



Facultad de
**Ciencias Sociales
y Humanísticas**



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

**ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y COMPETENCIA ESTRATÉGICA
DEL SECTOR RETAIL EN ECUADOR.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

Previa A La Obtención Del Título De
Ingeniero Comercial Y Empresarial

Presentado Por:

FERNANDO ORTEGA SUAREZ

MA. FERNANDA FARFÁN ESCANDÓN

DANIEL POZO ORRALA

GUAYAQUIL – ECUADOR

AÑO 2013

AGRADECIMIENTOS

Mostramos enorme gratitud hacia Dios por la fortaleza brindada en los momentos difíciles presentes en nuestras vidas tanto en el ámbito laboral como en el académico, hacia nuestros familiares y amigos por su apoyo e inspiración brindada, a nuestra maestra guía de tesis Msc. Alicia Guerrero por su colaboración incondicional mostrado en todo este proceso de graduación.

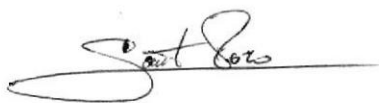
A nuestra comunidad politécnica y de manera muy emotiva a La Facultad De Ciencias Sociales y Humanísticas y por abrirnos las puertas en su debido momento.

DEDICATORIAS

A Dios, nuestros familiares y seres queridos por creer en cada uno de nosotros pues debido a la confianza brindada hoy podemos alcanzar una de nuestras metas propuestas.

A cada persona que colocó un grano de arena para que este trabajo de investigación se haya realizado con éxito, profesores, amigos, profesionales y autoridades por creer en cada una de nuestras capacidades y por el ejemplo de esfuerzo que supieron brindar.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



ECO. SANTIAGO POZO
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



ECO. ALICIA GUERREO
DIRECTORA DE TESIS



ECO. WASHINTON MACÍAS
VOCAL DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN EXPRESAS

La responsabilidad por hechos, ideas y doctrinas expuestas en esta Tesis de Grado me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma, a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.



FERNANDO ORTEGA SUAREZ



MA. FERNANDA FARFÁN ESCANDÓN



DANIEL POZO ORRALA

RESUMEN

El presente trabajo comprende un análisis del mercado de los supermercados, o también conocido como Sector Retail, que comprenden los formatos de Hipermercados, Supermercados y Minimercados dentro del territorio ecuatoriano, considerando su naciente crecimiento en la economía nacional. Para ello se aplicarán los conceptos de Organización Industrial lo que permitirá evaluar el grado de concentración, competencia, y estructura actual.

Basados en fuentes primarias pero sobre todo en fuentes secundarias, se realiza una descripción del sector bajo el enfoque Estructura-Conducta-Resultado, que conlleva al uso de diversos índices de concentración, determinación de barreras a la entrada, principalmente las estratégicas y análisis de índices financieros como parte de la evaluación de resultados.

Se llega a la conclusión que éste es un sector concentrado, con altas barreras a la entrada y que opera bajo la estructura de mercado correspondiente a la de oligopolio no cooperativo.

ÍNDICE GENERAL.

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Objetivo General.....	3
1.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Alcance del Estudio.....	5
1.4 Metodología.....	5
1.4.1 Diseño y técnicas de recolección de información.....	5
1.4.2 Tipos de muestreo.....	6
1.4.3 Técnicas de Análisis.....	6
CAPITULO 2: REVISIÓN DE ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE EL SECTOR RETAIL.....	8
CAPITULO 3: DESCRIPCIÓN DEL SECTOR SUJETO DE ANÁLISIS.....	14
3.1 Definición de la Demanda.....	16
3.2 Definición de la Oferta.....	19
3.3 Contribución Económica al PIB.....	21
3.4 Tasa anual de crecimiento en volumen de Ventas.....	22
3.5 Personal Ocupado.....	24
3.6 Descripción de la Evolución del sector Retail.....	26
3.7 Marco Regulatorio e Institucional.....	27
CAPITULO 4: ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y EL SECTOR.....	30
4.1 Participación de Mercado y Concentración.....	30
4.1.1 Participación de Mercado.....	31
4.1.2 Índice de Concentración.....	33
4.1.2.1 Índice Herfindahl e Hirschman.....	33
4.1.2.2 Índice Ck.....	35
4.1.2.3 Índice de Entropía.....	37
4.1.2.4 Índice de Dominancia.....	39
4.1.2.5 Curva de Concentración.....	40

4.2 Barreras de Entrada	42
4.2.1 Barreras Naturales	42
4.2.2 Barreras Legales	45
4.2.3 Barreras Estratégicas	46
4.2.3.1 Canales de Distribución.....	47
4.2.3.2 Integración Vertical del sector Retail	47
4.2.3.3 Marcas Blancas	49
4.2.3.4 Compromisos Estratégicos	51
4.3 Diferenciación de Precios	53
4.4 Análisis de Integración Vertical Basados en el enfoque de los Costos de Transacción.....	55
4.5 Proveedores Y Contratos	57
4.6 Aplicación de Restricciones Verticales	58
4.7 Aplicación del Nuevo Enfoque Estructura – Conducta – Resultado para analizar el Comportamiento del sector Retail.....	59
4.8 Análisis de Índices Financieros para evaluar eficiencia en el Sector	62
4.8.1 Indicador de Liquidez	64
4.8.1.1 Razón Corriente	65
4.8.1.2 Prueba Ácida	66
4.8.2 Indicadores de Solvencia	67
4.8.2.1 Índice de Endeudamiento	68
4.8.2.2 Endeudamiento del Patrimonio	69
4.8.3 Índice de Gestión.....	70
4.8.3.1 Rotación de Activo Fijo.....	71
4.8.3.2 Impacto de Gastos Administrativos	72
4.8.3.3 Rotación en Ventas.....	73
4.8.4 Índice de Rentabilidad	74
4.8.4.1 Índice Dupont.....	74

