de perfecta sustituibilidad entre las tarjetas de los establecimientos bajo su propiedad ('Círculo MAS'), sino también por las alianzas que existen para el uso de estos medios de pago (como el caso de supermercado Montserrat, que acepta la

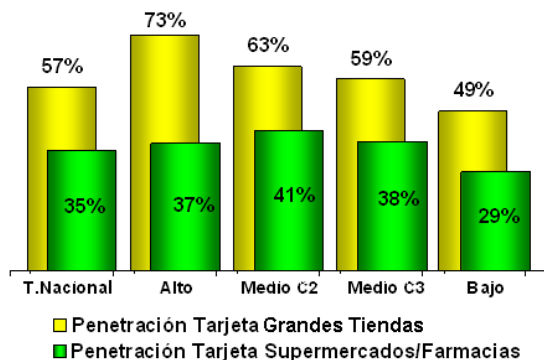
tarjeta Ripley como medio de pago), lo que reduce el carácter de barrera de entrada de este requisito solamente en el caso de que perdure la disponibilidad de empresas en el mercado para establecer este tipo de alianzas.

Figura 37.  
Tarjetas de Crédito bancarias y no bancarias: Distribución según tipo de emisor



Fuente: ACNielsen (2006), "Nichos de Crecimiento".

Figura 38.  
Comportamiento hogares para la pregunta "¿Tiene usted alguna tarjeta de Gran Tienda?  
¿Tiene usted una tarjeta de supermercado o farmacia?"



Fuente: ACNielsen (2006), "Nichos de Crecimiento".

- **Proliferación de formatos de venta.** El formato de un supermercado es un conjunto de características tales como el número de cajas registradoras de que dispone;<sup>146</sup> la superficie disponible y la construida; los servicios adicionales que ofrece; el área de venta o influencia (sector de una o varias comunas); o la cantidad y variedad de productos ofrecidos. Las economías de ámbito provenientes de cubrir de ese modo diferentes nichos de mercado se constituyen en barreras de entrada para cualquiera que no alcance el mismo

<sup>146</sup> De hecho, en Chile la definición de supermercado considera sólo a aquellos locales que disponen de a lo menos tres cajas registradoras.

gran tamaño y diversificación en formatos que las cadenas de supermercados establecidas: por ejemplo, D&S tiene supermercados "pequeños" (Líder Express), "medianos" (Líder Vecino), "grandes" (Hipermercado Líder) y "muy grandes" (Megamercado Líder), y se encuentra en un plan de fuerte expansión de su nuevo formato de "tienda de conveniencia" (Ekono), que espera desplazar a los almacenes de barrio, en la captura de los llamados "clientes emergentes"<sup>147</sup>. Algo similar ocurre con Cencosud, que a partir de su cadena original Las Brisas y el desarrollo de Jumbo, consolidó su crecimiento a partir de la compra de Montecarlo, Economax y Santa Isabel, unificándolas bajo esta marca, para consolidarse desde la partida como un actor relevante en el formato Supermercado (formato mediano), toda vez que tradicionalmente su marca Jumbo cubría los formatos "grande" y "muy grande". Con la misma lógica, en la actualidad, Cencosud se encuentra en conversaciones para adquirir los activos de Unimarc.<sup>148</sup>

- **Proliferación de marcas propias, cada vez más numerosas y diversificadas.** Las marcas propias representan otra herramienta de diferenciación para los supermercados, y en la medida en que las mismas aumentan su gravitación en la canasta de los consumidores, esta herramienta se vuelve más importante para la diferenciación de los distintos supermercados. Así, la masificación de las marcas propias puede, en el extremo y tomando todo lo demás constante, disminuir la rivalidad entre las principales cadenas de supermercados. De esta forma, los programas agresivos de marca propia se constituyen en sí mismos en una barrera a la entrada, ya que en la medida en que los consumidores valoren la relación precio/calidad de las marcas propias, toman su decisión del dónde comprar a favor de aquella cadena que tenga una variedad suficiente de productos de marca propia, por lo que, para competir exitosamente, un nuevo entrante deberá formar su propio conjunto diversificado de marcas propias, lo que puede encarecer su entrada al mercado.

La ya aludida asimetría entre proveedores y distribuidores se acentúa cuando el distribuidor vende bienes de marca propia, a menudo fabricados por alguien que también le provee productos de marca tradicional posicionada. En este caso la competencia entre los agentes involucrados adquiere un carácter "tripartito" ya que no sólo se da i) entre los proveedores del canal, sino también ii) entre éste y sus proveedores pequeños que le fabrican marcas propias, y iii) entre el distribuidor y sus proveedores grandes que ofrecen sus marcas tradicionales del mismo bien vendido con marca del distribuidor.

---

<sup>147</sup> Se entiende por "consumidores emergentes" a aquellos que no utilizan a los supermercados o hipermercados como su fuente habitual de abastecimiento de productos alimenticios, privilegiando para ello al canal "tradicional". Ostalé, E. (2004), *"La Revolución que viene: Los consumidores emergentes y el comercio minorista de alimentos en Latinoamérica"*, agosto.

<sup>148</sup> Diario La Tercera, 9 de junio de 2007, en suplemento Negocios *"Cencosud admite que ha evaluado activos de Unimarc"* (página 52).



- **Capacidad de iniciar y mantener guerras de precios.** Ante la entrada de un competidor, el supermercado residente, seguro de su posición, puede iniciar o amenazar una escalada de bajas de precios que el entrante podría no estar en condiciones de resistir. Aquí cabe recordar que la estrategia de crecimiento utilizada por D&S a mediados de 2003 estuvo fuertemente marcada por su publicitada campaña comunicacional "precios bajos siempre". En el período de vigencia de ésta –agosto de 2003 a agosto de 2004-, no sólo se elevó el costo de ingresar al mercado para cualquier potencial entrante, sino que además se terminó por definir la suerte de Carrefour, el que fuera adquirido por D&S y marcara el fin de la citada campaña.

Los menores precios de campañas de este tipo, si bien benefician al consumidor, perjudican severamente a los competidores y a los proveedores, en particular cuando dichas bajas provienen de presiones ejercidas por el supermercado sobre estos haciendo abuso de su poder de compra.

- **La agresiva y publicitada estrategia de crecimiento**<sup>149</sup> que durante los últimos años han tenido las dos principales cadenas de supermercados del país (D&S y Cencosud), consistente en la compra de cadenas ya instaladas y en funcionamiento, lo cual no está al alcance de cualquiera que desee entrar a la industria. A modo de ejemplo, note a partir de la información del cuadro 18, que en términos de dólares pagados por metro cuadrado, las adquisiciones se han ido encareciendo a lo largo del tiempo, situación que arroja indicios de la fuerte competencia por expansión que existe entre las dos mayores cadenas del sector, lo que resta posibilidades para que un nuevo actor desee participar en el mercado relevante.

En el mismo cuadro se aprecia además que las adquisiciones más costosas en términos de dólares pagados por dólares de venta han sido las de Santa Isabel y Carrefour (que también son las que dan inicio al agresivo plan de expansión por adquisiciones en lugar de la implementación exclusiva de un plan de crecimiento orgánico). Esto consideró no sólo las ventas que a esa fecha tenían las cadenas transadas, sino también la capacidad de éstas de incrementarlas producto de la nueva administración (lo cual se ha cumplido a la fecha; por ejemplo, Santa Isabel ha cuadruplicado su ventas desde el momento de su compra), para lo cual un asunto fundamental era el número de metros cuadrados en sala de ventas (principal base de las ventas). Así, pese a que Carrefour y Las Brisas tenían cerca del 3% de participación de mercado al momento de ser adquiridas por D&S y Cencosud, respectivamente, Carrefour tenía tres veces su superficie productiva instalada, lo que le entregaba un enorme potencial, que fue considerado en el precio de venta.

---

<sup>149</sup> Al respecto y a favor de este punto, ya se ha pronunciado el H. TDLC al señalar en su Considerando décimo quinto de la Sentencia N° 9/2004, que «... la agresiva y publicitada estrategia de crecimiento de los principales supermercados constituiría una barrera estratégica para potenciales entrantes a este mercado. Así, se podría desincentivar la entrada incluso en localidades en que no se han instalado las principales cadenas, pero en los que éstas han efectuado compras de terrenos».

**Cuadro 18.**  
**Últimas adquisiciones del sector <sup>a</sup>**

Transacción	Fecha de la operación	M2	Ventas (MM US\$)	Precio Compra (MM US\$)	US \$ pagados/ US \$ Venta	US \$ pagados / M2
Santa Isabel / Cencosud	Jul / 2003	100.467	96	94,5	0,98	941
Carrefour / D&S	Dic / 2003	70.000	177	124,0	0,70	1.771
Las Brisas / Cencosud	Abr / 2004	22.000	105	28,0	0,27	1.273
San Francisco / Falabella	Ago / 2004	30.383	160	62,5	0,39	2.057
Infante / Cencosud	May / 2006	9.900	67	34	0,51	3.434
Economax / Cencosud	Jul / 2006	25.000	142	60	0,42	2.400

Fuente: BCI Corredores de Bolsa (2006), sobre la base de información propia y prensa.

<sup>a</sup> No considera información sobre las operaciones El Pilar/D&S y Montecarlo/Cencosud, ya que ambas se realizaron vía el arriendo de instalaciones y no la adquisición de cadenas.

Otro claro ejemplo la mayor disposición a pagar que tienen las principales cadenas de supermercados, así como de las barreras a la entrada asociadas a dicha política de expansión, se tiene al analizar los antecedentes asociados a la compraventa de terrenos del colegio y campos deportivos Craighouse, por parte de Cencosud, referidos a la venta de más de 70 mil metros cuadrados de terrenos en la comuna de Lo Barnechea, y que incluso fuera ampliamente comentada en prensa especializada («...la 'levantada' que le hizo Cencosud a Falabella por los terrenos del Craighouse en La Dehesa. Fuentes del sector dicen que ... Horst Paulmann dobló la oferta... »<sup>150</sup>, «... Es así como en La Dehesa, Paulmann logró frenar a sus adversarios al firmar un compromiso de compra por los terrenos del Craighouse...»,<sup>151</sup> «... comunicando [la sociedad Campos Deportivos Craighouse a la Superintendencia de Valores y Seguros] al mercado que el precio ofrecido por Cencosud es de 8,2 UF por metro cuadrado... monto [que] es cerca del doble de lo que había ofertado en su minuto Falabella»<sup>152</sup>).

Inicialmente, Falabella oficializó su intención de compra a través de una promesa de compraventa condicionada a la aprobación municipal de un proyecto de desarrollo inmobiliario que contemplaba, entre otras áreas de equipamiento, la construcción de una tienda de departamento, un supermercado y una tienda de materiales de construcción y artículos para el hogar. El valor pactado para la operación, en caso de ser llevada a cabo, era de

<sup>150</sup> El Mercurio, cuerpo Economía y Negocios, "La "guerra" por los terrenos más peleados de la década", 9 de octubre de 2006.

<sup>151</sup> Diario Estrategia, "Grandes Cadenas activan la guerra del Retail", 2 de octubre de 2006.

<sup>152</sup> A este respecto informaba la Consultora Inmobiliaria Colliers Chile "En tres meses Cencosud finiquitará compra de terreno en La Dehesa", con fecha 15 de septiembre de 2006 (descargable en su sitio web en el link: <http://www.colliers.cl/Noticias/2006/Septiembre/dehesa15092006.pdf>), y que fuera confirmada el 10 de octubre de 2006, según publicación en el Diario La Estrategia ("Craighouse aprobó venta de terrenos", en <http://www.colliers.cl/Noticias/2006/Octubre/Craighouse10102006.pdf>).

Apenas eso sucedió, Craighouse recibió una oferta y suscribió una nueva promesa de compra por la totalidad del paño, esta vez con Cencosud, por un valor de 8,2 UF/m<sup>2</sup>. En esta oportunidad el promitente comprador no sólo estuvo dispuesto a pagar [REDACTED] más por m<sup>2</sup> de terreno al valor recién ofertado por Falabella, sino que además [REDACTED]. La mayor disposición a pagar por el terreno en cuestión de Cencosud sólo puede ser entendida como una forma agresiva de bloquear la localización a Falabella, quien se encontraba en pleno plan de expansión para su nuevo giro, hipermercados Tottus, al tiempo que además le permite ganarle en la oportunidad y espacio para atender el mercado con otros *retails* en los que ambas empresas compiten –tiendas por departamento (Falabella versus Paris) y tiendas para el hogar (Homecenter versus Easy).

En este mismo sentido, nuevamente es Cencosud –ahora, en disputa con D&S– quien aspira a comprar un paño de 22,5 hectáreas que actualmente conforma el sitio eriazado aledaño al colegio Saint George, sitio estratégico por estar emplazado en un sector de altos ingresos. Ambas compañías son las únicas que presentaron ofertas por este paño.

Por otra parte, resulta relevante hacer notar que Cencosud es la cadena de supermercados que lidera la expansión mediante adquisiciones, en contraste del crecimiento orgánico que caracterizó esta industria por décadas. En efecto, en los últimos cinco años y por intermedio de las sucesivas adquisiciones de Supermercados Santa Isabel, Montecarlo, Infante y Economax, dicho grupo empresarial ha aumentado su participación nacional en las ventas de la industria supermercadista en más de 24 puntos porcentuales.

Asimismo, el análisis de contratos de compraventa suscritos entre Cencosud y las empresas adquiridas a contar del año 2004, arroja que el precio acordado entre las partes no sólo comprende el valor asignado a los puntos de venta transferidos a la requerida, sino que, además, y más preocupante aún, incluye la obligación del vendedor de no competir en el rubro por un plazo extremadamente prolongado. La evidencia anterior constituye una prueba fehaciente de que mediante sus operaciones de concentración, Cencosud no sólo persigue su crecimiento (el que intenta justificar en razones de eficiencia), sino que, además, la eliminación de la competencia. Así, por ejemplo, se establecen limitaciones para que incursionen en este rubro los vendedores y sus parientes cercanos, las que se prolongan por cinco años en el caso de Supermercados Infante, 10 años en el caso de Economax y hasta por 20 años en el caso de Montecarlo, las que habrían sido rebajadas a 5 años, con fecha 6 de agosto de 2007.

Íntimamente relacionada a la barrera estratégica que sigue en el análisis, las principales cadenas de supermercados continúan difundiendo su plan anual de crecimiento sobre la base de aperturas de nuevos locales para el 2007.

Considérese como ejemplo el siguiente extracto del artículo publicado en un medio de prensa de circulación nacional:<sup>153</sup>

*«La mayor cantidad de aperturas para este año la hará D&S, que entre supermercados e hipermercados quiere agregar 18 puntos de venta, 8 de ellos en Santiago, y que está embarcado en el relanzamiento de Ekono en la Región Metropolitana, con otros 30 locales durante 2007. Esto, más la construcción de un centro comercial en Punta Arenas y en La Reina, demandará a la empresa unos US \$ 250 millones.*

*En segundo lugar aparece Cencosud, que tiene previsto abrir 21 puntos de venta, repartidos casi en partes iguales entre Santiago y provincias. Del total de nuevas tiendas, 9 serán supermercados Santa Isabel y el resto se dividirá en partes iguales entre París, Easy y Jumbo.»*

Así, de los 101 nuevos locales minoristas programados para entrar en operación en 2007, el 47,5% corresponderá a D&S (con la apertura de 48 locales), y el 12,9% a las marcas de supermercados del grupo Cencosud (con 13 locales, 9 Santa Isabel y 4 hipermercados Jumbo). Por su parte, el tercer actor relevante para la industria supermercadista, Falabella, previo a su consulta para la operación de concentración con D&S, había difundido en el mercado su plan de expansión para el 2007, el que contemplaba la inauguración de 7 locales Tottus. De este modo, con esta tasa de crecimiento proyectada para las cadenas dominantes, se prevé que *«el mercado estará saturado de locales el 2010 y que el crecimiento de supermercados sólo podrá lograrse a partir de la expansión en regiones.»*<sup>154</sup>

- **Sobreinversión en capacidad instalada o por instalar.** La adquisición de emplazamientos estratégicos de venta o compra de terrenos por parte de las grandes cadenas, bloquea directa e indirectamente el ingreso de nuevos concurrentes al mercado.<sup>155</sup> Directamente, porque los terrenos idóneos son cada vez más escasos;<sup>156</sup> e indirectamente, porque se trata de una capacidad ociosa presta a ser puesta en marcha y saturar el mercado. Un ejemplo en este sentido es la actitud previsor de D&S, quien –respecto de su área inmobiliaria– señala en su Memoria institucional 2005, que *«un rol clave de esta área es la compra de terrenos, estratégicamente ubicados, así como la óptima utilización de la variedad de terrenos de su propiedad... [que han permitido]... a la Compañía continuar con su plan de expansión y proyectar su crecimiento futuro».*<sup>157</sup> Por otra parte la compra de terrenos,

<sup>153</sup> Artículo “Grandes del Retail abrirán este año una tienda cada 3,6 días”, sección Negocios, Diario La Tercera, sábado 31 de marzo de 2007.