4.8.4.2 Rentabilidad Financiera.....	75
4.9 Estructura de las Tres Cadenas de Supermercados más grandes.....	76
4.10 Modelo Económico.....	78
4.11 Determinación del Modelo Oligopólico no Cooperativo correspondiente al Sector Retail.....	82
CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
5.1 Conclusiones.....	90
5.2 Recomendaciones.....	93
Referencias.....	95
Anexo.....	97

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Preferencias del consumidor al momento de comprar alimentos.....	18
Gráfico 2. Contribución al PIB por sector promedio (2000-2011).....	21
Gráfico 3. Evolución y crecimiento porcentual en ventas de los supermercados.....	22
Gráfico 4. Mayores contribuyentes de impuestos del sector supermercados.....	24
Gráfico 5. Crecimiento por industria.....	25
Gráfico 6. Índice de Confianza al Consumidor.....	26
Gráfico 7. Comportamiento de las cuotas de Mercado.....	31
Gráfico 8. Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH).....	35
Gráfico 9. Índice C_3	36
Gráfico 10. Índice de Entropía.....	38
Gráfico 11. Índice de Dominancia.....	40
Gráfico 12. Curva de Concentración.....	41
Gráfico 13. Activos fijos de las tres cadenas más grandes.....	43
Gráfico 14. Estructura, conducta y resultado.....	61
Gráfico. 15 Razón Corriente.....	65
Gráfico 16. Prueba Ácida.....	67

Gráfico 17. Índice de Endeudamiento.....	68
Gráfico 18. Endeudamiento del Patrimonio.....	70
Gráfico 19. Rotación Activo Fijo.....	71
Gráfico 20. Impacto Gastos Administrativos.....	72
Gráfico 21. Rotación de Ventas.....	73
Gráfico 22. Dupont.....	75
Gráfico 23. Rentabilidad Financiera.....	76
Gráfico 24. Estructura financiera de los tres supermercados grandes.....	77
Gráfica 25 Equilibrio en modelo de Bertrant.....	85

Índices de Tablas

Tabla 1. Modelos Oligopólico.....	13
Tabla 2. Descripción del Código CIIU 4.0.....	15
Tabla 3. Consumo de los Hogares.....	17
Tabla 4. Principales supermercados del Ecuador.....	20
Tabla 5. Supermercados que más emplean en Ecuador en el año 2011.....	24
Tabla 6. Negocios que predominan en Ecuador.....	27
Tabla 7. Criterio de Análisis IHH.....	34
Tabla 8. Empresa dentro del Índice C_3	36
Tabla 9. Criterio de Análisis C_k	36
Tabla 10. Criterio de análisis Índice de Entropía.....	38
Tabla 11. Criterio de análisis del Índice de Dominancia.....	39
Tabla 12. Punto de Equilibrio.....	45
Tabla 13. Línea de productos con marcas Blancas.....	49
Tabla 14. Comparación de precios de productos Marcas Blancas con Productos Marcas Tradicional.....	50
Tabla 15. Proliferación de formatos de tiendas.....	51
Tabla 16. Resultados del Modelo Econométrico.....	81

Tabla de Anexos

Anexo 1. Empresas seleccionadas 2012.....	97
Anexo 2. Estructura de Integración Corporación La Favorita.....	98
Anexo 3. Indicadores Financieros de Corporación La Favorita.....	99
Anexo 4. Indicadores Financieros de Corporación El Rosado.....	100
Anexo 5. Indicadores Financieros de TIA.....	101
Anexo 6. Pago de impuesto de las tres cadenas de supermercados más grandes.....	102
Anexo 7. Modelo oligopólico que coinciden con el sector de estudio.....	103

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.

Uno de los sectores que más ha crecido en Ecuador luego de la crisis financiera que experimentó el país en el año 1999, y de acuerdo a datos brindados por el Banco Central del Ecuador es el del Comercio, acompañado por la construcción, el transporte, entre otros que se han constituido pilares fundamentales para la economía ecuatoriana.

Dentro del sector comercio, se encuentra el comercio al por menor, representado en parte por los diferentes formatos de supermercados, los cuales han experimentado un importante crecimiento en la economía ecuatoriana, siendo aparentemente un sector en proceso de crecimiento. Este segmento del comercio al por menor, también denominando "sector Retail" o sector de supermercados, es un sector poco estudiado en el Ecuador, a pesar de que su aporte para la economía ecuatoriana es significativo.

Se puede observar que el sector retail ha ido aportando de manera importante al PIB pues según datos del Censo Nacional Económico 2010, del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país existen 396 supermercados y autoservicios, por tal razón el sector presenta un promedio anual de ingresos del USD 4'347.121, generando empleo a aproximadamente 18 970 personas.

La industria de supermercados en Ecuador es un sector relativamente nuevo, información que puede ser corroborada debido a que en Ecuador se abre el primer hipermercado en el año 1997 correspondiente a Corporación La Favorita en la ciudad Guayaquil, lo cual representa cierto atraso respecto a otros países de Sudamérica como Chile donde la primera cadena de supermercados se funda en 1957. Pero es a partir de la dolarización del año 2000 (luego del crisis financiera de 1999) que este crecimiento se ha visto acrecentando.

Entre las cadenas de supermercados más grandes e influyentes del Ecuador están: Corporación La favorita, Corporación El Rosado y Tiendas Industrializadas y Asociadas (TIA). Estas cadenas de supermercados son las que más facturan anualmente con respecto al resto de sus competidores, además son las que más formatos poseen en cuantos a tiendas de supermercados a nivel nacional.

Durán G & Kremerman M (2008) define a la palabra Retail como la Comercialización al por menor o venta al detalle. Aunque usualmente se utiliza para referirse al rubro de supermercados y tiendas por departamentos, en estricto rigor, los negocios tipo retail abarcan desde el almacén de nuestro barrio o el quiosco de la esquina hasta las grandes multitiendas e hipermercados.

Por los antecedentes mencionados anteriormente y considerando que este sector aún está en proceso de crecimiento, surge la importancia de realizar un análisis del mismo que permita hacer una descripción utilizando las herramientas de organización industrial.

Como punto de partida del presente análisis, en el capítulo 2 se realiza la revisión de estudios previos del sector Retail en Ecuador con la finalidad de establecer el marco teórico del presente trabajo de graduación. Posteriormente en el capítulo 3 se hace una descripción del sector Retail en Ecuador, enmarcado en los distintos formatos, haciendo énfasis en las cadenas más grandes de supermercados del país para revisar su evolución y contribución económica.

Finalmente en el capítulo cuatro se realiza el análisis de Estructura – Conducta – Resultados del sector, con la finalidad de establecer el grado de concentración, las diferentes barreras a la entrada como son las naturales, legales y estratégicas y la relación entre variables de estructura y resultados que expliquen los resultados en la industria.

1.1 Objetivo General.

Analizar el mercado del Sector Retail representado por el segmento de supermercados en sus diferentes formatos en Ecuador desde el enfoque de la Organización Industrial, con la finalidad de explicar el grado de competencia existente y estructura actual.

1.2 Objetivos Específicos.

- Definir el mercado de retail tanto desde el punto de vista de la oferta como de la demanda con la finalidad de definir el mercado para su respectivo análisis de concentración
- Analizar las barreras a la entrada del sector de retail, siendo éstas naturales o tecnológicas, legales y estratégicas, con la finalidad de determinar el grado de disputabilidad de la industria.
- Analizar el marco regulatorio actual que rige para el sector de retail para determinar si las actitudes y reacciones que emplean los supermercados están dentro de este marco, incluyendo la Ley Orgánica de Regulación y Poder de Control de Mercado.
- Realizar un análisis de comportamiento de la industria bajo el enfoque de Estructura-Conducta-Resultados, empleando ciertos índices de concentración, indicadores de eficiencia para evaluar resultados del sector y finalmente se aplicara un modelo de regresión múltiple, para determinar la causalidad entre determinadas variables y la rentabilidad del mercado.
- Encasillar la competencia dentro de un modelo oligopólico de Bertrand, Cournot, Stackelberg o Liderazgo en precio según corresponda, para definir una estructura de mercado apropiada.

1.3 Alcance del Estudio.

El presente estudio de carácter descriptivo, busca especificar las características y aspectos importantes del sector de los supermercados, como son: cantidad de competidores, su distribución, formatos establecidos, porcentajes de participaciones en ventas, índices de concentración, ratios.

De esta manera estudiar la organización industrial bajo métodos cualitativos y cuantitativos con fuentes primarias y secundarias, indicados en su metodología.

1.4 Metodología.

Para el siguiente trabajo es necesario considerar a la Organización Industrial como el marco conceptual y para ello analizar ciertos términos que resultan relevantes dentro del sector de retail, tanto cualitativamente como cuantitativamente, basados en *información secundaria*, y *primaria* de esta manera considerar lo siguiente:

1.4.1 Diseño y técnicas de recolección de información.

- Información Secundaria: Información adquirida a través de instituciones del sector público, organizaciones dedicadas a la investigación como el portal de Ekos, además estudios referenciales del sector. Cabe indicar que las bases de datos obtenidas es un compendio entre la

Superintendencia de Compañías y el ranking empresarial del portal de Ekos que comprende los años 1996 hasta el 2005 y 2011 al 2012 respectivamente para los cálculos de los índices de concentración.

- Información Primaria: Entrevistas a directivos de empresas y expertos en el área de análisis.

1.4.2 Tipos de muestreo.

Considerando que parte de la información primaria será obtenida de profesionales y expertos en los temas planteados a ser analizados, se utilizará el método de muestreo no probabilístico ya que la selección de las personas será en función de un grupo específico de criterios.

1.4.3 Técnicas de Análisis.

Análisis cualitativo.-

- Análisis de estudios realizados en otros países.
- Análisis basados en entrevista realizada.
- Análisis del Marco Regulatorio.
- Análisis respecto a aspectos referidos a los productos de marcas propias, los canales de promoción y distribución, el avance tecnológico.

- Análisis en el estudio de la existencia de barreras de entrada y de salida dentro del sector de retail.

Análisis Cuantitativo.-

- Utilización de indicadores de concentración.
- Análisis de indicadores de eficiencia obtenidos de los balances financieros y estados de resultados del sector.
- Realización de modelos econométricos que explican la relación entre las barreras de entrada y la concentración de la industria.

Cabe resaltar que las bases de datos obtenidas es un compendio entre la información brindada por la Superintendencia de Compañías (2000 – 2005; 2011 y 2012); y el ranking empresarial del Portal Ekos que comprende los años 2011 y 2012, respectivamente. Se tiene así que no fue posible calcular los índices de concentración para el periodo 2006 – 2010 pues no se contaba con toda la información relacionada a ingresos de todas las empresas pertenecientes al Sector Retail.

CAPITULO 2: REVISIÓN DE ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE EL SECTOR RETAIL.

Dado que el sector retail es una estructura de mercado considerada como nueva los estudios realizados sobre este sector son relativamente nuevos. Los estudios revisados aquí son los correspondientes a aquellos que analizan estrategias de competencia, regulación, estructura de mercado del sector a nivel nacional como internacional.

De acuerdo a Amézquita y Patiño, en el estudio realizado para el sector retail en Colombia, se muestra claramente que éste es un sector altamente concentrado en sólo dos empresas y cuyas conductas pueden ser objeto de análisis de acuerdo a la legislación de competencia de este país debido a la existencia de inconformidades de los proveedores en cuanto a las condiciones de los contratos por ser unilaterales. (Amézquita y Patiño, 2011).

Según lo indicado en el Centro de Estudios del Retail de la ciudad de Chile, se encuentra que mediante encuestas presenciales realizadas en dicho país los niveles de satisfacción sobre los diferentes formatos que desarrollan: Hipermercados, Supermercados tradicionales, Supermercados pequeños, son los supermercados grandes los que presentan mejores valoraciones que los supermercados tradicionales y que los factores considerados para lograr dicha satisfacción vienen dados por: seguridad, accesibilidad, respuesta de servicio, preocupación por atención personalizada, entre otros. De acuerdo a una regresión multivariada se concluye que los factores más relevantes de satisfacción son: la confianza y la respuesta del servicio. (CERET, 2012).