<sup>154</sup> Salvador Arenas, analista de Larraín Vial, citado en Diario La Tercera (2007), *op. cit.*

<sup>155</sup> Cabe precisar que la compra de terrenos en sí misma representaría una barrera a la entrada sólo en la medida que no hubiera disponibilidad de otros terrenos aptos para construir supermercados, lo que es más cierto en algunas áreas geográficas que en otras.

<sup>156</sup> La noción de lo adecuado de un terreno es el resultado de la combinación de metros cuadrados de superficie y ubicación. La disponibilidad así entendida ha sido una de las razones de la gran expansión de los supermercados hacia la periferia de la capital y de provincias.

<sup>157</sup> Memoria institucional D&S, año 2005, página 34 (ver <http://www.dys.cl/admin/upload/Mem05.pdf>).



*una tienda. Esto inhibió los volúmenes de compra para poder ofrecer precios competitivos... »*<sup>158</sup>

- *«En Chile, los dueños de los centros comerciales son los mismos que de las tiendas por departamento, entonces bloquearon las ubicaciones...»* (evaluación de la experiencia de J.C.Penney)<sup>156</sup>
- *«Un problema similar a J.C.Penney tuvo Carrefour. Durante el primer año, sólo abrió una tienda... Debido a que llegaron tarde al mercado, los precios de los terrenos y buenas ubicaciones ya eran muy altos. Esto significó que debían invertir mucho dinero con rentabilidades más bien bajas para crecer en Chile y ser un actor relevante en esta industria.»*<sup>159</sup>
- *«D&S y otros retailers locales también lucharon contra Carrefour. D&S ya había adquirido ubicaciones estratégicas anticipadamente, lo cual más difícil y caro para Carrefour encontrar buenas ubicaciones...»*<sup>157</sup>

La principal observación en el fracaso en Chile de mayoristas mundialmente conocidos (Carrefour es el segundo más grande del mundo después de Wal Mart, operando más de 9.000 supermercados e hipermercados en 30 países<sup>160</sup>) es el bloqueo efectivo a la entrada que hicieron los competidores locales,<sup>161</sup> que llevó a que ninguno de estos gigantes extranjeros pudiera entrar con volúmenes importantes (vinculando esta barrera estratégica a la entrada con una tecnológica asociada a la operación a escala eficiente), y por lo tanto, no lograron las ventajas de costos necesarios para competir,<sup>162</sup> esto comprueba que la no disponibilidad de terrenos o espacios estratégicamente localizados también representa una barrera a la entrada relevante a este mercado para aquellas instituciones que no cuenten con ubicaciones privilegiadas.

## • Tiempo y suficiencia de entrada

- **Escala mínima de operación o masa crítica de locales necesarios para alcanzar economías de escala.** Estas economías se producen cuando al haber un incremento en el uso de todos los insumos de una empresa, disminuye el costo unitario de producción, dando origen a la tradicional curva de Costos Medios con forma de U; en otras palabras, el producir mayores volúmenes genera una disminución en los costos medios, de tal modo que aprovechar estas economías

---

<sup>158</sup> Bianchi, C. y E. Ostalé (2004), *“Desafíos en la internalización del retailing: Errores de empresas internacionales en Chile”*, en [www.trendmanagement.cl](http://www.trendmanagement.cl). Serie Globalización del Centro de Global Management, Escuela de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez, Volumen 6, Edición especial, mayo, página 7.

<sup>159</sup> Bianchi, C. y E. Ostalé (2004), *ibid*, página 8.

<sup>160</sup> M&M Planet Retail Report, 2002.

<sup>161</sup> Al respecto, Bianchi, C. (2004), afirma en su artículo *“La estrategia defensiva de los retailers chilenos”* que los minoristas locales han defendido fiera y exitosamente al mercado nacional de competidores extranjeros –lo que ha llevado a grandes minoristas extranjeros (Sears, J.C. Penny, Disco-Ahold, Home Depot y Carrefour) a retirarse de Chile después de soportar varios años de pérdidas- principalmente a partir del fortalecimiento de sus relaciones con proveedores y consumidores chilenos, institucionalizando sus marcas y estableciéndose como los únicos *retailers* legitimados por los consumidores, debido a su buen conocimiento del mercado. Esto ha llevado a que otras grandes cadenas de supermercados en el mundo, como Wal-Mart y Casino, no hayan intentado entrar al mercado chileno a pesar de tener operaciones en países vecinos.

<sup>162</sup> BCI Corredores de Bolsa (2006), *“Retail: Una mirada por metro cuadrado”*, Serie Análisis Coyuntural del Departamento de Estudios de BCI Corredores, 07 de agosto de 2006.

permite operar de un modo más eficiente. Si bien las economías de escala no constituyen una barrera a la entrada propiamente tal, la necesidad de alcanzarlas a través de una masa crítica de locales (o aprovechar estas economías de escala) tiene como consecuencia que este sea un mercado donde un entrante deba considerar entrar en grande para hacerlo de manera eficiente aprovechando las economías de escala que se dan en la industria, principalmente en lo relativo a aspectos logísticos tales como cadena de distribución, frigorización y bodegaje.

La industria no ha registrado el ingreso de nuevos operadores desde 1999, año en que ingresó la cadena internacional Carrefour que, como se vio, salió del mercado nacional el año 2003 sin haber alcanzado una participación relevante en éste. Refuerza esto último que Falabella, un experimentado actor, haya optado por un 'vehículo de ingreso' para su entrada a la industria supermercadista, esto es, a través de la adquisición de un operador ya posicionado.

Las posibilidades de ingresar a gran escala disminuyen en el contexto de gran penetración actual de la industria, como canal de distribución (de un 60%, como se vio en la figura 17, mayor que la que existe en otros países de la región). Por ello, el vehículo de ingreso se torna en una vía especialmente interesante para potenciales nuevos actores que quieran participar de esta industria, tal como ocurrió con Falabella, por lo que preservar el número de competidores en el mercado se torna en un objetivo particularmente deseable en esta industria.

A modo de ilustración, considérese la información del siguiente cuadro, que presenta el número de establecimientos con que operan las 6 cadenas más importantes de supermercados del país. Estas cifras permiten apreciar la existencia de operadores con alrededor de 10 locales, lo que presumiblemente les permitiría aprovechar economías de escala, sin embargo no parece ser factible que se pueda competir de manera que permita disciplinar efectivamente al mercado (esto es, contrarrestar la posición de dominio que tienen los dos principales operadores), con un número demasiado inferior a los 100 locales, y en distintos formatos.

**Cuadro 20.**

**Número de locales principales cadenas de supermercados, según formato**

Superficie de Venta	Líder	Cencosud	Tottus – San Francisco	Korlaet	Montserrat	Unimarc
Inferior a 400 m <sup>2</sup>	1	2	0	0	0	3
Entre 400m <sup>2</sup> y 2.500 m <sup>2</sup>	40	110	2	6	18	19
Superior a 2.500 m <sup>2</sup>	61	34	14	3	8	5
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>146</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>27</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información de las empresas recopilada por la FNE.

- **Inversión en infraestructura.** El considerable monto de inversión física y de experticia o "*know-how*" que se requiere para poner en marcha un supermercado, es un elemento que permite explicar la entrada insuficiente que se ha registrado en la industria.

**Cuadro 21.**

**Inversión y tiempo asociado a la apertura de un nuevo local**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información de las empresas recopilada por la FNE.

Notas: (1) Considera un terreno promedio de 9.000m<sup>2</sup> con valor 10 UF / m<sup>2</sup> y (2) Considera un terreno promedio de 17.000m<sup>2</sup> con valor 10 UF / m<sup>2</sup>.

- **Posicionamiento de marca.**<sup>163</sup> Tal como en el caso anterior, y en relación a la importancia creciente de la marca del supermercado no sólo en términos de su servicio de distribución original sino ahora también en la generación de productos marca propia e incluso de otros servicios no tradicionales que son ofrecidos a público (tales como el caso de servicios de agencia de viajes), la constitución de una marca reconocible y atrayente es requisito sine qua non para la entrada de un nuevo actor a la industria, constituyéndose no sólo en un costo hundido sino que requiriendo además de una inversión de tiempo considerable, de tal manera de que la nueva marca logre alcanzar un estado de reconocimiento en términos de reputación. Por ello, es impensable que un nuevo entrante alcance a disputar el mercado y disciplinar eventuales conductas anti competitivas de los actores establecidos sin que transcurra el tiempo necesario para que la nueva marca alcance a establecerse en propiedad. En otras palabras, aún en caso que se produjese la entrada, y a escala suficiente, las condiciones para que un eventual entrante alcance a competir en igualdad de condiciones son tales que permiten que el mercado en sus niveles actuales de concentración pueda desviarse, sin contrapeso posible, de los cánones competitivos por un tiempo prolongado.

A modo de conclusión general de lo desarrollado en los puntos anteriores, en el contexto de la escasa posibilidad de que nuevos entrantes puedan disciplinar el mercado, se tiene que el inequívoco poder de compra que hoy poseen las cadenas de supermercados (en particular aquellas que en conjunto concentran más del 60% del mercado, que son D&S y Cencosud) se basa en la dependencia asimétrica de los proveedores frente a ellas, la que se origina de las siguientes particularidades de unos y otros:

<sup>163</sup> El posicionamiento en la mente de los consumidores y la reputación de la marca están directamente relacionados con el tiempo que requiere un nuevo entrante para estar en posición de competir significativamente por el mercado y determina su factibilidad de disciplinarlo.



- **Mayor poder de negociación del supermercado en virtud de su estructura multiproducto y sustitubilidad entre ellos:** si un supermercado deja de ofrecer un determinado producto pero aumenta la oferta de un sustituto próximo, difícilmente incurrirá en pérdidas significativas, puesto que el costo de cambio de supermercado suele ser muy grande para el consumidor y, por lo tanto, es más probable que éste se cambie de producto y no de supermercado, lo que se ha venido explotando por la vía de mayores formatos de supermercados (que contemplan mayores sustitutos para un producto) y con la intensificación de los productos marca blanca o marca propia;
  
- **Gradual dependencia económica de los proveedores en virtud de la concentración del mercado y de la reducción en las alternativas de venta de sus productos.** Como se vio sobre la base de abundante información, incluso los grandes proveedores dependen de los supermercados una vez que éstos aprovechan economías de escala y son importantes canales de promoción y publicidad de los productos. Como señalan Belik *et al*, «*Es evidente que las nuevas modalidades de competencia repercuten dramáticamente sobre los proveedores, quienes por lo demás difícilmente pueden evitar depender de la gran distribución para colocar sus productos, dada su penetración de mercado y su cobertura nacional*». <sup>164</sup>
  
- **Importancia relativa en la participación de mercado de los distribuidores y de los proveedores:** Cuanto mayor es la diferencia entre las respectivas participaciones de mercado, mayor es el poder de compra de los supermercados. Así, todos aquellos pequeños productores de bienes comercializados por supermercados serán sumamente dependientes de los supermercados que están muy concentrados.
  
- **Contacto privilegiado de los supermercados con los consumidores,** agentes económicos definitivos en la rentabilidad de la cadena de suplemento de artículos de consumo corriente, o sea, asimetría de información entre los dos agentes económicos.

---

<sup>164</sup> Belik, W. y R. Dos Santos (2000), “*Tendencias na producao e na distribucao de alimentos no Cone Sul*”, presentado en el Coloquio “O agroalimentar entre o Global e o local”, París, 15 y 16 de Julio de 2000. (mimeo)

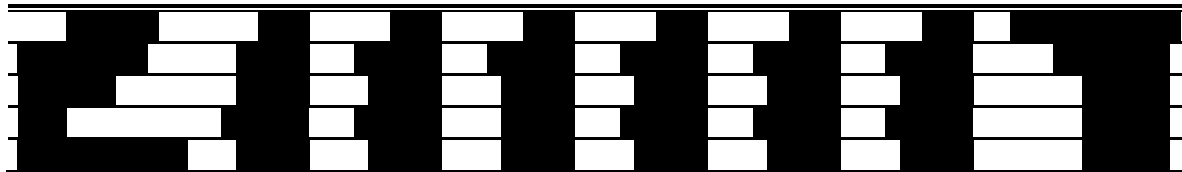
### III.5. Prácticas Comerciales entre los supermercados y sus proveedores

El mayor poder negociador de los supermercados frente a los proveedores –o el poder de compra por parte de éstos sobre un amplio número de proveedores cada vez más dependientes, como se revisara en las dos secciones anteriores-, sugieren que en sus negociaciones los supermercados están en condiciones de aprovechar la ventaja que entrega su posición, exigiendo mejores condiciones y, en particular, precios más bajos. De ser así, la estructura de la industria de supermercados estaría promoviendo ventajas de precios a éstos en las compras a sus proveedores. Sin embargo, el ejercicio del poder de compra no solo parece limitarse a la imposición de rebajas de precios, sino que también a la aplicación de cobros a proveedores que han surgido y aumentado sistemáticamente durante los últimos años.

Aunque es reconocido que los supermercados han venido desarrollando una serie de servicios, tales como logística o de transporte (tradicionalmente prestados por los proveedores, pero que han sido desarrollados por varios supermercados e incorporados a su actividad propia), resulta preocupante que en el contexto de la concentración presente sea posible que, por ejemplo, se cargue al proveedor una multiplicidad de cobros sin contraprestación de servicios efectivamente solicitados o aceptados por éste, lo que constituiría una práctica de venta atada de servicios, cuya única explicación es el ejercicio abusivo del citado poder de compra. Este fenómeno, más complejo que el mero descuento en precios, genera transferencias anti competitivas y la pérdida de beneficios para la sociedad en su conjunto.

En la actualidad, los cobros que los supermercados hacen a sus proveedores asumen distintas formas: de suma alzada, o que afectan directamente al precio de la mercadería comercializada, operando como un descuento sobre éste, y que tienen o no una contraprestación de servicios por parte del supermercado. Independiente de la figura por la que se establece cada cobro –que sí afecta su procedencia y legitimidad-, en el agregado éstos representan una parte cada vez más importante de los ingresos de los supermercados: obsérvese el cuadro 22, que indica no sólo la importancia que tienen en la actualidad los ingresos que los supermercados obtienen a partir de los cobros a proveedores (cerca del 10% de sus ingresos totales y más de la mitad del margen operacional), sino que además, permite identificar el crecimiento de éstos en el período 2000 – 2005. Respecto de esto último, nótese que para Cencosud –la cadena que presenta el mayor crecimiento en el período-, este crecimiento supera el 1000%, siendo un 450,9% mayor al experimentado por D&S.

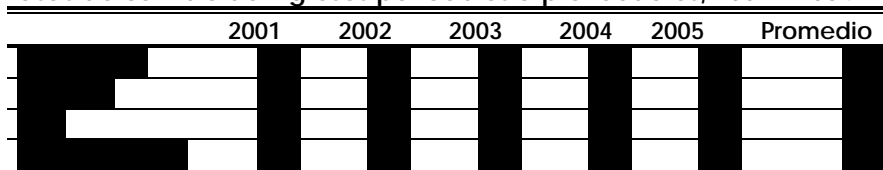
**Cuadro 22.**  
**Ingresos de supermercados por cobros a proveedores, en millones de pesos**



Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada por FNE.

El cuadro 23, una visión alternativa del cuadro anterior, presenta la tasa de cambio de los ingresos por concepto de cobros a proveedores. Nótese que si bien esta tasa no sigue una tendencia clara (hay una caída considerable y generalizada en 2003, en tanto que 2005 también refleja una caída, aunque no tan uniforme en las principales cadenas), al analizar el comportamiento en el periodo, se aprecia que **en el caso de Cencosud, la tasa de incremento promedio de los cobros efectuados por esta cadena es muy superior al promedio de los otros supermercados**. Cabe recordar aquí que las dos cadenas que exhiben el mayor aumento en estos ingresos crecieron adquiriendo otros supermercados ya posicionados, lo que parecería sugerir que el crecimiento por la adquisición de supermercados establecidos les permite constituirse rápidamente en un poder comprador significativo, permite subir igualmente rápido los cobros a los proveedores.

**Cuadro 23.**  
**Tasas de cambio de ingresos por cobros a proveedores, 2001 - 2004**



Fuente: Elaborado FNE en base a información recopilada por FNE.

En cuanto a la racionalidad de los cobros efectuados, si bien estos pueden reflejar servicios efectivamente prestados, bien pueden constituir cobros que no representan una remuneración por servicios sino que se han generado a partir de prácticas de negociación propias de la industria, y que evidencian principalmente el creciente poder de compra de los supermercados. Respecto de estos últimos cobros, esta FNE objeta aquellos que no resultan anticipables para los proveedores (cobros *ex post*), y aquellos que representan un traspaso de costos de supermercado a proveedor (financian costos propios del giro supermercadista) o un traspaso de riesgos (costos inciertos cuyo monto depende de la gestión propia de la distribución y no del aprovisionamiento). Muy en particular, esta FNE objeta los cobros de suma alzada o que no guardan relación con el precio de las mercaderías, y cuya principal consecuencia es la transferencia de excedentes desde proveedores a supermercados y el levantamiento de barreras de entrada al mercado para los proveedores de menor tamaño.

### III.5.1. Políticas comerciales de supermercados hacia proveedores

Las prácticas comerciales de los supermercadistas respecto de sus proveedores son variadas y numerosas, lo que dificulta su cabal diferenciación y la construcción de una categorización única de análisis. De la revisión de la literatura empírica en materia de estas prácticas, aplicadas a la realidad del país, destaca el trabajo de Coloma *et al* (2004)<sup>165</sup> que presenta una serie de prácticas comerciales comunes entre supermercadistas y proveedores –con énfasis en los cambios unilaterales de las contratos *ex post*-, estableciendo su vínculo con conductas atentatorias de la competencia. También reconoce y categoriza estas relaciones el H. TDLC en su Sentencia N°9/2004.<sup>166</sup> Por su parte, el informe de Peña (2003)<sup>167</sup> presenta una clasificación alternativa para estas relaciones comerciales. Así, esta FNE ha sistematizado los desarrollos anteriores, proponiendo –para efectos analíticos- las siguientes cuatro categorías de agrupación:

1. Cobros a proveedores, con o sin contraprestación clara de servicios por parte de distribuidor
2. Cambios *ex post*, retroactivos, extemporáneos y/o inconsultos a acuerdos ya pactados con los proveedores
3. Cobros que implican transferencias de costos del supermercado a los proveedores
4. Cobros que implican transferencias de riesgos del supermercado a los proveedores

El cuadro 24 lista brevemente las políticas de comercialización que se clasifican en cada uno de estos grupos:

**Cuadro 24.**

#### **Políticas comerciales de supermercados hacia proveedores**

<b>Categoría de cobro</b>	<b>Tipos específicos de cobros</b>
<b>1.a. Cobros con contraprestación de servicios del distribuidor</b>	<p>Cargos por recepción de la mercadería (“despacho centralizado”) en el centro de acopio de la empresa<sup>168</sup></p> <hr/> <p>Cobros por promoción de productos –exhibición en cabecera de góndola, islas en el local de venta, etc.- y publicidad –principalmente en catálogos- lo que también ha sido denominado “publicidad compartida”</p> <hr/> <p>Cobros por otros conceptos, tales como: bodegaje, frigorización, reposición de mercadería en las góndolas, seguridad, administración de categorías y cambios de precios, gestión de quejas y desinformación del consumidor</p>

<sup>165</sup> Coloma, F. *et al* (2004), *Ibid*.

<sup>166</sup> El H.TDLC, en sus considerando vigésimo quinto, vigésimo sexto y vigésimo séptimo de la citada sentencia, clasifica las prácticas comerciales de los supermercadistas hacia sus proveedores en tres: aquellas que denotan una conducta unilateral *ex ante*, las que implican una conducta unilateral *ex post*, y por último, aquellas que conllevan una asignación ineficiente del riesgo.

<sup>167</sup> Peña, J. (2003), “*Ventas minoristas: Grandes establecimientos y poder de compra en sus relaciones de suministro*”. Informe para el Ministerio de Economía, Santiago, julio de 2003. Mimeo.

<sup>168</sup> En expresión de un supermercado, este cobro se basa en el “menor gasto operacional del proveedor al no tener que despachar mercadería a cada local del supermercado”.

## Cuadro 24. (Conclusión)

Categoría de cobro	Tipos específicos de cobros
<b>1.b. Cobros sin contraprestación de servicios del distribuidor</b>	<p>Cobro por incorporarse a la planilla de proveedores del distribuidor</p> <p>"<i>Rappel</i>" o porcentaje del precio de venta a público, de cada producto que pasa por caja</p> <p>Cobro por "desliste" (salir de la planilla de proveedores del distribuidor)</p> <p>Cargo porcentual por concepto de volumen de compra (muchas veces denominado "aporte por volumen de compra")</p> <p>Cobro por ubicación de los productos en la góndola, vitrina o sala de exposición, según tamaño, local, periodo pactado y "marcaje" (rotación de la mercadería respecto de su costo); y por reposición de la mercadería en las góndolas</p> <p>Reducción de los márgenes o precios de venta del proveedor, al supermercado</p>
<b>2. Cambios ex post, retroactivos y/o inconsultos a acuerdos con proveedores</b>	<p>Nuevas especificaciones a los productos (embalaje, etiquetado), con escasa o nula anticipación y sin compensar las pérdidas ocasionadas al proveedor</p> <p>Demoras en los pagos, aún de mercadería ya entregada en las modalidades y plazos acordados.</p> <p>Extensión unilateral de los plazos de pagos acordados</p> <p>Cualquier cobro por servicios no solicitados o inconsultos</p>
<b>3. Cobros que transfieren costos a los proveedores</b>	<p>Aporte para inauguraciones y remodelaciones del distribuidor, entrega gratuita de la primera partida de mercadería, o cancelación de un monto variable en UF</p> <p>Devolución o cobro de mercadería mermada por vencimiento y deterioro, en particular de envases, en la sala de ventas</p> <p>Especificaciones de rotulación y envasado de los productos, y hasta medidas de seguridad (bandas magnéticas, piochas y similares) en ellos</p>
<b>4. Cobros que transfieren riesgos a los proveedores</b>	<p>"Escalas de crecimiento" de ventas ("rebate"), es decir, fijación de metas o logro de determinados volúmenes de venta al consumidor final. Esta misma medida se suele expresar de forma algo más alambicada, como cargo por la diferencia entre los beneficios efectivos y los pactados o esperados en las ventas al consumidor, es decir, exigencia de margen de rentabilidad, y/o de rotación, de los productos</p> <p>Cobro de mercadería obsoleta o fuera de estación, o hurtada o dañada en la sala de ventas</p> <p>Recepción de mercaderías en consignación</p> <p>Exigencia de exclusividad en el abastecimiento</p>

Fuente: Elaboración FNE sobre información recopilada en el curso de investigaciones referidas a la industria.

En la práctica, el conjunto de estos cobros evoluciona rápidamente, asumiendo matices complejos y variados, como de ello da cuenta el listado anterior. No siempre o no todas estas conductas son reprochables; por ejemplo, no sería improcedente imponer un cobro al proveedor en la medida que el supermercado preste un servicio a cambio, especialmente si este servicio no se relaciona directamente con el monto de las compras en mercaderías.<sup>169</sup> Los canales de distribución no sólo son reticentes a explicitar estas políticas dando forma a un contrato completo, sino que no las precisan, o las describen en formas eufemísticas y diversas, tendiendo a confundirse unas con otras. Ello desdibuja la realidad de que algunas de esas políticas son el dual, o distinto aspecto, de otra; constituyen, pues, cobros por el mismo concepto, y sin embargo se cargan a la vez. Sin embargo, en medio de toda la diversidad de las conductas o medidas aquí clasificadas, al menos existen dos características comunes e indiscutibles a todas ellas, a saber:

- Son cobros que el supermercado establece de modo discrecional, es decir, se negocian caso a caso, y dependen del rubro del proveedor y de su capacidad negociadora;<sup>170</sup> y
- La mayoría de estos tiene por efecto la extracción del excedente del productor, ya que le hacen asumir costos no expresados en su costo marginal de producción.

Para complementar esta referencia sobre las prácticas habituales que rigen la relación proveedor - supermercado con información empírica, la FNE inició un primer estudio exploratorio en julio de 2006. El objetivo de éste fue aproximarse a la realidad de los proveedores en esta relación, a través de la percepción vía declaración de los propios afectados, o autoreporte. Para esto se trabajó sobre una muestra de proveedores que abastecían a las dos principales cadenas de supermercados (proveedores exclusivos para el canal supermercado, exclusivo para alguna de las cadenas -D&S o Cencosud- o proveedor multicanal), lo que permitió identificar las principales áreas de conflicto percibidas.<sup>171</sup> La figura 39 presenta estos resultados para Cencosud, donde se puede apreciar que las prácticas informadas como más comúnmente implementadas por esta cadena fueron: devolución no convenida de artículos (por merma o baja rotación), dilación de pagos más allá del período pactado, remoción unilateral de productos en las estanterías del supermercado, incumplimiento en la ubicación pactada de productos y reducción en los espacios de exhibición de productos acordados y pagados. Es fundamental señalar que estos resultados pueden estar subestimados, ya que las respuestas entregadas por

---

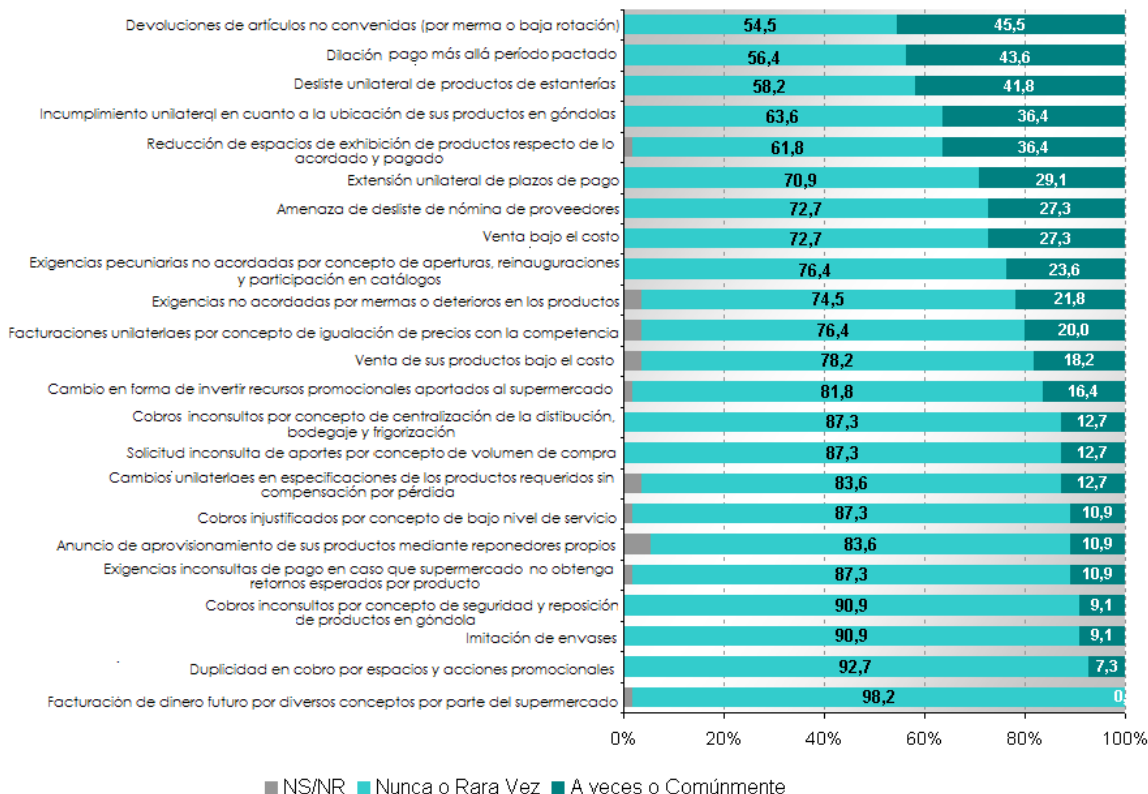
<sup>169</sup> En este caso, lo esperable es que se reduzca el precio de las mercaderías compradas por el supermercado.

<sup>170</sup> En el marco de las entrevistas en profundidad desarrolladas en el Estudio de Opinión "Percepciones de los Proveedores de Supermercados" encargado por esta FNE, señala uno de los entrevistados que «*Los porcentajes de cobros abusivos que cometen los Supermercados están relacionados con el tamaño de la empresa proveedora y la categoría del producto: a mejor posición, mayor abuso*».

<sup>171</sup> La encuesta se levantó mediante un oficio enviado a una muestra aleatoria de 87 proveedores, tomados de un directorio de proveedores que esta FNE solicitara a D&S. Finalmente, sólo 63 proveedores remitieron respuesta. La lista de prácticas llevadas a cabo por supermercados y sobre la que se consulta, fue elaborada a partir de las conductas identificadas en la Sentencia N9/2004 (Vistos 5, páginas 5 y 6, y Considerando N° 25 a N° 28), la literatura internacional en la materia y los informes de Coloma y otros, ya citados anteriormente en este documento.

proveedores (posibles afectados) a la FNE en una investigación sobre posible abuso de posición de dominio, pueden presentar algún grado de sesgo.<sup>172</sup>

**Figura 39.**  
**Proveedores: Problemas percibidos en su relación supermercados de la cadena Cencosud**



Fuente: Elaboración propia sobre base de encuesta a proveedores-realizada por FNE.

<sup>a</sup> Las alternativas de respuesta eran categóricas, sobre la base de la siguiente escala: 1= Nunca; 2 = Rara vez; 3 = A veces; y 4 = Comúnmente.

Para profundizar el diagnóstico de la relación entre supermercados y proveedores, en octubre de 2006 la FNE contrató un estudio de opinión denominado "Percepciones de los Proveedores de Supermercados",<sup>173</sup> que atendió a los siguientes cuatro objetivos:

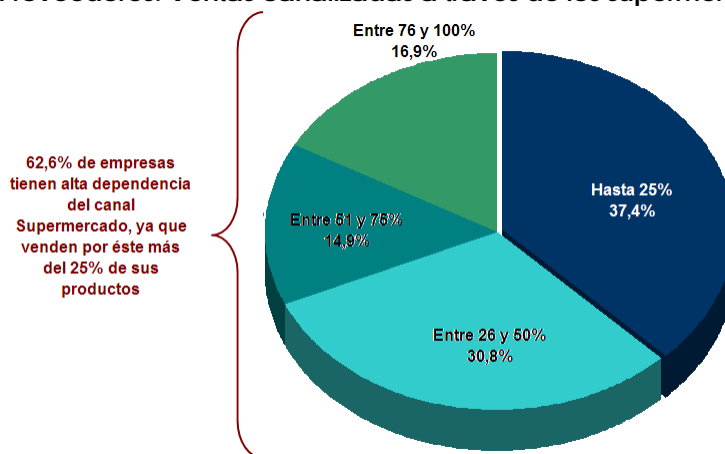
<sup>172</sup> Metodológicamente, los resultados de la encuesta estarían subestimados dado que quien efectúa la consulta es la FNE, lo que sesga las respuestas de los informantes. Al ser la FNE un órgano fiscalizador con facultades para requerir contra quienes abusen de una posición de dominio, los posibles afectados muchas veces temen participar en un rol de denunciante ya que ello podría conllevarles problemas posteriores, o agravar los ya existentes, en el contexto de su situación. Una vez reconocido este aspecto metodológico, los resultados exploratorios resultan aún más reveladores.

<sup>173</sup> Cumsille, G. (2007) "Estudio de Opinión: Percepciones de los Proveedores de Supermercados". Este estudio se basó en técnicas de investigación cualitativa (encuestas y entrevistas en profundidad), y por su diseño, aplicación y levantamiento, salva cualquier aspecto metodológico del estudio exploratorio de la FNE (incluso aquellos ya explicados que sesgan las respuestas de los participantes). Resulta de particular interés consultar los antecedentes propios del diseño muestral y de la muestra efectiva en el estudio antes citado, toda vez que por sus características, sus resultados no provienen de un muestro aleatorio probabilístico, sino que responden a valores totales de la población reportados a partir de un censo a 214 proveedores.

- 1) Averiguar el grado de satisfacción de los proveedores respecto de su relación con los supermercados;
- 2) Conocer las prácticas y situaciones que pudieren resultar abusivas para los proveedores de supermercados;
- 3) Cuantificar la importancia y frecuencia de situaciones abusivas hacia los proveedores, de parte de los supermercados.; y
- 4) Conocer las soluciones que los proveedores proponen para aminorar el impacto de estas prácticas.

Algunos de los principales resultados del estudio, señalan que, de los proveedores que responden el instrumento, el 73,8% fue proveedor de D&S durante el año 2005 y el 84,1%, lo fue de Cencosud; y en ambos casos, la relación comercial ha sido más bien estable.<sup>174</sup> Adicionalmente, más del 62% de las empresas consultadas son dependientes del canal supermercado, ya que canalizan en éste más del 25% de sus ventas (en el extremo, el 17% de las empresas es totalmente dependiente, ya que comercializa por esta vía más del 75% de sus ventas).