Basados en análisis de Meneses sobre los hábitos de consumo en los supermercados de la ciudad de Quito muestra como resultado que la mitad de las personas encuestadas realizan sus compras complementarias en mercados populares, debido a su expansión en la ciudad y a su reubicación conforme a la ordenanza municipal pues de esta manera se ha mejorado la imagen optimizando los recursos disponibles. A pesar de lo anteriormente mencionado existe un grupo de personas que mantienen preferencias en cuanto a los grandes supermercados y esto se debe a la higiene, comodidad, variedad y promociones que los caracteriza. (Meneses, 2008).

El estudio de Márquez, en cuanto al análisis estratégico del supermercado Unimarc S.A." en Chile, que muestra una clara descripción de las estrategias establecidas e implementadas desde 1999 hasta el 2003, así como el estudio de variables internas y externas que afectaron a ese supermercado en ese período de tiempo y las fallas por las que dicha empresa perdió posición en el sector, basados en un análisis de diferentes factores como político, económico, social, tecnológico y financiero que da como conclusión una mala administración debido a la poca participación dentro del mercado. (Márquez, 2008).

El análisis de Cevallos, sobre el mercado del sector comercio al por mayor y al por menor, bajo un enfoque de concentración económica en el caso ecuatoriano durante el periodo 2000 – 2008, que muestra una evaluación de la estructura de mercado de todo sector retail ecuatoriano mediante índices de concentración, que presenta altas tasas de participación en el comercio tanto para el PIB como para el empleo, analizado bajo los diferentes códigos CIIU el cual concluye en

que la actividad comercial dentro de territorio ecuatoriano no puede presentar crecimientos eficientes sin presentar también crecimientos en sectores económicos como la producción de bienes y la generación de empleos. (Cevallos, 2011).

La investigación de Ruano, sobre la distribución alimentaria en Ecuador, que realiza un análisis comparativo de los diversos canales de distribución existentes en la industria alimentaria en el Ecuador tanto a nivel de mayoristas como de minoristas, en cuanto a las tiendas, cadenas de superficie de tamaño intermedio y las grandes cadena, que comercializan tanto productos no transformados, como los transformados. Ambos sectores bastantes concentrados pero con características diferenciadoras en cuanto a logísticas, política comercial, financiación. Y las centrales de compra más fuertes, que tiene un alto poder de negociación basados fundamentalmente en ser competitivos vías precios. Análisis que es complementado con una descripción de la demanda, del comportamiento del consumidor y sus hábitos de consumo y que percepción tienen estos frente a productos extranjeros. (Ruano, 2005).

La tesis de Durán y Kremmerman, en cuanto a la caracterización del sector retail en Chile, muestra que la comercialización ha presentado un gran dinamismo para ese periodo debido a los distintos formatos o canales de venta que existen dentro del sector, entre los que se puede mencionar a los supermercados, grandes tiendas, ferreterías, farmacias, comercio tradicional, consumo local y otros formatos. Varios de éstos son presentados por Cencosud y D&S quienes son partícipes de una concentración para esta industria para el periodo entre

2000 – 2005. De tal manera se ha observado evoluciones en cuanto al empleo de dicho país, pues se muestra un personal ocupado de casi el 15% de los cuales al menos la mitad corresponde a mujeres pero se debe aclarar que los trabajadores son debidamente asalariados y que están por cuenta propia. (Durán y Kremerman, 2008).

Según lo indicado por Jaramillo en su plan de marketing para reposicionar las Super despensas Aki en la ciudad de Quito, el cual menciona que ofrece un servicio de comercialización de productos a precios relativamente bajos se puede mostrar un crecimiento de locales alrededor del país situados estratégicamente para captar mayores ventas. Esto muestra una clara relación entre el precio, la eficiencia de la empresa y los resultados favorables que muestran los consumidores. Estos resultados potenciales pueden medirse mediante la implementación de un sistema de información de mercadotecnia pudiendo identificar así el grado de satisfacción y las necesidades presentes en los clientes. (Jaramillo, 2005).

El análisis de Quelala, sobre el diseño y propuesta de mejora de los procesos del supermercado y mayorista de productos de consumo masivo Dicosavi, el cual muestra un diagnóstico de las falencias y fortalezas que puede poseer una empresa entre los cuales es evidente que la forma en que se desarrollan las actividades es un factor preponderante para el sector. Este trabajo presenta una oportunidad para mejorar la gestión con la que se desarrolla la empresa, es fundamental mejorar dentro de este caso los procesos que están relacionados

con la satisfacción del cliente pues es un factor determinante para el crecimiento de toda empresa. (Quelala, 2011).

Para este país las fórmulas comerciales tradicionales como las tiendas de barrio y mercadillos coexisten con los grandes centros comerciales, si bien el país presenta un cierto atraso con respecto a otros países, las ventas en este sector presentan gran crecimiento y aporte económico significativo.

De igual manera la teoría microeconómica juega un papel fundamental para este análisis, por lo que según (Nicholson, 2007), clasifica los modelos oligopólicos en:

- ✓ Cooperativos.- denominados también carteles y quienes pueden ser definidos como el conjunto de empresas que laboran de manera conjunta en la fijación de precios y niveles productivos.
- ✓ No cooperativos.- dentro de éstos las decisiones a tomarse son de carácter simultáneo o secuencial considerando las posibles acciones que tome la empresa rival.

Los siguientes modelos pueden presentarse en la siguiente matriz.

Tabla 1. Modelos oligopólicos.

<i>JUEGO/VARIABLES</i>	<i>PRECIO</i>	<i>CANTIDAD</i>
Simultáneo.	Bertrand	Cournot
Secuencial.	Liderazgo en precios	Stackelberg

Fuente: Paredes & Tarzijan.

CAPITULO 3: DESCRIPCIÓN DEL SECTOR SUJETO DE ANÁLISIS.

Tanto en Ecuador como en el resto de mundo, el sector de los supermercados presenta diferentes formatos dependiendo de la región geográfica en que se encuentre. En esta sección se puede exponer los diferentes tipos de presentación que posee el mundo de retail y que compite con las formas tradicionales de mercado.