**Figura 40.**  
**Proveedores: Ventas canalizadas a través de los supermercados (en %)**



Fuente: Cumsille, G. (2007), *Op. Cit.*

En particular, el estudio consultó en un segundo momento a los proveedores de Cencosud (Jumbo, Santa Isabel, Las Brisas y ex-Montecarlo), respecto de su percepción en relación a la evolución de su dependencia económica en los últimos tres años; frente a lo cual se observa que el 81,5% de los proveedores responden que ésta ha aumentado o no ha sufrido variación significativa.<sup>175</sup>

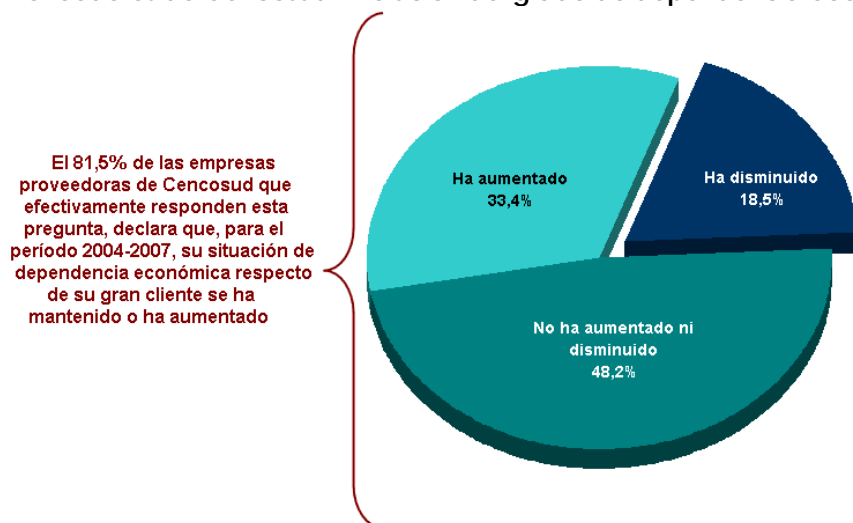
<sup>174</sup> El 58,2% de los proveedores de D&S señalan que la relación comercial data de cinco años y más; lo que sube a 58,9% en el caso de Cencosud, siendo está la tónica general de las relaciones de los proveedores informantes respecto de los supermercados consultados, como se puede ver en el cuadro sin número, "¿Hace cuánto tiempo que su empresa es proveedora de?", página 13, del informe de Cumsille (2007).

<sup>175</sup> El universo de empresas proveedoras de Cencosud que responden a esta pregunta es menor al 84,1% del total censado inicial. Las razones de esta disminución en los informantes se explican detalladamente en el Anexo 4 del estudio de Cumsille (2007), *Op. Cit.*



Figura 41

Proveedores de Cencosud: Evolución del grado de dependencia económica Δ(2004-2007), en %\*



Fuente: Elaboración FNE sobre la base de Cumsille, G. (2007), anexo 4.

\*Sobre el total de respuestas efectivamente vertidas.

Al ser consultado el total de empresas informantes respecto a cómo calificarían sus relaciones comerciales con las principales cadenas de supermercados –D&S y Cencosud-, la percepción de los proveedores es que son significativamente menos equitativas que las que desarrollan con otros supermercados, como se aprecia en los resultados del cuadro 25. Tanto es así que, al controlar por otros supermercados, se aprecia una diferencia mayor a quince puntos porcentuales de proveedores que se inclinan por categorizar esta relación comercial como ‘abusiva’. En el mismo sentido, la evaluación de ‘relación comercial conflictiva’ es 47% en el caso de las grandes cadenas, respecto de otros supermercados.

Cuadro 25.

Cómo calificaría sus relaciones comerciales con...?

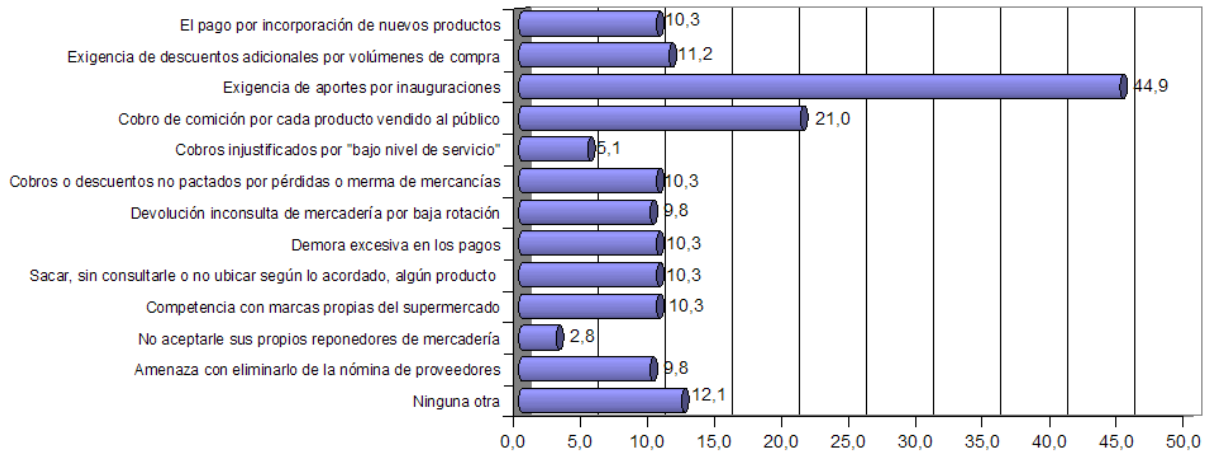
	Cencosud	D&S	Otros supermercados
Abusivas	44.4	46.2	28.7
Equitativas	55.6	53.8	71.3
Colaborativas	63.9	63.9	78.3
Conflictivas	36.1	36.1	19.1
<b>Base</b>	<b>180</b>	<b>158</b>	<b>115</b>

Fuente: Cumsille, G. (2007), *Op. Cit.*

Consultadas las empresas proveedoras respecto de las prácticas comerciales de los supermercados que más les perjudican, en relación a un conjunto de doce prácticas que se presentan en la figura 42, destacan las ‘Exigencias de aportes por inauguraciones y remodelaciones’ y los ‘Cobros de comisión por cada producto vendido al público’ o *rappel* como aquellas percibidas como más perjudiciales (con 44,9% y 21% de mención entre el conjunto entrevistado, respectivamente). Por

su parte, las tres prácticas reportadas con menor frecuencia (sobre el 60% indica que no ocurren nunca) son: la de 'no aceptarle sus propios reponedores' y la de 'amenazarlo con eliminarlo de la lista de proveedores'.

**Figura 42.**  
**Proveedores: Políticas comerciales aplicadas por los Supermercados que más le perjudican**



Fuente: Cumsille, G. (2007), *Op. Cit.*

De un modo mucho más abierto y genérico, cuando se les pide señalar otra situación en su relación comercial que lo afecte como proveedor, el 21% de las respuestas señalaron que el problema en la relación son los "cobros y pagos en general" (cerca del 60% de las respuestas señalaron que la lista de 12 categorías era exhaustiva). Finalmente, cuando se les pide evaluar la ocurrencia y frecuencia de estas prácticas en sus relaciones comerciales con las principales cadenas, el patrón se mantiene, ya que se señala que en ambas cadenas de supermercados ocurren más frecuentemente las 'Exigencias de aportes...' y 'Cobros de comisión...', como se aprecia en la figura 43), precisamente aquellas que se percibe como más dañinas para la industria proveedora; respecto a los cobros o descuentos se verifican tendencias similares en ambas cadenas.

**Figura 43.**  
**Ocurrencia de prácticas comerciales en su relación de proveedor con las principales cadenas de Supermercados\***



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Cumsille, G. (2007),

\* Se entiende por Ocurrencia de una conducta o política comercial a la suma de respuestas 'Ocurre siempre' y 'Ocurre con frecuencia'.

### III.5.2. Políticas de cobros a proveedores de Cencosud

- Principales cobros efectuados

Sobre la base de información cuantitativa provista a esta FNE por una muestra de supermercados<sup>176</sup> referida a estados financieros a diciembre de 2004 con ingresos operacionales detallados según desglose solicitado,<sup>177</sup> se analizó la incidencia de los diferentes cobros de los supermercados a proveedores. A partir de esta información se determinó, en primer lugar, la naturaleza de los cobros realizados a proveedores, y luego, la incidencia –según tipo- respecto del total de ingresos operacionales de los supermercados informantes, lo que se presenta en el cuadro 26. Este cuadro permite ejemplificar la gran importancia relativa de las políticas comerciales implementadas por los supermercados en su relación con los proveedores (en este caso, para diciembre

<sup>176</sup> La muestra original (levantada en 2003, en el marco de la Causa Rol FNE N° 545 - 03) se componía de 9 supermercados, incluido Santa Isabel. En 2004 se volvió a solicitar información sobre estados financieros de supermercados, esta vez a Unimarc, Rendic, Montserrat, D&S y Cencosud, quienes figuraban también en la primera muestra, de modo que el empalme de la información fue perfectamente factible.

<sup>177</sup> El desglose solicitado consideró detallar cobros y cargos hechos a sus proveedores, que los supermercados llaman "actividades de marketing".

de 2004, los cobros a sus proveedores representaban un promedio de \$8,3 por cada \$100 que ingresaron) así como su diversidad.<sup>178</sup>

**Cuadro 26.**

**Ingresos de supermercados por cobros a proveedores,<sup>179</sup> como % de su ingreso operacional**  
(En millones de pesos, a diciembre de 2004)



Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada por la FNE.

\* Considera a D&S, Cencosud, Montserrat, Unimarc y Rendic.

Con posterioridad, en el marco de la investigación ROL FNE N° 778 – 06, esta Fiscalía solicitó a Cencosud informar respecto de los ingresos que percibía de sus proveedores por concepto de distintos cobros. El cuadro 27 ofrece esta información, para el año 2005 y primer trimestre de 2006, donde puede apreciarse que entre 2004 y 2005, Cencosud incrementó en 51,3% los ingresos que percibió por concepto de cobros a sus proveedores<sup>180</sup> y, que los datos proporcionados para el primer trimestre de 2006 reflejarían una continuación en tendencia creciente de cobros. La figura 44, por su parte, muestra gráficamente la incidencia de los distintos tipos de cobro que Cencosud efectuó a sus proveedores, en los ingresos totales percibidos por este concepto, donde destaca –tanto para 2005 como para los primeros meses del 2006- el *rappel* y la publicidad compartida como los más importantes.

<sup>178</sup> De hecho, la diversidad y sutileza de tales políticas en los supermercados son muy superiores a las del resto de los llamados Negocios de Grandes Superficies (supermercados, tiendas por departamentos, “drugstores” y otras).

<sup>179</sup> En los relatos de entrevistas en profundidad del estudio de Cumsille, G. (2007), destacan los comentarios de representantes de asociaciones gremiales respecto de estos cobros, por ejemplo: «Inauguraciones y reinauguraciones de locales, se cobra a los proveedores y además el primer pedido siempre es gratis para el Supermercado», «El pago por incorporación de nuevos productos (a una empresa se le cobró 180 millones), pero ocurre que también es considerado como nuevo producto, el mismo producto al que se le hace pequeñas modificaciones, cambio envase o cambio de alguna especificación de contenido, por ejemplo pasar de 100 gr. a 150 gr., eso es considerado un nuevo producto, y para incorporarlo al Supermercado el productor debe pagar nuevamente una cantidad similar, aunque solo haya cambiado un detalle mínimo del mismo», «Financiamiento de publicaciones, todo lo que publican los Supermercados lo financian los proveedores». Para mayor detalle, págs. 38 – 53 del estudio “Percepciones de los Proveedores de Supermercados”, mayo 2007.

<sup>180</sup> Este crecimiento se estimó sobre la base de cifras en pesos de diciembre de 2005, esto es, luego de corregir el total para 2004 por la variación anual del IPC 2005-2004 (3,54%, según informó el Banco Central de Chile).



Cuando se considera la opinión vertida por los proveedores respecto de cómo son definidos los cobros efectuados por las principales cadenas de supermercados, D&S y Cencosud –para quienes se registran opiniones muy similares<sup>181</sup>– aparecen como las cadenas que más imponen los cobros (con cerca de 10 puntos porcentuales de diferencia respecto de la cadena de supermercados que le sigue). Finalmente, si bien la mitad de los proveedores opinó que estos cobros son acordados previamente entre las partes (51,9% y 52,2%, para las cadenas D&S y Cencosud, respectivamente), este nivel de acuerdo es, aproximadamente, doce puntos porcentuales menor que los de las otras cadenas, de menor tamaño. Esta situación se configura aún más cuando se observa que cerca de la cuarta parte de los proveedores considerados señaló que los cobros son establecidos previa discusión, pero sin llegar a acuerdos (24,7% y 23,9% respectivamente), en tanto que una quinta parte de éstos declaró derechamente que los cobros eran impuestos sin discusión alguna (22,2% y 21,1% respectivamente). **Es decir, una proporción cercana al 50% de los entrevistados considera que los cobros son impuestos** por las cadenas que lideran la industria, con matices respecto a si esta imposición es precedida o no por una discusión –no relevante, ya que finalmente no es decisoria- entre el proveedor y el supermercado.

#### Cuadro 28.

##### Cómo se han establecido los cobros que le efectúa cada cadena de supermercados?

	D&S	Cencosud	Montserrat	Unimarc	Otros
Acordados previamente entre ambos	51,9	52,2	63,5	64,7	67,9
Establecidos previa discusión, aunque sin acuerdo	24,7	23,9	19,0	21,6	11,1
Impuestos sin discusión por los supermercados	22,2	21,1	12,7	9,8	8,6
No responde	1,3	2,8	4,8	3,9	12,3
<b>Base</b>	<b>158</b>	<b>180</b>	<b>63</b>	<b>51</b>	<b>81</b>

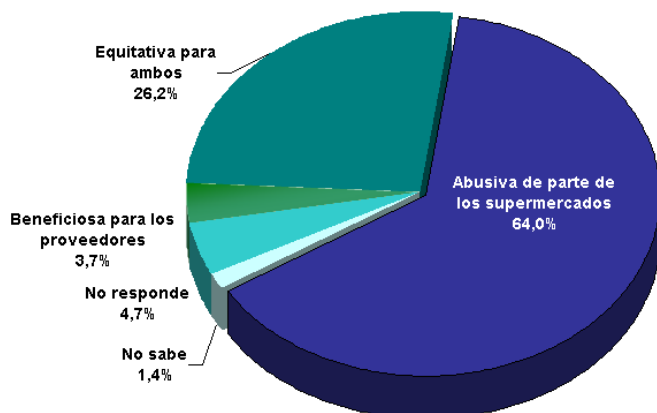
Fuente: Cumsille, G. (2007).

Respecto a la calificación que hacen los entrevistados sobre la política de cobros y descuentos que efectúan los supermercados a sus proveedores, se constata que el 64% de los proveedores entrevistados **la califica como abusiva** (ver figura 45).<sup>182</sup> Si a esto se suman los resultados de las entrevistas en profundidad a informantes calificados de distintas asociaciones gremiales, se puede concluir que las empresas proveedoras relacionan este abuso con el tamaño de la empresa.

<sup>181</sup> Esta quiere dejar sentado que la información disponible por la FNE al momento de plantear el requerimiento sobre el cual se basa esta causa, no permitía saber que, en la opinión de los proveedores, las políticas de cobros que llevan a cabo las principales cadenas no son significativamente distintas, por lo que el requerimiento antes citado hace alusión a que la conducta de D&S pareciera ser más perjudicial respecto de los proveedores que la Cencosud, lo que no se condice con la evidencia ahora disponible.

<sup>182</sup> Que sube a más de 68%, si se depuran las respuestas NS / NR.

Figura 45.  
¿Cómo califica la política de cobros (y/o descuentos) que efectúan los supermercados?

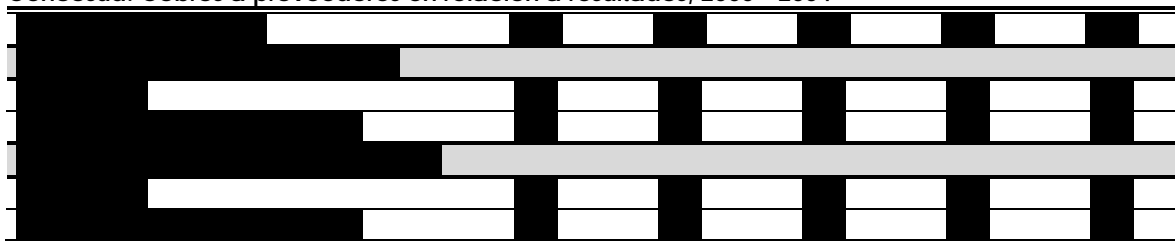


Fuente: Cumsille, G. (2007).

- **Cobros a proveedores vs. resultados de Cencosud**

Conforme aumenta la concentración en la industria supermercadista, parece natural sostener que aumenta el poder de compra de los supermercados y, así, su poder de negociación respecto de los proveedores; con lo que, de no mediar fuerza regulatoria alguna sobre la relación comercial entre ellos, se esperaría un incremento en los cobros, mecanismo que el supermercado emplea para extraer el excedente de los proveedores. La pregunta que se desprende naturalmente es ¿qué tan importantes son estos cobros para los supermercados, y, en particular, para Cencosud? La respuesta a ésta, se presenta en el cuadro 29, sobre la base de la información contenida en los estados financieros de los supermercados.

Cuadro 29.  
Cencosud: Cobros a proveedores en relación a resultados, 2000 - 2004



Fuente: Elaborado FNE en base a información recopilada por la FNE.

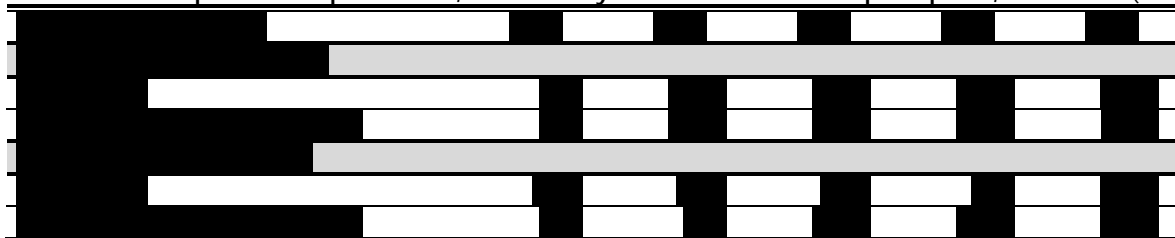
\* Considera los valores correspondientes a D&S, Cencosud, Montserrat, Unimarc y Rendic.

Como se puede apreciar a partir de las cifras del cuadro, durante el período para el cual se dispone de información, los cobros a proveedores han ido adquiriendo una paulatina incidencia en los ingresos operacionales de los distribuidores. Adviértase además que, **en el año 2004, el cobro a los productores explicaba más de la mitad del margen comercial de los supermercados.**

Las primeras filas del cuadro 30 a continuación, dan cuenta de la rentabilidad obtenida por los supermercados considerando ambas fuentes de ingreso operacional, es decir, ventas y cobros a proveedores. Si bien se observa que tanto para Cencosud como para el promedio de las cinco principales cadenas, todos los años arrojan cifras positivas, al excluir los cobros a proveedores, la situación se revierte, <sup>183</sup> pasando no sólo a ser negativa sin excepciones, sino que crecientemente negativa en el tiempo.

**Cuadro 30.**

**Resultado de explotación / patrimonio, Cencosud y Promedio 5 cadenas principales, 2000-2004 (en %)**



Fuente: Elaborado FNE en base a información recopilada por la FNE.

\* Considera los valores correspondientes a D&S, Cencosud, Montserrat, Unimarc y Rendic.

Así, a modo de conclusión de la evidencia analizada, no cabe más que enfatizar la importancia que en los últimos años vienen tomando los ingresos provenientes de cobros a proveedores, para los supermercados en general y para Cencosud en lo específico. Estos cobros han ido subiendo rápida y sistemáticamente en el período analizado, en que prácticamente se han triplicado (Cencosud ha incrementado los suyos en más de 500%), lo que se refleja en la rentabilidad de las empresas distribuidoras.

### III.5.3. Supermercados: Plazos de pago a proveedores

Otro motivo de fricción entre supermercados y proveedores son los plazos de pago que el primero fija a este último y que varían según –entre otros- el volumen de compras y de ventas, el medio de pago empleado, la puntualidad en la entrega, los descuentos por pronto pago, o incluso en algunos casos, de variables como la rotación o ciclo de vida y el rubro y marcas del producto, y hasta la intensidad de uso de capital del proveedor. Pero, por sobre todo, dichos plazos de pago **varían en función de la capacidad negociadora** del proveedor, lo que es reconocido así por varios distribuidores, quienes declaran la amplitud y multiplicidad de sus plazos para cada rubro y marca dentro de éstos, señalando que en el caso de los grandes abastecedores (como Procter&Gamble, Unilever, Nestlé, entre otros), son éstos los que suelen pactar plazos inmediatos (una semana), admitiendo pagos a un máximo de 30 días y sin condicionamiento alguno.

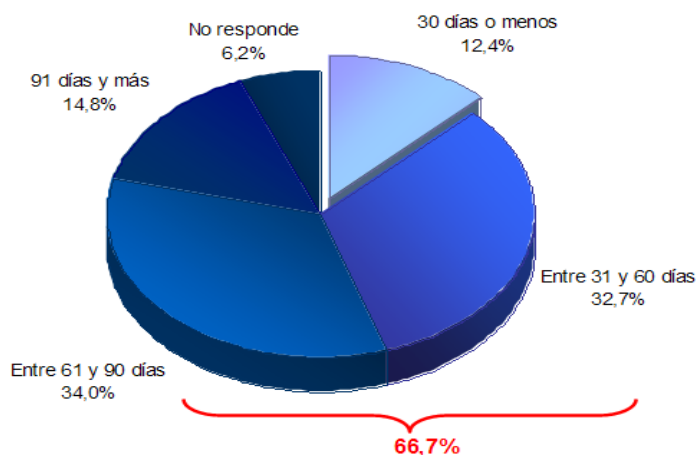
<sup>183</sup> Puede notarse que ambos fenómenos –rentabilidad positiva y reversa- es mucho más fuerte para Cencosud que para el promedio de las 5 principales cadenas.



- **Qué señalan los proveedores en materia de pagos**

En relación al plazo promedio con que las cadenas de supermercados pagan a los proveedores, en el estudio de Cumsille (2007) sólo el 12,4% del total de proveedores informantes señalaron que los supermercados efectuaban sus pagos en un plazo menor a 30 días. En contraste, en el 66,7% de los casos, este pago toma entre 31 y 90 días, siendo más incidente el período de pago 'Entre 31 y 90 días' (34%).

**Figura 46.**  
Plazo promedio de pago a proveedores de los principales supermercados



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Demoscópica (2006).

Por su parte, al analizar los plazos de pago promedio por supermercado informados por los proveedores, se observa que el período 'Entre 61 y 90 días' es más frecuente en las dos cadenas más grandes, D&S y Cencosud, con 37,3% y 40,0%, respectivamente; un tercio señaló que se demoran entre 31 y 60 días (32,3% y 33,3% respectivamente) y una proporción cercana a la décima parte de los entrevistados señaló que lo hacían a 30 días o menos (10,8% y 9,4% respectivamente).

**Cuadro 31.**  
Plazo con que, en promedio, le paga cada una de las cadenas principales de supermercados

Plazos	D y S	Cencosud	Monserat	Unimarc	Otros
30 días o menos	10.8	9.4	7.9	15.7	23.5
Entre 31 y 60 días	32.3	33.3	28.6	31.4	35.8
Entre 61 y 90 días	37.3	40.0	34.9	23.5	19.8
91 días y más	15.8	13.9	20.6	19.6	7.4
No responde	3.8	3.3	7.9	9.8	13.6
<b>Total de respuestas</b>	<b>158</b>	<b>180</b>	<b>63</b>	<b>51</b>	<b>81</b>

Fuente: Cumsille, G. (2007).

Con relación a la opinión de los proveedores sobre los plazos de pago, Cumsille. G. (2007) señala: «Los abusos son muchos y de diferente tipo. Los que tienen mayor impacto, a juicio del entrevistado, son la aplicación del **rappel y los pagos a 90 y 120 días, incluso “algunas veces a más tiempo”**». <sup>184</sup> Sobre el pago diferido, «se ha hecho normal que sea a 90 y 120 días», lo que impacta muy fuerte a los proveedores –en el sentido económico y financiero–, comentan que «...**además son ellos (los Supermercados) quienes ganan los intereses, con esta plata, con la plata de los proveedores hacen las nuevas inversiones. ¿Por qué ellos pagan a crédito si reciben dinero fresco todos los días?**». <sup>185</sup>

- **Impacto para los proveedores del retraso en los pagos**

El Chile, el ministerio de Economía, la CORFO y el Servicio de Impuestos Internos, clasifica a las empresas, de acuerdo a sus niveles de ventas, bajo la categoría de microempresas, pequeña, mediana y grandes empresas. El cuadro 32 muestra las ventas que deben registrar las empresas para acceder a cada una de estas categorías.

**Cuadro 32.**  
**Clasificación de empresas en tamaño según ventas anuales**

<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Ventas anuales (en UF)</b>	<b>Ventas anuales (Miles de pesos)</b>	<b>Ventas mensuales (Miles de pesos)</b>
Microempresas	< de 2.400	< 44.203.	< 3.694
Pequeña empresa	Entre 2.400 y 25.000	44.203 y 460.450	3.694 – 38.371
Mediana empresa	Entre 25.000 y 100.000	460.450 y 1.841.800	38.371 y 153.483.
Grandes empresas	Sobre 100.000 UF	Sobre 1.841.800	Sobre 153.483

Fuente: Servicio de Impuestos Internos.

Por su parte, frente a igual monto de crédito, la banca aplica tasas de interés diferentes a las colocaciones que otorga a las microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas, fundamentando dicha discriminación, en que cada uno de estos estratos de clientes tendría distinto riesgo crediticio y en el hecho de que los gastos operacionales en que se incurre para otorgar un crédito, son inversamente proporcionales a los montos otorgados. Así, la política comercial de los bancos determina que las tasas de las colocaciones sean superiores para los clientes de las microempresas, y que vayan disminuyendo en la medida que se opere con empresas de mayor tamaño.

En un estudio elaborado por CIPYME sobre la realidad de las PyME chilenas, señala respecto de este tema, que «*el acceso de la PyME al sistema financiero formal también está restringido en parte por las tasas de interés que se aplican a sus créditos. Para 2004 la tasa de interés para pequeños créditos fue más de 4 veces mayor a la tasa aplicada a grandes préstamos...*» <sup>186</sup> Esta relación se habría

<sup>184</sup> Cumsill,e G. (2007), *Op. Cit.*

<sup>185</sup> *Ibid.*

<sup>186</sup> Cipyne (2006), “Primer Informe Semestral de la Pequeña Empresa”.

mantenido constante en el tiempo, según esta misma fuente.<sup>187</sup> La razón de esta diferencia vendría dada por «...cuatro razones estructurales: asimetría de información, mayor costo de transacción, bajas garantías y mayor riesgo de las EMT [empresa de menor tamaño]...»<sup>188</sup>

Con la misma lógica, considere los cuadros siguientes, que muestran las tasas de interés que cobraron los bancos, en promedio, en el mes de septiembre de 2006 en las operaciones no reajustables para plazos menores de 90 días (cuadro 33) y mayores de 90 días (cuadro 34). Las tasas de interés cobradas están clasificadas para créditos superiores a las 5.000 UF, entre 200 UF y 5.000 UF y deudas inferiores a 200 UF. Además, se muestra el interés corriente y el máximo convencional, equivalente al interés corriente más el 50 % del interés del mes anterior.

### Cuadro 33.

#### Operaciones no reajustables en moneda nacional menos de 90 días

Créditos	Interés corriente (%)	Interés máximo convencional (%)
Superiores a 5.000 UF	7,24	10,86
Entre 200 UF y 5.000 UF	16,34	24,51
Inferiores a 200 UF	30,22	45,33

Fuente: Superintendencia de Bancos (Septiembre, 2006)

### Cuadro 34.

#### Operaciones no reajustables en moneda nacional 90 días o más

Créditos	Interés corriente (%)	Interés máximo convencional (%)
Superiores a 5.000 UF	9,18	13,77
Entre 200 UF y 5.000 UF	18,82	28,23

Fuente: Superintendencia de Bancos (Septiembre, 2006)

En términos generales, los créditos superiores a las 5.000 UF se orientan a financiar operaciones de las grandes empresas, aquellos entre 200 UF y 5.000 UF financian, principalmente, a la mediana y pequeña empresa y, los menores a las 200 UF pueden asociarse a financiamientos de las microempresas. Lo anterior permite concluir que las grandes empresas obtuvieron financiamiento, en el mes de septiembre de este año, a tasas no reajustables a menos de 90 días en promedio a 7,24% y, a más de 90 días a 9,18%. Por su parte, las tasas de interés de los créditos otorgados a la mediana y pequeña empresa fueron de 16,34% a menos de 90 días y de 18,82% a más de 90 días, más del doble que el costo de financiamiento para las grandes empresas. En el caso de la microempresa, la diferencia es aún mayor: la tasa de los créditos fue de 30,22% a menos de 90 días, más de 4 veces superior a la pagada por la gran empresa. Las cifras anteriores vienen a ratificar lo señalado por

<sup>187</sup> Estudio de Costo del Crédito, Cipyne, sobre la base de información de la SBIF

<sup>188</sup> Cipyne (2006), *Op. Cit.*

Andrés Ovalle, de CONAPYME, en orden a que el costo del financiamiento bancario que asume una PYME puede ser 4 a 7 veces el que enfrenta una gran empresa.<sup>189</sup>

De conformidad con lo expuesto en los párrafos precedentes, es posible concluir lo siguiente:

- El costo financiero, variable relevante en la estructura financiera de las empresas, aumenta conforme disminuye el tamaño de las mismas, toda vez que las tasas de interés a las cuales consiguen su financiamiento las pequeñas empresas alcanzan hasta cuatro veces los valores de las tasas concedidas a grandes empresas.
- La amplitud de los plazos de pago establecidos por las principales cadenas de supermercado respecto de los proveedores con menor poder de negociación, y la no poco frecuente dilación unilateral de dichos pagos, han forzado a las pequeñas y medianas empresas proveedoras a financiar su capital de trabajo, mayoritariamente, mediante créditos bancarios y no bancarios de alto costo.
- Para efectos del análisis de eficiencia asignativa, y toda vez que la dilación de pagos impone a los proveedores un costo financiero mayor al ahorro financiero que esta dilación significa al supermercado, y que este costo es en efecto proporcional al valor de las transacciones y por tanto afecta costos marginales, la situación importa una ineficiencia que tiene consecuencias tanto distributivas como asignativas.
- El poder de mercado que ejercen los supermercados particularmente sobre los proveedores de menor tamaño se traduce en que difícilmente estos agentes económicos puedan traspasar a precios los mayores costos financieros que representa el pago diferido de sus facturas, es decir, que la incidencia de estos mayores costos –que actúan como un impuesto que grava la relación de intercambio- recae principalmente sobre el proveedor, disminuyendo sus excedentes económicos respecto de una situación de mercado más competitiva, perjudica la eficiencia y disminuye los beneficios sociales de este intercambio, respecto del potencial que sería alcanzable en un contexto más competitivo.<sup>190</sup> Lo anterior resulta indistintamente válido, exista o no un efecto perjudicial sobre los consumidores finales.
- Desde otra perspectiva, se debe señalar que el diferimiento de los pagos que realizan los supermercados a sus proveedores no exime a éstos del pago del IVA por concepto de las ventas realizadas. De esta manera, los proveedores deben

---

<sup>189</sup> Entrevista realizada a Andrés Ovalle, presidente de la Confederación Nacional de Pequeñas y Medianas Empresas (CONAPYME), el día 24 de abril de 2006 en el programa de radio Futuro F.M. “Palabra que es Noticia”. En dicha entrevista además señaló que el tema de las diferencias en el costo de financiamiento bancario era solo un punto de los que afectaban a las PYME, a los que se sumaba el mal trato de que son partes por los grandes distribuidores en cuanto a condiciones comerciales y dilación de pagos; lo que posteriormente fue corroborado por los diferentes expositores que participaron en la 8° ENAPE 2007, realizada en agosto. .

<sup>190</sup> Lo paradójico de esta situación, fiel reflejo de los grados de desigualdad que caracterizan las relaciones contractuales entre la mayoría de los proveedores del país y las principales cadenas de supermercados, es que quien tiene acceso a las tasas de interés más desfavorables termina recurriendo a éstas para financiar a quien podría obtenerlas en condiciones mucho más ventajosas.

recurrir a recursos propios o endeudamiento bancario o extra bancario no sólo para financiar su capital de trabajo en espera de la recepción de sus pagos sino incluso para financiar esta obligación tributaria.

- En síntesis, es posible afirmar que los supermercados financian su capital de trabajo mediante un mecanismo de créditos sin intereses, otorgados forzosamente por sus proveedores con menor poder de negociación, situación que obliga a estos últimos a buscar financiamiento en la banca o fuera de ella, con inambiguas consecuencias negativas sobre el bienestar de estos proveedores de menor tamaño y sobre la eficiencia asignativa, sin considerar los eventuales perjuicios sobre los propios consumidores.