Por tal razón se puede clasificar de manera acertada al sector sujeto de análisis utilizando la "Clasificación Industrial Internacional Uniforme" (CIIU) que es la referencia de las actividades productivas. Su propósito principal es ofrecer un conjunto de categorías de actividades que pueden ser utilizados para la reunión y difusión de datos estadísticos de acuerdo con dichas actividades. En el Ecuador esta clasificación internacional es adoptada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Conforme lo mencionado con anterioridad se puede hallar en la actualidad la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) en la sección G de la siguiente manera:

Tabla 2. Descripción del Código CIIU 4.0

CÓDIGO CIIU4.0	DESCRIPCIÓN CIIU4.0
G47	COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.
G471	VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS.
G4711	VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS CON PREDOMINIO DE LA VENTA DE ALIMENTOS, BEBIDAS O TABACO.
G4711.0	VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS CON PREDOMINIO DE LA VENTA DE ALIMENTOS, BEBIDAS O TABACO.
G4711.00	Venta al por menor de gran variedad de productos entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos (tienda de viveres) etcétera.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) a junio del 2012.

De esta manera se puede definir al sector retail o ventas al detalle como un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios a gran escala. En el entorno comercial, el retail es considerado como la suma de las actividades involucradas desde la planeación hasta la venta ya sea al por menor o al menudeo, de bienes y servicios a los consumidores.

La industria mencionada se caracteriza porque la comercialización se realiza al por menor o al detalle.

3.1 Definición de la Demanda.

Desde el punto de vista de la demanda son todos aquellos productos o alternativas que cumplen la misma función que pueden ser medios tradicionales o los no tradicionales.

Entre los medios tradicionales se puede presentar:

- Tiendas de Barrio.- Una tienda o negocio es un tipo de establecimiento comercial, físico donde la gente puede adquirir bienes o servicios a cambio de una contraprestación económica, de forma tradicional.
- Mercado.- Se refiere a los edificios municipales construidos y/o adecuados para dar servicio diario a la compra y venta de productos alimenticios.
- Feria Barrial.- Se refiere a la venta de alimentos al aire libre sobre la vía pública (calles y aceras) e improvisadas infraestructuras de metal, madera o plástico.
- Feria Libre.- Se conoce con este nombre a las grandes ferias que se realizan al aire

Entre los medios no tradicionales están los supermercados.

Según resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, correspondiente al periodo 2011-2012, revela el porcentaje del gasto que destina los hogares, así como las preferencias de los consumidores al momento de adquirir los productos alimenticios.

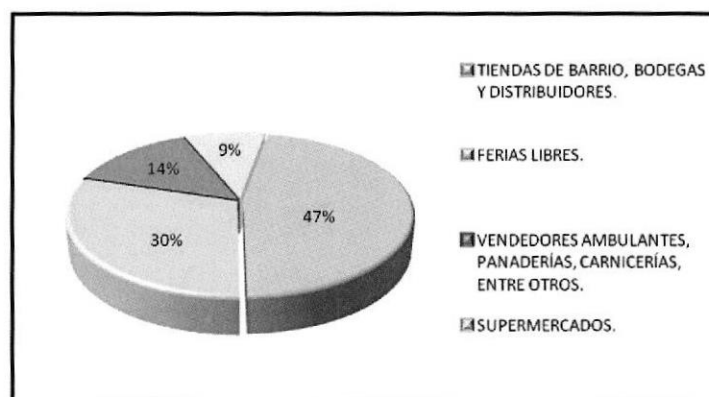
Tabla 3. Consumo de los Hogares.

No.	Divisiones	Gasto de Consumo (en dólares)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	594.496.341	24,4%
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7%
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9%
4	Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,4%
5	Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9%
6	Salud	179.090.620	7,5%
7	Transporte	349.497.442	14,6%
8	Comunicaciones	118.734.692	5,0%
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6%
10	Educación	104.381.478	4,4%
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7%
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9%
Gastos de Consumo del hogar		2.393.571.816	100,0%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (ENIGHUR 2011-2012).

Es fácil observar que el consumo de alimentos es el principal rubro del gasto de los hogares.

Gráfico 1. Preferencias del consumidor al momento de comprar alimentos.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Cencos (ENIGHUR 2011-2012).

En primer lugar se encuentran los medios tradicionales que en su mayoría, para el caso de Ecuador, son muy utilizados debido a factores como: la cercanía del cliente con su tendero, la costumbre de fiar, ser atendido por el propietario, que son razones importantes entre los consumidores que mantiene este formato por encima de los grandes supermercados.

A pesar de existir un bajo porcentaje en cuanto a preferencia de los consumidores hacia los supermercados, estos formatos observan el rubro que los hogares destinan hacia el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas.

Es por tal razón que presentan mayor atención a los consumidores ofreciendo ciertas ofertas y promociones que los medios tradicionales no ofrecen.

3.2 Definición de la Oferta

Para definir el mercado desde el punto de vista de la oferta se debe considerar al mercado relevante, tal como lo define la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, como aquel que comparte características particulares de los vendedores y compradores que participan en dicho mercado y que son equiparables en cuanto a su superficie de venta, conjunto de bienes que se oferta, canales de distribución entre otros.

Por tal razón se puede clasificar al sector sujeto de análisis utilizando la "Clasificación Industrial Internacional Uniforme" (CIIU) que es la referencia de las actividades productivas, adoptada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en la que G4711.00 representa las ventas al por menor de productos en los que predominan los alimenticios, bebidas o tabaco.

Por lo general existen dos clases de estas tiendas, el primer caso es un supermercado que se encuentra mayormente ubicada dentro de la ciudad ya que su tamaño va desde 400 m² a 2500 m², y la segunda un Hipermercado que se encuentra ubicado en las afueras de una ciudad por su enorme tamaño que supera los 2500 m².

Aunque ambas cumple la misma función de vender víveres a grandes cantidades de personas, existe una marcada diferencia pues aparte de su tamaño un Hipermercado vende además de víveres artículos como ropa y accesorios para vehículo, mientras que en el supermercado no.