## • Aspectos legales de dilación los pagos

Con el objeto de poner fin a la perniciosa paradoja expuesta en el acápite anterior, la Fiscalía Nacional Económica solicitó al H. Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, en el marco del procedimiento Rol N° 101-06, establecer, respecto de las cadenas D&S y Cencosud, un contrato marco que contenga un compromiso de pago del precio de las mercancías al proveedor en un plazo máximo de treinta días. Asimismo, la empresa D&S asumió, en el marco del avenimiento suscrito con la Fiscalía Nacional Económica en el proceso antes individualizado, el compromiso de pagar a sus proveedores de menor tamaño en un período no superior a los 30 días.

El plazo máximo de pago de 30 días, solicitado en el Requerimiento y consagrado respecto de los proveedores de menor tamaño en el avenimiento suscrito entre la FNE y D&S, no solo tiene su fundamento en razones económicas asociadas al costo de financiamiento capital de trabajo, sino que, además, su aplicación respecto de la empresa Cencosud encuentra justificación en el plano normativo.

El artículo 2° de la Ley N° 19.983/2004, que Regula la Transferencia y Otorga Mérito Ejecutivo a Copia de la Factura, establece que en ausencia de mención expresa en la factura, se entenderá que ésta debe ser pagada dentro de los treinta días siguientes a la recepción.<sup>191</sup> Esto es, el vacío provocado por la ausencia de consentimiento entre las partes, es suplido mediante el establecimiento de un plazo de pago de 30 días.

Pues bien, aún cuando los acuerdos comerciales suscritos por Cencosud con sus proveedores establecen un plazo de pago (mínimo, por lo demás, estos fijan un piso

---

<sup>191</sup> **Artículo 2°.-** La obligación de pago del saldo insoluto contenida en la factura deberá ser cumplida en cualquiera de los siguientes momentos:

1.- A la recepción de la factura;

2.- A un plazo desde la recepción de la mercadería o prestación del servicio, pudiendo establecerse vencimientos parciales y sucesivos, y

3.- A un día fijo y determinado.

En ausencia de mención expresa en la factura y su copia transferible de alguno de los plazos señalados, se entenderá que debe ser pagada dentro de los treinta días siguientes a la recepción.

pero jamás un techo), es tal el desequilibrio del poder negociador existente entre las partes, que la generalidad de los proveedores no puede sino limitarse a aceptar las condiciones que se le presentan, por más que éstas sean objetivamente abusivas.

En efecto, el pretendido acuerdo comercial suscrito entre Cencosud y sus proveedores, **no es más que una escrituración de los compromisos asumidos por estos últimos respecto de Cencosud Supermercados**, y en ningún caso puede entenderse como un contrato que establezca obligaciones recíprocas entre las partes (esto es, a lo sumo podrá considerarse un contrato unilateral, pero no uno de carácter bilateral), situación que da cuenta de la escasa posibilidad de discusión y negociación existente previo a la suscripción del denominado acuerdo comercial.

Ahora bien, es tal el nivel de abuso que sugiere la simple lectura del referido acuerdo comercial (transferencias de riesgos propios del supermercado, cobros sin contraprestación efectiva, fijación de descuentos y plazos de pago mínimos, establecimiento de multas unilaterales y abusivas), y tan ostensible el nivel de dependencia exhibida por la mayoría de los proveedores de las principales cadenas de supermercados, según se ha establecido fehacientemente en este informe, que dicho instrumento ni siquiera podría calificarse como un contrato unilateral, toda vez que reviste caracteres mas propios de un acto unilateral, que sólo produce efectos respecto de aquellos que adhieren a él.

A este respecto, esta FNE quiere hacer presente la siguiente Sentencia de la Corte de Apelaciones de Valparaíso: *«La imposición que hace un contratante a otro, cuando éste no tiene alternativa alguna para rechazar esa imposición, como no sea privarse de algo que le es necesario, constituye una negación de la libertad contractual y, por lo tanto, ha dejado de generarse la norma convencional por voluntad de las partes y ha pasado a ser unilateral, cuya validez puede ser discutida y objetada.»*<sup>192</sup>

De acuerdo con lo expuesto precedentemente, no puede considerarse el plazo mínimo de pago estipulado entre Cencosud y sus proveedores como fruto de un acuerdo de voluntades, y, en ausencia de consentimiento, éste es suplido por la única disposición de nuestra legislación que viene a llenar ese espacio: la regla del artículo 2° de la Ley N° 19.983/2004, que establece que en ausencia de mención expresa en la factura, ésta deberá ser pagada dentro de los treinta días siguientes a su recepción.

---

<sup>192</sup> Corte de Apelaciones de Valparaíso. 7 de diciembre de 1972. Seguros Lloyd de Chile con Naviera PSNC.

### III.5.4. Análisis del 'Acuerdo Comercial...' para Cencosud Supermercado S.A.

De acuerdo con los términos vertidos por la empresa Cencosud en su escrito de contestación del requerimiento presentado por esta FNE, la solicitud de sujeción a un contrato marco contenida en este último resultaría inoficiosa, toda vez que Cencosud Supermercados S.A. circunscribiría las relaciones comerciales con sus proveedores a un instrumento denominado 'Acuerdo Comercial con empresa Cencosud Supermercados S.A.', en adelante 'acuerdo comercial', el que definiría todos los aspectos de las condiciones comerciales establecidas respecto de éstos, las que serían pactadas previamente y de común acuerdo entre las partes.<sup>193</sup> A esta convención se suma un documento complementario, denominado 'Condiciones Generales Ofrecidas', en adelante 'condiciones generales'.

Sin perjuicio que el análisis de las convenciones aludidas a la luz de la normativa sobre defensa de libre competencia se realizará en un documento distinto de éste, debido al carácter reservado con que aquellos fueron acompañados al proceso, es posible adelantar que dicho examen evidencia la incorrección de la aseveración de Cencosud respecto de que el esquema contractual que rige la relación con sus proveedores es el reflejo de una debida negociación entre las partes, hecho que, por lo demás, ya había quedado de manifiesto a partir del estudio de percepción de los proveedores acompañado por esta parte, que concluye que las condiciones comerciales son percibidas por estos últimos como impuestas y abusivas.

En efecto, el análisis de los contratos suscritos por Cencosud arroja que estamos en presencia de contratos unilaterales de adhesión, con una alta cantidad de cláusulas abusivas que permiten a Cencosud explotar su posición como poder comprador, a partir de la introducción de una serie de cobros del tipo de los descritos en el cuadro 24 al inicio de esta sección (página 98 del presente documento), esto es, cobros sin contraprestación efectiva de servicios a sus proveedores y/o que no constituyen una forma real de distribución del riesgo moral o que propicien la efectiva alineación de incentivos entre proveedor y supermercado, sumado a otros cobros que implican una transferencia de los riesgos inherentes al negocio supermercadista.

---

<sup>193</sup> La defensa de Cencosud va todavía más lejos, al señalar en su escrito de contestación que «*la sola circunstancia de que ya existan contratos, debiera bastar para rechazar el Requerimiento*». (página 2).

## IV. CONCLUSIONES

Hasta ahora, la preocupación por el incremento en el poder de mercado de las principales cadenas de supermercados en Chile se ha centrado principalmente en sus efectos adversos sobre el segmento de proveedores, muy en especial sobre aquellos de carácter local y de menor tamaño. Desde una perspectiva de más largo plazo, sin embargo, la concentración de la industria puede impactar el bienestar de los consumidores finales, en la medida que genera posiciones de poder de venta locales que revierten los beneficios iniciales de una activa competencia entre los principales supermercados en proceso de expansión. Así, de modo general, la concentración entre empresas que rivalizan en la compra de un insumo suele ser negativa, en el corto plazo para los proveedores, y en el largo plazo para los consumidores.

A continuación se presentan las principales conclusiones respecto del impacto de la concentración en la industria supermercadista, tanto sobre los proveedores como sobre los consumidores.

### IV.1. Impacto de la concentración de la industria supermercadista sobre los consumidores

El poder de mercado de los principales distribuidores minoristas hacia los consumidores puede no tener efectos en la medida en que se mantenga una competencia activa entre aquéllos. En un mercado en expansión, en el que los principales actores luchan por posicionarse, la competencia tiende a ser más ardua que en mercados más consolidados. Quizás por ello es que en Chile ha arraigado la idea de que la competencia entre las dos principales cadenas en expansión ha sido más bien beneficiosa para el consumidor final. Al argumento anterior se agrega la hipótesis del poder de contrapeso, según la cual el surgimiento del poder de compra de los minoristas puede menguar el impacto social de proveedores con poder de mercado. Nuevamente se ha sugerido pública y frecuentemente que, por esa vía, el surgimiento de las grandes cadenas de *retail* en Chile habría sido positivo para el consumidor. Pero más allá de sus debilidades como argumento teórico en favor del poder de compra de los grandes minoristas, y tal como ocurre con la ganancia de eficiencia resultante del progreso técnico, los potenciales efectos positivos sobre el consumidor, si los tuviera, corresponden al surgimiento inicial, y no a cualquier incremento, en el poder de compra de los grandes minoristas.

La evidencia empírica del impacto en precios finales asociado a la expansión de la industria supermercadista, es aún más escasa. En Chile el estudio de Lira, Rivero y Vergara (2005) ha sido divulgado como evidencia favorable a la hipótesis de que la concentración de la industria habría traído consecuencias positivas al consumidor. El estudio, sin embargo, sólo captura el impacto del establecimiento de hipermercados en las distintas ciudades del país, sin importar si éstos pertenecen o no a empresas con presencia previa en la ciudad; pero no da cuenta del efecto de



la entrada de nuevos actores, como tampoco del grado de competencia, rivalidad o concentración entre ellos. Por eso la FNE encargó un estudio a los académicos Aldo González y Andrés Gómez-Lobo, quienes luego de examinar la evidencia empírica chilena reciente concluyen que «*la concentración de los supermercados en los mercados locales afecta los precios de cada mercado regional*».

Este resultado comienza a evidenciar lo que hasta hace poco se consideraba sólo un riesgo potencial: que la concentración creciente de la industria impacte los precios que enfrenta el consumidor final. Hay varias explicaciones para ello. Primero, que la concentración de la industria, reflejada en menores precios pagados a sus proveedores y en el desincentivo de éstos a la producción e innovación, se esté manifestando en un estado de mayor escasez relativa que se traduce en mayores precios al consumidor final.

Otra posible explicación es que entre los cobros a proveedores, la industria supermercadista haya priorizado los de suma fija o no relacionados a precios de mercaderías. En este caso los supermercados estarían privilegiando a proveedores más grandes, con mayor poder de mercado hacia consumidores finales, para obtener o negociar una participación en las rentas monopólicas de éstos mediante la aplicación de cobros que no impactan los precios. La barrera de entrada que ello representa para proveedores más pequeños, explica que sean los mismos grandes proveedores quienes incentiven esta práctica.

## **IV.2. Impacto de la concentración de la industria supermercadista sobre los proveedores**

La concentración en la industria supermercadista en Chile ha favorecido significativamente su poder de compra frente a sus proveedores, lo que se ha reflejado en una proliferación de cobros y en un aumento permanente en sus montos globales, que han redundado en una creciente disminución tanto del precio efectivo pagado por los supermercados a proveedores, como del excedente de éstos. Pero ¿cuáles podrían ser las implicancias de este mayor poder de compra? En primer lugar, una reducción en los precios pagados a los proveedores reduce, dada su curva de oferta con pendiente positiva, la cantidad ofrecida por éstos. En segundo lugar, la reducción de excedentes de los proveedores debido al ejercicio del poder monopsonico, puede dificultar no sólo la supervivencia de los proveedores actuales sino las iniciativas de emprendimiento en el sector, tanto en lo que se refiere a nuevos participantes como al financiamiento de nuevas inversiones por parte de los existentes,<sup>194</sup> reduciendo así el bienestar de los consumidores, ya sea en la medida que disminuya la calidad y variedad de los productos disponibles (hay abundante literatura teórica sobre la valoración que los

---

<sup>194</sup> El ejercicio del poder de compra no solo redundaría en la desaparición de empresas proveedoras, sino que las que permanecen desarrollarán un nivel de inversión inferior al óptimo, todo lo cual afecta directamente la diversidad de la oferta de bienes y servicios, los niveles de empleo y el dinamismo economía. Por ende, aún en ausencia de un efecto directo sobre los consumidores, estos se vean perjudicados por la menor diversidad de productos nacionales.

consumidores asignan a la variedad en sí misma); o en la medida en que al retardar la reducción en el costo de producción, incrementen el precio de venta al consumidor, afectando así el excedente de éstos.<sup>195</sup>

Los proveedores constatan –en un contexto de sugerente discreción- los abusos de las grandes cadenas de supermercados, y acentúan el hecho que el libre funcionamiento del mercado, al no existir regulación ni normas claras ha llevado a las partes que disponen de alto poder de negociación a cometer prácticas abusivas en contra de sus proveedores. Adicionalmente, dada la existencia de asimetría y heterogeneidad entre los proveedores, que determinan sus capacidades de negociación y definición de condiciones comerciales, o aceptación de las políticas impuestas por las cadenas, en el caso de ser pequeñas empresas proveedoras; son estas últimas para las cuales el problema de imposición de condiciones comerciales abusivas se acentúa.

Entre otros hallazgos del estudio de percepción realizado pro Cumsille, G. (2007) para esta Fiscalía, en este sentido, se quiere destacar una frase tomada a partir de la transcripción de las entrevistas en profundidad: **«Exigir que exista y se aplique un Manual de Buenas Prácticas, esto permitiría velar por la tipificación de las faltas y el delito»**. Esto, corrobora la idea de que las partes por sí solas, no han logrado autorregularse, o bien que el mercado no ha logrado llegar a un equilibrio que sea calificado como justo por ambas partes –dado la asimetrías en los poderes de negociación-, lo que exige un pronunciamiento de los organismos competentes con el buen funcionamiento del mercado, que establezcan de manera preventiva algunas reglas que protejan a los proveedores frente al amplio poder de mercado de los supermercados:

- **Mayor transparencia en las relaciones comerciales**

Formalizar los acuerdos y condiciones comerciales, que sean realmente fruto de una negociación entre las partes, y que no consideren cláusulas abusivas, unilaterales ni ex post, tal que ordenen las políticas comerciales de los supermercados para con sus proveedores, en especial con los que de aquí en adelante se considerarán “de menor tamaño”.

La mayor transparencia en estas transacciones, que superan los 3 mil millones de dólares anuales, es especialmente significativa para efectos de resguardar la competencia.

---

<sup>195</sup> Aún en sistemas orientados exclusivamente a la protección del consumidor final, como el sistema de competencia del Reino Unido, este elemento (la reducción en la diversidad) ha permitido formular recomendaciones y tomar acciones respecto de los efectos del poder de compra. Ver por ejemplo el análisis del mercado de tiendas de conveniencia realizado recientemente por la OFT (en [http://www.of.gov.uk/shared\\_of/reports/comp\\_policy/of845.pdf](http://www.of.gov.uk/shared_of/reports/comp_policy/of845.pdf)).

- **Cobros**

Los únicos dos tipos de cobros a proveedores que tienen sentido económico son aquellos correspondientes a una contraprestación efectiva de servicios, y los asociados al precio de las mercaderías, que puedan ser asimilables a descuentos por volumen. Esto, siempre y cuando sean antecedidos por los respectivos contratos y el consentimiento formal de ambas partes. Cautelar el cumplimiento de esta medida reduce drásticamente la posibilidad de ejercer abuso de una posición propia del poder de compra.

- **Pago oportuno**

La situación de plazos de pago descrita anteriormente en este documento no sólo es cuestionable desde el punto de vista de la distribución de excedentes (equidad), sino además –y principalmente- importa costos de eficiencia.

De acuerdo al informe de 2007 de Cipyyme, «*el 47% de las PYME considera que los plazos de pago son arbitrarios. La señal entregada por los empresarios PYME parece indicar que algunos proveedores han caído no por su ineficiencia, sino por un mercado imperfecto, donde la asimetría de poderes entre grandes y pequeños se transforma en competencia desleal*».<sup>196</sup>

El plazo de pago de 30 días garantiza la liquidación oportuna que para los proveedores de menor tamaño significaría el fin de la necesidad de obtener capital de trabajo de alto costo financiero, para otorgar crédito a sus grandes compradores, lo que impone un costo de ineficiencia en la transacción y la consecuente distorsión asignativa. Asimismo, la menor necesidad de capital de trabajo facilita la entrada de nuevos productores al mercado, y en mayores incentivos para la innovación.

A modo de ejemplo de la ganancia en eficiencia para la sociedad de la aplicación de una medida de pago oportuno, considérese las estimaciones realizadas para el caso de D&S y su avenimiento o acuerdo de buenas prácticas con la FNE. En virtud de este acuerdo, que define un plazo máximo de pago de 30 días para pequeños y medianos proveedores, D&S deberá aumentar su capital de trabajo en aproximadamente 15.000 millones de pesos. Esta cifra equivale al 0,7% de los cobros totales del año 2005 a proveedores, lo que representa un costo anual inferior a un millón y medio de dólares (costo que disminuye al considerar los efectos tributarios y los eventuales ajustes en precios que acuerden las partes en función de los menores plazos de pago). Los mismos 15.000 millones de pesos se constituyen en una disminución de capital de trabajo para los proveedores de D&S de menor tamaño, quienes en su conjunto ahorrarán entre 4 y seis veces la cifra anterior. Así, desde el punto de vista de la competencia, el acuerdo FNE-D&S elimina una distorsión

---

<sup>196</sup> Esta cita figura en el artículo de prensa “*Pymes: Problemas para vender*”, publicado por Diario La Nación, con fecha 9 de mayo de 2007.

importante, y la consiguiente ganancia de eficiencia se traduce en beneficios sociales concretos.

### **IV.3. Competencia en el mercado proveedor**

El efecto sobre la transparencia y determinación de los precios, de medidas como las anteriores, trae consigo efectos positivos para la competencia en la industria de aprovisionamiento, para bien de los agentes participantes en la cadena productiva y, en particular, de los consumidores. Como se ha dicho, además de aquellos cobros correspondientes a servicios efectivamente prestados, el supermercado sólo podrá establecer cobros asociados al precio de las mercaderías, lo que por ser asimilables a descuentos a precios impactará favorablemente el costo marginal de las mercaderías comercializadas.

Las buenas prácticas en cuanto a transparencia, sumadas al incentivo de los supermercados a negociar descuentos en función del precio de compra, fomenta la competencia entre proveedores por ser eficientes en sus precios, en un contexto de certeza para ellos respecto de los cobros a los que se encuentran sujetos.<sup>197</sup>

Medidas como las anteriores –eliminación de varios tipos de cobros abusivos, la reducción de los plazos de pago a proveedores de menor tamaño y la mayor transparencia de las relaciones comerciales-, en su conjunto, remueven barreras de entrada al mercado de proveedores, promueve la eficiencia de los mismos y, por esa vía, se traduce en la posibilidad concreta de mejores precios y de beneficios al consumidor.

### **IV.4. Experiencias extranjeras en materia de buenas prácticas**

La propuesta de esta Fiscalía, que se hace eco de la demanda de los proveedores –en particular de aquellos de menor tamaño- respecto a la necesidad de cautelar una relación no abusiva entre supermercados y proveedores, no es del todo novedosa, siendo posible encontrar experiencias en la materia en otros países, ya que la relación entre supermercados y proveedores no sólo es foco de preocupación y estudio en el país, sino que existen situaciones de abuso de poder dominante por parte de los supermercados que han motivado numerosas investigaciones en otros países. Existen experiencias de países que han acogido de alguna forma las demandas de proveedores y asociaciones de proveedores de supermercados, respecto a normar la relación comercial más allá de lo que indican las leyes generales, como -a modo de ejemplo-, los casos de Francia, Alemania<sup>198</sup> y

---

<sup>197</sup> Resulta al mismo tiempo fundamental mantener la rivalidad entre compradores (supermercados), de tal manera de evitar precios de compra abusivos.

<sup>198</sup> Las modificaciones en Alemania incluyen la prohibición de vender bajo costo, la posibilidad de acudir directamente a la corte en caso de abuso de poder dominante sin pasar por una instancia intermedia y el beneficio de mantener el anonimato durante el período de investigaciones llevadas a cabo por la Oficina de Cartel.

España.<sup>199</sup> Otros países en donde se han comisionado estudios son Suecia<sup>200</sup>, Irlanda<sup>201</sup>, el Reino Unido, Portugal, Australia y Argentina. En varios de estos casos se ha optado por introducir como solución los códigos de buenas prácticas –en el mismo sentido de lo que referían los proveedores, en la investigación cualitativa desarrollada para la FNE-, donde los códigos tienen como motivación principal la generación de espacios donde las controversias entre compradores y proveedores puedan ser resueltas en forma rápida y eficiente. De estas experiencias, el código de Reino Unido es el más detallado de los cuatro existentes, y a dos años de su implementación, en los que ha sido sometido a una revisión permanente por parte de la Office of Fair Trading, su autoridad de competencia,<sup>202</sup> sólo ha surgido una queja de incumplimiento.

El cuadro 35 a continuación hace una breve reseña del contenido de estos códigos y marcos legales que regulan la relación de los supermercados con sus proveedores, vinculándolos con el nivel de concentración que tienen las industrias supermercadistas en estos países, medidas a partir del indicador de razón de concentración. Asimismo, presenta las condiciones comerciales que se definen dentro de la buena práctica en el caso de estos países. Es fácil notar que, a excepción de Australia, todos los países considerados han definido intervenir a partir de regulaciones promovidas por agencias de competencia –esto es, se ha reconocido los riesgos de abuso del poder de compra- con indicadores de razón de concentración C2 (es decir, participación de mercado de las dos principales cadenas de supermercados) mucho menores que los que ostenta hoy la industria supermercadista en Chile.

---

<sup>199</sup> En estos casos, se introdujeron modificaciones a la ley general de comercio minorista, sin que éstas se hagan cargo, por lo tanto, del detalle de las prácticas comerciales específicas a la relación entre supermercados y proveedores.

<sup>200</sup> The Convenience Goods Business – Structure, Form of Ownership and Relationships with Suppliers; Swedish Competition Authority December 2002

<sup>201</sup> En Irlanda se realizan estudios periódicos sobre la *Grocery Order*, el último en 2005 que proponía su entera revocación. Esta norma prohíbe (con ciertas excepciones) la venta y publicidad de bienes a precio bajo costo; la discriminación injusta; la mantención del precio de reventa; el pago de subsidios a la publicidad; y *'hello money'* (pago a suma alzada requerido por el supermercado antes de permitir la colocación de productos en las góndolas)

<sup>202</sup> Ver en [http://www.offt.gov.uk/advice\\_and\\_resources/publications/reports/competition-policy/](http://www.offt.gov.uk/advice_and_resources/publications/reports/competition-policy/), la serie de documentos sobre *'Supermarkets: The code of practice and other competition issues'*.

Cuadro 35.

## Experiencias internacionales en regulación de la relación de la Industria Supermercadista y sus proveedores

	Códigos de Buenas Prácticas o	Razón de concentración				Año Fte.
		Cadena 1	Cad 1+2	Cad 1+2+3	Cad 1+2+3+4	
Reino Unido	El código entró en vigencia el 17 de marzo de 2002. A la febrero de 2004 sólo ha habido una queja de incumplimiento del código.	23,8	40,3	52,9	62,8	2002
		30,4	47	62,9	74,1	2005
España	La ley que regula el comercio minorista (Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista) sólo dedica un capítulo a la relación entre proveedores y minoristas, abarcando únicamente las condiciones de pago. No existe un Código de Buenas Prácticas que norme la relación entre proveedores y supermercados	30,9	43,7	56,3	65,9	2002
Francia	La ley Galland (n. 96-588 de julio de 1996) regula el equilibrio en las relaciones comerciales sólo establece condiciones generales.	21,6	35,3	47,6	57,1	2002
Portugal	El Código de Boas Práticas Comerciais entró en vigencia el 17 de julio de 1997. Este surge como una necesidad de abrir una vía de diálogo entre proveedores y supermercados. Este código es de carácter voluntario.	26	45,6	56,4	67,1	2002
Australia	The Retail Grocery Industry Code of Practice de julio de 2003 es voluntario y tiene como objetivos: (1) promover prácticas comerciales equilibradas y justas; (2) fomentar el "fair play" y la comunicación abierta; (3) proveer un mecanismo simple, accesible y no legalista de resolución de conflictos.	34	62	75	87	2003
Argentina	El Código de Buenas Prácticas Comerciales, propiciado por la Secretaría de Defensa del Consumidor, entró en vigencia el 14 de julio de 2000. En opinión de la Secretaría su mayor logro es la creación de ámbitos privados en los cuales las partes pueden resolver sus diferencias en forma eficiente y rápida					

Fuente: Australasia (2003). Coriolis Research, Europa (2002) London Economics, UK (2005), Canadá, Canadian Grocer (2003); y presentación "La Competencia y la Concentración: Una perspectiva desde el Shopper", de Máximo Bosch P., expuesta en ASACH.

#### IV.4. A modo de conclusión

A partir de la situación actual en materia de concentraciones de la industria supermercadista y de la evidencia teórica y empírica analizadas en este documento, se advierten riesgos concretos, para los consumidores, de eventuales operaciones de concentración que impacten significativamente los niveles de concentración en los mercados locales.

En cuanto al efecto de estas operaciones sobre la industria de proveedores, se hace necesario, en primer lugar, acotar los espacios de ejercicio de poder de mercado en relaciones de dependencia económica generados en de la industria proveedora. Esta FNE impulsa decididamente la iniciativa de limitar los tipos de cobro de los supermercados a proveedores a los dos siguientes: cobros por prestación de servicios y descuentos proporcionales al precio de compra.

En segundo lugar, un avance indispensable para compensar los riesgos de la asimetría en la negociación entre empresas proveedoras (en particular, empresas de menor tamaño) y supermercados, es la introducción de prácticas comerciales que garanticen la necesaria transparencia de esta relación, para que las partes dispongan por anticipado de toda la información relevante para sus decisiones de compra y venta, y para que puedan acreditar en cualquier momento el cumplimiento de estas buenas prácticas y la normalidad en el desarrollo de sus intercambios. Esta FNE impulsa categóricamente la iniciativa de establecer que cualquier transacción entre proveedor y supermercado deba ser precedida por el consentimiento voluntario y formal (escrito) entre las partes.

Finalmente, pero no menos importante, dadas las ineficiencias que la situación actual de plazos de pagos impone sobre esta relación de comercio, y por ende, sobre la sociedad en su conjunto, esta FNE impulsa terminantemente la iniciativa de suprimir los plazos de pago superiores a 30 días.

Estos fueron, precisamente, los ejes del accionar de esta Fiscalía, tanto al requerir a las empresas D&S y Cencosud, como durante el proceso de avenimiento con D&S, el cual permitió a partir de la disposición y voluntad de las partes en conciliación (FNE y D&S) obtener un resultado que constituye un avance significativo para la competencia en este importante sector de la economía.



**PABLO GARCÍA GONZÁLEZ**  
ECONOMISTA  
JEFE DIVISIÓN ESTUDIOS



**MARCIA PARDO GONZÁLEZ**  
ECONOMISTA  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS

## V. ANEXOS

### Anexo N° 1

#### Canasta de Productos de Alimentos

ARTICULO	POND.	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
PAN	2,52	CORRIENTE	KILO	2,31
		ESPECIAL	KILO	0,20
GALLETAS	0,29	GALLETAS DULCES	PAQUETE	0,25
		GALLETAS SALADAS	PAQUETE	0,04
PRODUCTOS PARA CÓCTEL	0,23	PAPAS SALADAS	BOLSA	0,10
		RAMITAS SALADAS	BOLSA	0,04
		MANI	BOLSA	0,02
		ACEITUNAS	BOLSA	0,06
MASAS DULCES	0,52	TORTA	UNA	0,31
		PASTELES	UNO	0,21
MASAS SALADAS PREPARADAS	0,03	PRE-PIZZA	UNA	0,03
ARROZ	0,34	GRADO 2	KILO	0,29
		GRADO 1	KILO	0,05
HARINA	0,12	HARINA	KILO	0,12
COMPLEMENTOS ALIMENTICIOS	0,21	AVENA	CAJA	0,03
		CEREAL	CAJA	0,12
		FORTIFICANTE PARA LECHE	UNO	0,06
TALLARINES y OTRAS PASTAS	0,38	TALLARINES	PAQUETE	0,25
		ESPIRALES	BOLSA	0,10
		CORBATITAS	BOLSA	0,03
CARNE DE VACUNO	2,45	ASADO CARNICERO	KILO	0,10
		ASADO DE TIRA	KILO	0,19
		ASIEN TO DE PICANA	KILO	0,24
		LOMO	KILO	0,22
		POSTA	KILO	0,89
		OSOBUCO	KILO	0,16
		CAZUELA	KILO	0,22
		CARNE MOLIDA	KILO	0,43
CERDO	0,29	CHULETAS	KILO	0,16
		COSTILLAR	KILO	0,12
POLLO Y PAVO	1,21	POLLO ENTERO	KILO	0,47
		POLLO TROZADO	KILO	0,67
		PAVO	KILO	0,07
CECINAS Y EMBUTIDOS	0,92	VIENESAS	PAQUETE	0,13
		LONGANIZAS	KILO	0,15
		JAMON	KILO	0,23
		MORTADELA	KILO	0,31
		PATE	KILO	0,10



ARTICULO	POND.	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
PESCADOS FRESCOS Y CONGELADOS	0,30	MERLUZA FRESCA	KILO	0,22
		REINETA FRESCA	KILO	0,02
		CONGRIO FRESCO	KILO	0,02
		PESCADO CONGELADO	CAJA	0,04
CONSERVAS DE PESCADO	0,14	JUREL EN CONSERVA	TARRO	0,04
		ATUN EN CONSERVA	TARRO	0,07
		SARDINA EN CONSERVA	TARRO	0,03
MARISCOS FRESCOS Y CONGELADOS	0,13	ALMEJAS FRESCAS	KILO	0,10
		CHORITOS FRESCOS	KILO	0,03
MARISCOS EN CONSERVA	0,04	CHORITOS	TARRO	0,04
LECHE	0,94	LECHE LIQUIDA	LITRO	0,60
		LECHE EN POLVO	UNA	0,34
YOGHURT	0,33	YOGHURT BATIDO	POTE	0,33
OTROS PRODUCTOS LACTEOS	0,10	CREMA DE LECHE	UNA	0,07
		LECHE CONDENSADA	TARRO	0,03
QUESO	0,66	QUESO GAUDA	KILO	0,24
		QUESO CHANCO	KILO	0,24
		QUESILLO	PAQUETE	0,18
POSTRES	0,15	GELATINA Y FLAN EN POLVO	CAJA	0,04
		FLAN PREPARADO	POTE	0,05
		LECHE ASADA PREPARADA	POTE	0,06
HUEVOS	0,30	HUEVOS	DOCENA	0,30
ACEITE	0,47	ACEITE VEGETAL	LITRO	0,37
		ACEITE DE MARAVILLA	LITRO	0,10
MANTEQUILLA Y MARGARINA	0,30	MANTEQUILLA	250 GR.	0,10
		MARGARINA	250 GR.	0,20
AZUCAR	0,37	AZUCAR	KILO	0,37
CAFE	0,18	CAFE INSTANTANEO	TARRO	0,18
TE	0,21	TE ENVASADO	250 GR.	0,10
		TE EN BOLSITAS	CAJA	0,11
DULCES PARA EL PAN	0,18	MERMELADA	BOLSA	0,13
		MANJAR	KILO	0,05
GOLOSINAS	0,31	CHOCOLATE	BARRA	0,18
		CARAMELO	PAQUETE	0,10
		CHICLE	UNO	0,03
HELADOS	0,46	HELADO EN CAJA	LITRO	0,39
		HELADO CON PALETA	UNO	0,07
SAL	0,03	SAL	UNA	0,03
CONDIMENTO	0,02	PIMIENTA	PAQUETE	0,02
MAYONESA	0,12	MAYONESA	BOLSA	0,12
ADEREZOS	0,07	KETCHUP	400 CC.	0,07
SALSA DE TOMATE	0,16	SALSA DE TOMATE NATURAL	UNA	0,16
SOPAS INSTANTANEAS	0,09	SOPAS	SOBRE	0,02
		CREMAS	SOBRE	0,01
		CALDOS	CUBITO	0,06