En Ecuador, dentro de los máximos representantes de estas tiendas de supermercado se puede mencionar a:

Tabla 4. Principales supermercados del Ecuador.

<i>Supermercados</i>	<i>Formatos de tiendas</i>
La Favorita	Supernaxi Megamaxi Aki Gran Aki Super Aki
El Rosado	Hipermarket Mi Comisariato Mini Plus
TIA	Tiendas TIA

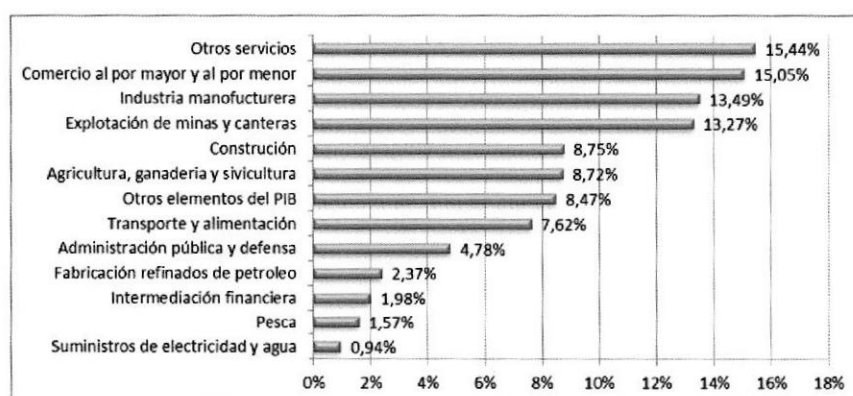
Fuente: Elaborado por Autores.

3.3 Contribución Económica al PIB.

Considerando que no se cuenta con una desagregación a nivel de cuentas en el Banco Central que muestre la contribución económica del sector retail a la economía nacional, se considera como indicador la contribución que hace el sector comercio, denominado por código CIIU G4711.00 al PIB. Es así que éste sector ha realizado una aportación significativa debido a su gran expansión, razón por la cual ha sido considerado como uno de los sectores más importante de la economía ecuatoriana.

El siguiente gráfico muestra la contribución promedio que ha tenido las diferentes industrias al PIB siendo el sector Comercio al por mayor y al por menor una de las que mayor aportación al PIB ha tenido a través de los años.

Gráfico 2. Contribución al PIB por sector promedio (2000-2011).



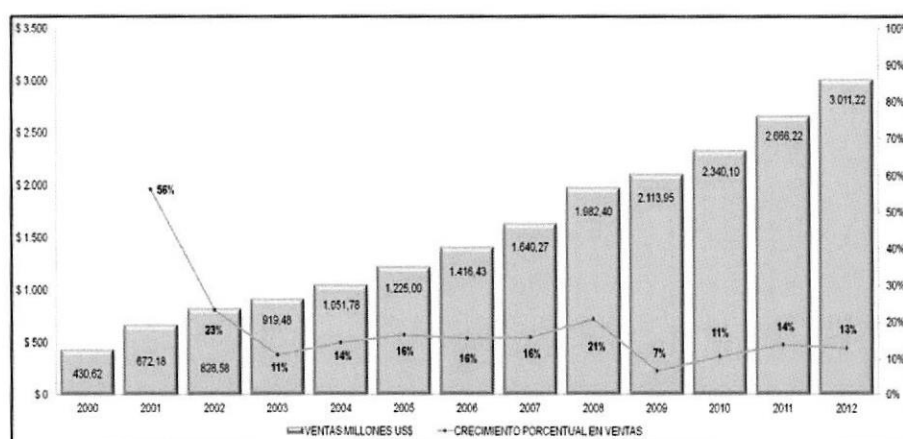
Fuente: Banco Central del Ecuador. Boletín- anuario No. 34

3.4 Tasa anual de crecimiento en volumen de Ventas.

El análisis conforme a la evolución partirá desde el período correspondiente al año 2000 hasta el año 2012. Esto se debe a que a partir de este año Ecuador empezó a realizar sus transacciones comerciales con una nueva moneda, por consiguiente todas las industrias de este país se vieron en la urgente necesidad de sobrellevar la situación empleando estrategias y nuevas inversiones para resurgir en la economía del país, luego de la crisis financiera vivida en 1999.

Para ello se puede mostrar el crecimiento en ventas, así como su crecimiento porcentual, de las tres cadenas de supermercados más grandes de Ecuador en el siguiente gráfico.

Gráfico 3. Evolución y crecimiento porcentual en ventas de los supermercados



Fuente: Superintendencia de Compañía.

Luego de las crisis del año 1999 las ventas han presentado incrementos anuales, los mismos pueden apreciarse en el gráfico 3. Por tal razón para cada año se factura más por concepto de ventas al detalle.

De igual manera se puede observar que para el año 2001 se tiene un crecimiento del 56% con respecto al año 2000, situación que se analiza como un comportamiento normal, debido a que Ecuador empieza a repuntar en su economía. Para los años posteriores se observa un crecimiento moderado de tal forma que para los cinco últimos años el incremento promedio en este sector es del 13% anual.

Así mismo el sector supermercados se caracteriza por contribuir de manera significativa al estado ecuatoriano, a través del pago de impuestos, encabezado por los Supermercados, específicamente por Corporación La Favorita que de acuerdo a cifras obtenidas por el Servicio de Rentas Internas SRI, tal como se aprecia en el Grafico 4 al 2012 representó 31.52 millones de dólares.

Gráfico 4. Los mayores contribuyentes del sector supermercados



Fuente: Servicio de Rentas Internas.

3.5 Personal Ocupado.

Conforme a los datos obtenidos de la SIC de las empresas más importantes que presenta su información en NIIF a diciembre del 2011, las tres cadenas de supermercados más representativas emplean al siguiente número de personas:

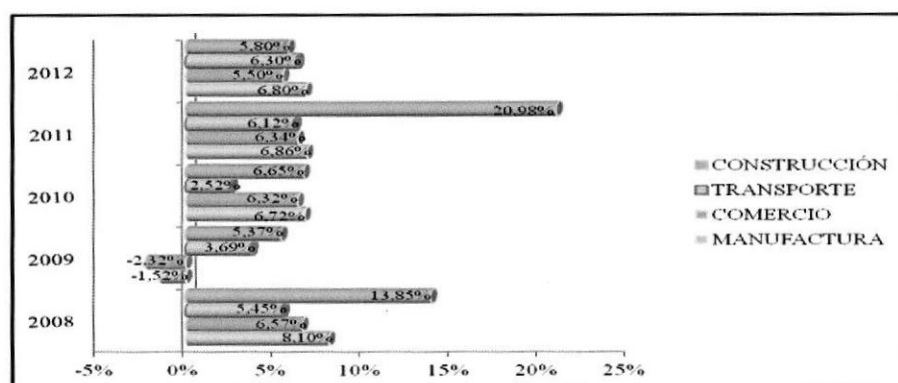
Tabla. 5 Supermercados que más emplean en Ecuador en el año 2011

Supermercados	No. Empleados
La Favorita	7.513
El Rosado	8.534
TIA	4.747

Fuente: Superintendencia de Compañías

Los supermercados se encuentran dentro del sector Comercio, siendo éste quien presenta más evolución a través de los últimos años.

Gráfico 5. Crecimiento por industria.

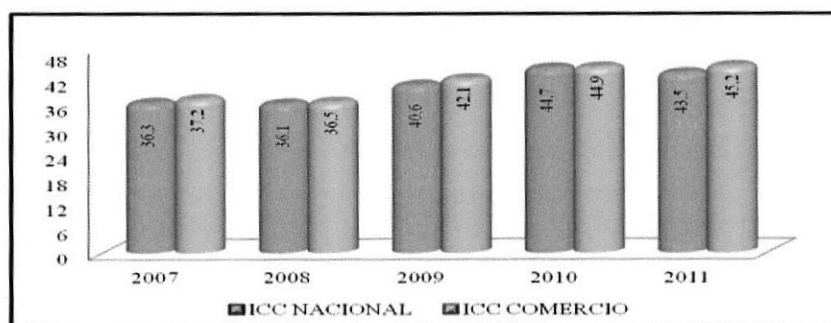


Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede observar el sector comercio a pesar de haber enfrentado momentos malos ha logrado superarlos debido al dinamismo con el que se caracteriza y sobre todo gracias a la tranquilidad política que Ecuador ha logrado establecer.

Todo lo anteriormente mencionado con respecto al crecimiento del sector, puede ser demostrado con los resultados de la evolución que han tenido el índice de confianza al consumidor a lo largo de los años posteriores a la crisis.

Gráfico 6. Índice de Confianza al Consumidor.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

Se puede observar que el Índice de Confianza al Consumidor total Nacional pasó de 36.3 a 43,5 puntos en el 2011 lo que representa un incremento de 7,2 puntos para este período.

3.6 Descripción de la Evolución del sector Retail.

La evolución para este sector ha sido muy notable y solo basta contemplar los incrementos en ventas anuales, pues para cada período se presenta un aumento. Otro factor considerable para la apreciación del crecimiento del sector son las nuevas tiendas de supermercados ya sea de una misma corporación o de forma independiente que han surgido en todo el Ecuador.

Con el pasar de los años en Ecuador se han establecidos nuevos supermercados en lugares en donde años atrás no se encontraban, el Instituto

Nacional de Estadística y Censo en su encuestas de año 2010 coloca al negocio de tiendas de barrios y supermercados como negocios que predominan en Ecuador.

Tabla 6. Negocios que predominan en Ecuador.

Establecimientos	Número
Tiendas de barrios y Supermercados	87 mil
Restaurantes y locales de comida rápida	45 mil
Almacenes de prendas de vestir y calzado	25 mil
Mecánicas	20 mil
Cabinas telefónicas y ciber cafés	17 mil

Fuente: Censo Nacional Económico (INEC) 2010

3.7 Marco Regulatorio e Institucional.

Las leyes ecuatorianas protegen el libre comercio, el Código de Comercio en su Artículo 6 menciona que toda persona, según las disposiciones del Código Civil, se encuentran en capacidad de ejercer.

La "Ley de Compañías" obliga a que todo aquel que une sus capitales para emprender operaciones mercantiles y participación de utilidades se encuentren registradas en la Superintendencia de Compañías bajo cualquiera de las cinco especies mencionadas en el Artículo 2 de esta ley: Compañía Anónima,

Responsabilidad Limitada, Nombre Colectivo, Comandita Simple, Economía Mixta.

Así mismo, para la implementación de un Supermercado hay una serie de normativas sanitarias a cumplir con la finalidad de proteger a los consumidores sobre los productos que obtiene. Dentro de éstas se puede citar a las instalaciones aptas para el almacenamiento y manipulación de alimentos que de conformidad con el artículo 130 de la Ley Orgánica de Salud se manifiesta que los establecimientos sujetos a control sanitario deberán contar con el permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional.

De tal manera se menciona a: los permisos de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud Pública descritos en el acuerdo ministerial 818 del 19 de diciembre del 2008 que incluye formularios de solicitud, Ruc, planos del establecimiento, permiso otorgado por el cuerpo de bomberos y Licencia Única de Actividades Económicas LUAE (Distrito Metropolitano de Quito).

El Servicio de Rentas Internas de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno establece que toda persona natural o jurídica que realice o inicie actividades económicas está obligada a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes con fines impositivos. De manera posterior a este requisito deberá cumplir con otros como permisos municipales, patentes, impuestos catastrales otorgados por los Municipios.

La Ley Regulatoria y Control de Poder de Mercado o Antimonopolio aprobada por la Asamblea Nacional Ecuatoriana en el año 2011, en general, tiene como objetivo eliminar el abuso de las grandes corporaciones, permitir el crecimiento de los pequeños productores, estabilizar los precios de los productos en el mercado, incrementar la variedad de oferta de bienes y servicios, contar con mercados transparentes y eficientes, incentivar la producción y productividad, desarrollar el conocimiento científico y tecnológico. Objetivos que son alcanzados mediante el estudio de la concentración del mercado relevante, el cálculo del volumen de negocios, etc.