ARTICULO	POND.	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
BEBIDA GASEOSA	1,96	BEBIDA EN BOTELLA	BOTELLA	1,80
		BEBIDA EN LATA	TARRO	0,16
AGUA MINERAL	0,09	AGUA MINERAL	BOTELLA	0,09
JUGO DE FRUTA	0,45	JUGO DE LARGA VIDA	CAJA	0,18
		JUGO EN POLVO	SOBRE	0,27
VINO	0,38	VINO EN CAJA	CAJA	0,19
		VINO EN BOTELLA	BOTELLA	0,19
CERVEZA	0,34	CERVEZA EN BOTELLA	BOTELLA	0,31
		CERVEZA EN LATA	TARRO	0,03
LICORES Y OTRAS BEBIDAS ALCOHOLICAS	0,33	PISCO	BOTELLA	0,19
		WHISKY	BOTELLA	0,05
		MARTINI	BOTELLA	0,09
FRUTAS FRESCAS	1,07	DURAZNOS	KILO	0,15
		MANZANAS	KILO	0,18
		MELONES	UNO	0,07
		NARANJAS	KILO	0,19
		PERAS	KILO	0,06
		PLATANOS	KILO	0,18
		SANDIAS	UNA	0,08
		UVAS	KILO	0,05
		FRUTILLAS	KILO	0,03
		CEREZAS Y GUINDAS	KILO	0,02
		KIWIS	KILO	0,02
		CHIRIMOYAS	KILO	0,02
		TUNAS	KILO	0,01
		CIRUELAS	KILO	0,01
PEPINOS DULCES	KILO	0,01		
VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS	2,79	PALTAS	KILO	0,14
		TOMATES	KILO	0,48
		LECHUGAS	UNA	0,16
		REPOLLO	UNO	0,05
		COLIFLOR	UNA	0,04
		ACELGAS	ATADO	0,04
		ZAPALLO	KILO	0,14
		CHOCLO FRESCO	UNO	0,13
		CHOCLO CONGELADO	BOLSA	0,05
		ZAPALLO ITALIANO	UNO	0,03
		PIMENTON	KILO	0,07
		ARVEJAS FRESCAS	KILO	0,04
		ARVEJAS CONGELADAS	BOLSA	0,02
		POROTOS VERDES FRESCOS	KILO	0,11
		POROTOS VERDES CONGELADOS	BOLSA	0,02
		POROTOS GRANADOS	KILO	0,07
PAPAS	KILO Y MALLA	0,62		
CEBOLLAS	KILO	0,16		

ARTICULO	POND.	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
VERDURAS FRESCAS Y CONGELADAS	2,79	ZANAHORIAS	ATADO	0,10
		BETARRAGAS	ATADO	0,02
		LIMONES	KILO	0,08
		AJOS	GRANEL Y MALLA	0,04
		VERDURAS SURTIDAS	ATADO	0,06
		CHAMPIÑONES	BANDEJA	0,03
		APIO	ATADO	0,04
		PEPINO	UNO	0,02
		ALCACHOFA	UNA	0,04
CONSERVAS DE FRUTAS	0,09	DURAZNOS	TARRO	0,05
		MIX DE FRUTA	TARRO	0,04
CONSERVAS DE VERDURAS	0,03	ARVEJITAS	TARRO	0,03
LEGUMBRES	0,12	POROTOS	KILO	0,08
		LENTEJAS	KILO	0,04
FRUTAS DESHIDRATADAS	0,04	HUESILLOS	BOLSA	0,02
		PASAS	BOLSA	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>23,22</b>			

## Anexo N° 2

### Detalle de Productos Mayoristas y Minoristas

PRODUCTOS MAYORISTAS			
N°	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
1	ACEITE	12 X 1 LITRO*	0,47
2	AGUA DE COLONIA	220 CC.	0,42
3	AGUA MINERAL	1250 CC.	0,09
4	ALMEJAS	KILO	0,10
5	AMPOLLETA ELECTRICA	UNA	0,05
6	ARROZ	KILO	0,34
7	AZUCAR	KILO	0,37
8	BEBIDAS	BOTELLA DE 1500 CC.*	1,80
9	CAFE INSTANTANEO	24 X 170 GRS.*	0,18
10	CARAMELOS	KILO*	0,10
11	CARNE PORCINO	KILO	0,29
12	CARNE VACUNO	KILO	2,45
13	CEBOLLAS	CIEN*	0,16
14	CERAS PARA PISOS	LITRO*	0,17
15	CERVEZA	12 X 1 LITRO*	0,34
16	CHAMPU	250 ML.	0,30
17	CHORITOS	KILO	0,03
18	CONGRIOS	KILO	0,02
19	CONSERVA DE FRUTAS AL JUGO	TARRO DE 560 GRS.	0,09
20	CONSERVA JUREL	CAJA DE 24 X 425 GRS.*	0,04
21	CONSERVAS DE MARISCOS	TARRO DE 190 GRS.	0,04
22	CREMA DE TOCADOR	150 ML.	0,36
23	CUADERNOS	PAQUETE DE 10 UNIDADES*	0,16
24	DETERGENTE	400 GRS.*	0,64
25	DULCES Y CONFITES DE CHOCOLATE	BARRA DE 200 GRS.	0,18
26	EMBUTIDOS Y CECINAS EN GENERAL	KILO	0,69
27	ESCOBAS Y ESCOBILLONES	UNA	0,04
28	FIDEOS	400 GRS.	0,38
29	FOSFOROS	CAJA DE 50 PAQ. (500 C	0,04
30	GALLETAS	ENVASE DE 140 GRS.	0,29
31	GOMA DE MASCAR	CAJA DE 100 UNIDADES d*	0,03
32	HARINA	24 X 1 KILO*	0,12
33	HELADOS	LITRO	0,39
34	HUEVOS PARA CONSUMO	UNO*	0,30
35	JABON DE TOCADOR	UNO	0,15
36	JAMON	KILO	0,23
37	LECHE	CAJA DE LITRO	0,60
38	LECHE CONDENSADA	CAJA DE 48 X 400 GRS.*	0,03
39	LECHE EN POLVO	CAJA DE 1 KILO	0,34
40	LECHUGAS	CIEN*	0,16
41	LENTEJAS	KILO	0,04
42	LICORES DULCES	900 CC.	0,14
43	LIMONES	KILO	0,08

N°	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
44	MANTEQUILLA	KILO*	0,10
45	MANZANAS	CAJA 20 KGS.*	0,18
46	MARGARINA	PAN DE 250 GRS.	0,20
47	MAYONESA	BOLSA DE LITRO	0,12
48	MERLUZA COMUN	KILO	0,22
49	MERMELADA	BOLSA DE 250 GRS.	0,13
50	NARANJAS	KILO	0,19
51	PALTAS	KILO	0,14
52	PAN	KILO	2,52
53	PAÑALES	BOLSA DE 36 UNIDADES	0,49
54	PAPAS	SACO 80 KGS.*	0,62
55	PAPEL HIGIENICO	CAJA 96 ROLLOS*	0,39
56	PAPELES COLOREADOS	PLIEGO	0,07
57	PASTA DENTIFRICA	110 GRS.	0,16
58	PERAS	CAJA 20 KGS.*	0,06
59	PISCO	12 X 650 CC.*	0,19
60	POLLO ENTERO FAENADO	KILO	0,47
61	POLVOS PARA PREPARAR JUGOS	CAJA 6 DISPLAY 25 SOBR*	0,27
62	POLVOS PARA PREPARAR POSTRES	CAJA CON SOBRE DE 80 G	0,04
63	POROTOS	KILO	0,08
64	POSTRES DE LECHE PREPARADOS	POTE DE 130 GRS.	0,11
65	QUESO	KILO	0,48
66	SAL REFINADA	KILO	0,03
67	SALSA DE TOMATE PREPARADA	TARRO DE 130 GRS.	0,16
68	SERVILLETAS DE PAPEL	CAJA DE 108 PAQUETES 5*	0,04
69	SOPAS EN SOBRE	SOBRE DE 72 GRS.	0,02
70	TE ELABORADO	KILO*	0,10
71	TE EN BOLSITAS	CAJA DE 20 BOLSITAS	0,11
72	TOALLAS SANITARIAS	PAQUETE DE 10 UNIDADES	0,11
73	TUBO FLUORESCENTE	UNO	0,04
74	UVA DE MESA	CAJA 18 KGS.*	0,05
75	VELAS	PAQUETE DE 4 VELAS	0,04
76	VINO EMBOTELLADO	BOTELLA 1 LITRO	0,19
77	YOGHURT	175 GRS.	0,33
78	ZANAHORIAS	MIL*	0,10
79	ZAPALLO	CIEN*	0,14
<b>TOTAL</b>			<b>21,87</b>

\* En la serie de precios, las unidades fueron ajustadas para hacerlas coincidir con los productos detallistas.

PRODUCTOS MINORISTA			
N°	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
1	ACEITE DE MARAVILLA	LITRO	0,10
2	ACEITE VEGETAL	LITRO	0,37
3	AGUA DE COLONIA	UNA	0,42
4	AGUA MINERAL	BOTELLA	0,09
5	ALMEJAS FRESCAS	KILO	0,10
6	AMPOLLETAS	UNA	0,05
7	ARROZ GRADO 1	KILO	0,05
8	ARROZ GRADO 2	KILO	0,29
9	AZUCAR	KILO	0,37
10	BEBIDA EN BOTELLA	BOTELLA	1,80
11	CAFE INSTANTANEO	TARRO	0,18
12	CARAMELO	PAQUETE	0,10
13	CHULETAS	KILO	0,16
14	COSTILLAR	KILO	0,12
15	ASADO CARNICERO	KILO	0,10
16	ASADO DE TIRA	KILO	0,19
17	ASIEN TO DE PICANA	KILO	0,24
18	LOMO	KILO	0,22
19	POSTA	KILO	0,89
20	OSOBUCO	KILO	0,16
21	CAZUELA	KILO	0,22
22	CARNE MOLIDA	KILO	0,43
23	CEBOLLAS	KILO	0,16
24	CERA PARA PISOS	UNA	0,17
25	CERVEZA EN BOTELLA	BOTELLA	0,31
26	CERVEZA EN LATA	TARRO	0,03
27	CHAMPU	UNO	0,30
28	CHORITOS FRESCOS	KILO	0,03
29	CONGRIO FRESCO	KILO	0,02
30	DURAZNOS	TARRO	0,05
31	MIX DE FRUTA	TARRO	0,04
32	JUREL EN CONSERVA	TARRO	0,04
33	CHORITOS	TARRO	0,04
34	CREMA DE BELLEZA	POTE	0,36
35	CUADERNO CHICO	UNO	0,08
36	CUADERNO UNIVERSITARIO	UNO	0,07
37	DETERGENTES PARA ROPA	CAJA	0,64
38	CHOCOLATE	BARRA	0,18
39	LONGANIZAS	KILO	0,15
40	MORTADELA	KILO	0,31
41	PATE	KILO	0,10
42	VIENESAS	PAQUETE	0,13
43	ESCOBAS Y ESCOBILLONES	UNA	0,04
44	CORBATITAS	BOLSA	0,03
45	ESPIRALES	BOLSA	0,10

N°	PRODUCTO	UNIDAD	POND.
46	TALLARINES	PAQUETE	0,25
47	FOSFOROS	PAQUETE	0,04
48	GALLETAS DULCES	PAQUETE	0,25
49	GALLETAS SALADAS	PAQUETE	0,04
50	CHICLE	UNO	0,03
51	HARINA	KILO	0,12
52	HELADO EN CAJA	LITRO	0,39
53	HUEVOS	DOCENA	0,30
54	JABON	UNO	0,15
55	JAMON	KILO	0,23
56	LECHE LIQUIDA	LITRO	0,60
57	LECHE CONDENSADA	TARRO	0,03
58	LECHE EN POLVO	UNA	0,34
59	LECHUGAS	UNA	0,16
60	LENTEJAS	KILO	0,04
61	MARTINI	BOTELLA	0,09
62	WHISKY	BOTELLA	0,05
63	LIMONES	KILO	0,08
64	MANTEQUILLA	250 GR.	0,10
65	MANZANAS	KILO	0,18
66	MARGARINA	250 GR.	0,20
67	MAYONESA	BOLSA	0,12
68	MERLUZA FRESCA	KILO	0,22
69	MERMELADA	BOLSA	0,13
70	NARANJAS	KILO	0,19
71	PALTAS	KILO	0,14
72	PAN CORRIENTE	KILO	2,31
73	PAN ESPECIAL	KILO	0,20
74	PAÑALES	PAQUETE	0,49
75	PAPAS	KILO Y MALLA	0,62
76	PAPEL HIGIENICO	PAQUETE	0,39
77	CARTULINA	PLIEGO	0,07
78	PASTA DE DIENTES	UNA	0,16
79	PERAS	KILO	0,06
80	PISCO	BOTELLA	0,19
81	POLLO ENTERO	KILO	0,47
82	JUGO EN POLVO	SOBRE	0,27
83	GELATINA Y FLAN EN POLVO	CAJA	0,04
84	POROTOS	KILO	0,08
85	FLAN PREPARADO	POTE	0,05
86	LECHE ASADA PREPARADA	POTE	0,06
87	QUESO CHANCO	KILO	0,24
88	QUESO GAUDA	KILO	0,24
89	SAL	UNA	0,03
90	SALSA DE TOMATE NATURAL	UNA	0,16
91	SERVILLETAS	PAQUETE	0,04
92	SOPAS	SOBRE	0,02
93	TE ENVASADO	250 GR.	0,10

<b>N°</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>POND.</b>
94	TE EN BOLSITAS	CAJA	0,11
95	TOALLAS HIGIENICAS	PAQUETE	0,11
96	TUBOS FLUORESCENTES	UNO	0,04
97	UVAS	KILO	0,05
98	VELAS	PAQUETE	0,04
99	VINO EN BOTELLA	BOTELLA	0,19
100	YOGHURT BATIDO	POTE	0,33
101	ZANAHORIAS	ATADO	0,10
102	ZAPALLO	KILO	0,14
<b>TOTAL</b>			<b>21,87</b>



## Anexo N°3

### Clasificación de categorías de productos

Categorías o Rubros	Productos considerados
<b>Abarrotes</b>	Aceites Comestibles, Arroz Empaquetado, Azúcar, Café, Cereales para el Desayuno, Cereales Procesados, Chancacas, Endulzantes, Fideos, Frutas en Conserva, Harinas Crudas, Huevos, Legumbres, Mariscos en Conserva, Mermeladas, Mezclas para Tortas, Papillas para Bebés, Polvos de Hornear, Postres en Polvo, Puré de Papas, Sal, Sopas y Cremas, Vegetales en Conserva, Té, Saborizantes para Leche
<b>Aseo del hogar</b>	Ablandadores de Ropa, Apresto, Betún para el calzado, Bolsas para Basura, Ceras, Desodorantes ambientales, Desodorantes para telas, Detergentes para ropa, Fósforos, Guantes sintéticos, Hipoclorito de Sodio, Insecticidas, Lavalozas, Limpiadores del hogar, Limpiadores manuales de piso, Limpiadores sanitarios, Limpiavidrios, Lustramuebles, Paños y Fibras Sintéticas, Papel higiénico, Servilletas de papel, Suavizantes para ropa, Toallas desechables, Velas, Virutillas para ollas, Virutillas para piso
<b>Beb. Alcohólicas</b>	Cervezas, Champaña, Licor Cognac, Licor Gin/Ginebra, Licor Ron, Licor Vermouth, Licor Vodka, Piscos, Vinos, Whisky
<b>Beb. No Alcohólicas</b>	Aguas minerales, Bebidas energizantes, Bebidas gaseosas, Néctar y Jugos líquidos, Refrescos en polvo
<b>Confites y Snacks</b>	Alfajores, Caramelos envasados, Chocolates, Galletas, Gomas de mascar, Snack
<b>Congelados</b>	Frutas Congeladas, Hamburguesas Congeladas, Helados, Mariscos Congelados, Pescados Congelados, Verduras Congeladas
<b>Ferretería</b>	Ampolletas, Artículos para el cuidado del automóvil, Pilas y Baterías
<b>Fiambrería</b>	Cecinas Envasadas
<b>Lácteos</b>	Cremas de Leche, Leches Condensadas, Leches en Polvo, Leches Líquidas, Manjar, Mantequillas, Margarinas, Postres Refrigerados, Quesos Envasados, Yoghurt
<b>Librería</b>	Block de Dibujo, Bolígrafos Pasta/Tinta, Caja Lápices Mina de Colores, Cuadernos, Pegamentos, Témperas
<b>Mascotas</b>	Accesorios para Perros y Gatos, Comidas para Perros y Gatos
<b>Menaje</b>	Bolos y Moldes para cocinar, Conservadores de alimentos, Envases Plásticos para Alimentos, Ganchos para Ropa, Ollas y Sartenes, Utensilios de Cocina
<b>Panadería</b>	Bizcochos, Pan Envasado
<b>Perfumería y Farmacia</b>	Accesorios para Bebé, Bálsamos, Cepillos dentales, Cosméticos, Cotonitos, Cremas para afeitar, Cremas para ceceduras, Cremas para manos y cuerpo, Cuidado facial, Cuidado para pies, Desodorantes corporales, Enjuague bucal, Filtros solares, Fragancias femeninas, Fragancias para bebé, Hojas y Máquinas de afeitar, Jabón de Tecedor, Pañales desechables, Pañuelos desechables, Pastas Dentales, Protección Sanitaria Femenina, Shampoo para el cabello, Styling/Fijadores, Talco, Tinturas para el cabello, Toallitas Húmedas
<b>Pescadería</b>	Pescados Corrientes, Pescados Finos
<b>Salsas y Condimentos</b>	Ají en Salsa, Caldos, Extractos y Esencias, Hierbas y Especies, Ketchup, Mayonesas, Mostazas, Salsas de Tomates, Salsas Dulces y coberturas, Salsas y Aderezos, Vinagres y sucedáneos