Esta Ley en su el Artículo 8 sobre "Determinación de poder de mercado" considera que un operador económico tiene poder de mercado cuando pueden influir como una barrera de entrada para los potenciales competidores a través de restricciones que impidan abastecer el mercado relevante, es decir la coacción para limitar la compra, venta, movilización, la entrega de bienes o la prestación de servicios a otros, lo cual es tratado como un "Abuso de Poder de Mercado" (Artículo 9). Y sanciona todas las acciones que impidan, restrinjan, falseen, o distorsiones la competencia o afecten al bienestar general.

CAPITULO 4: ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL Y EL SECTOR

El sector de análisis para esta investigación es el correspondiente de los supermercados, que según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), lo ubica en el grupo G donde se encuentran las actividades de ventas al por mayor y al por menor de:

- Reparación de vehículos automotores, motocicletas.
- Efectos personales
- Enseres domésticos.
- Alimentos y bebidas de todo tipo.

El sector supermercado dentro de la sección G47 del código CIIU se encuentra con la numeración G4711.00 que hace referencia a la venta al por menor de gran variedad de productos entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos (tienda de víveres) etcétera.

4.1 Participación de Mercado y Concentración.

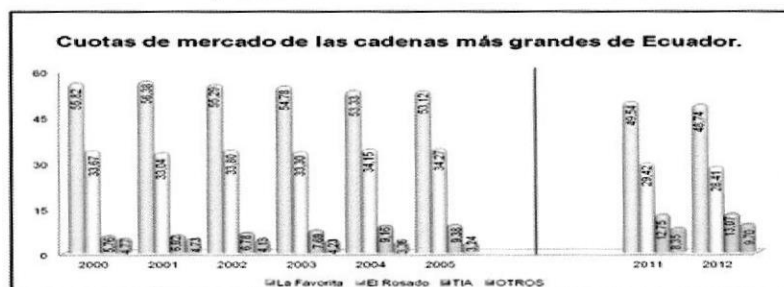
Con el objetivo de medir el nivel de concentración en el mercado y verificar el nivel de competencia del sector de los supermercados en Ecuador se procedió a realizar diversos cálculos con los principales índices de concentración existentes.

Para el cálculo de estos índices se ha tomado como referencia los datos de la Súper Intendencia de Compañías (SIC) que comprenden el periodo del 1996 - 2012 , siendo los ingresos operativos de los dos últimos años obtenidos del ranking de las 1000 empresas que realiza la revista Ekos. Cabe resaltar que la brecha existente para el periodo 2005 – 2010 se presenta al no poder calcular los índices de concentración por no contar con los ingresos de todas las empresas asignadas por código CIIU, a éste sector, ya que los balances disponibles en la SIC corresponden a las empresas que cotizan en bolsa solamente.

4.1.1 Participación de Mercado.

Por más de una década se ha venido presentando una repartición desigual de las ventas en el sector supermercados, dicho comportamiento se puede observar en la grafica 7, pero para mostrar una mejor ilustración acerca del comportamiento de las cuotas de mercados correspondientes se presenta la siguiente ilustración.

Gráfico 7. Comportamiento de las cuotas de Mercado.



Fuente: Superintendencia de Compañías y Ranking Ekos 2012.

Dentro de este se aprecia la interacción de las tres cadenas de supermercados más grandes del Ecuador, acompañadas de un número de pequeños supermercados quienes para este estudio han sido denominados como Otros, por poseer una pequeña participación en el mercado. Cabe indicar que al sumar estas pequeñas participaciones se obtiene un peso importante al momento en que se desee explicar el comportamiento del segmento retail de supermercados.

Se puede apreciar que desde el principio de este análisis Corporación La Favorita tiene la mayor parte del mercado con su seguidor más cercano Corporación El Rosado. Para los años posteriores se observa una disminución de la participación de la Corporación líder y de igual manera sucede para Corporación El Rosado, pero esto no significa que dichas empresas estén perdiendo cuotas de mercado al contrario estos supermercados facturan cada año en mayor proporción.

La razón para este cambio se debe a que el mercado relevante va creciendo, y hoy en día aparecen nuevos competidores en ciudades en donde años atrás no existían, en el gráfico 7 se puede ilustrar el incremento en cuanto a participación de mercado en el año 2011 y 2012 de TIA y de aquel grupo a quien se denominó como Otros. La explicación de aquel comportamiento se debe a que estas tiendas han incursionado en ciudades o incluso pueblos donde las grandes cadenas de supermercados no se han atrevido entrar por el momento.

4.1.2 Índice de Concentración.

Las medidas o índices de concentración tienen como objetivo fundamental cuantificar el grado de desigualdad en el reparto o distribución de una magnitud económica (rentas, negocio o beneficios.) entre un número determinado de empresas que pertenecen no solamente a una misma industria, sino a un mismo mercado.

Los principales índices que se han sido considerados para esta medición son:

- Índice de Herfindhal e Hirschman
- Índice Ck
- Índice de Entropía
- Índice de Dominancia

Para la realización de los respectivos cálculos de los índices (4.1 al 4.5) se tomó como referencias Cabral, L (1997).

4.1.2.1 Índice Herfindahl e Hirschman.

Es una medida de uso general en economía que mide el nivel de concentración económica en un mercado, o inversamente, la medida de falta de competencia en un sistema económico. Es decir mientras más elevado sea el

índice más concentrado el sector y por ende más barreras a la entrada para ingresar a dicho mercado.

El cálculo corresponde a la sumatoria de los cuadrados de las participaciones de mercado individuales de todos los participantes. Éste proporciona valores que van desde 1 cuando se habla de un mercado totalmente desconcentrado, hasta 10.000 indicando la existencia de un monopolio.

$$IHH = \sum_{i=1}^n Si^2 \quad (4.1)$$

Dónde:

Si: es la participación de mercado porcentual de cada empresa

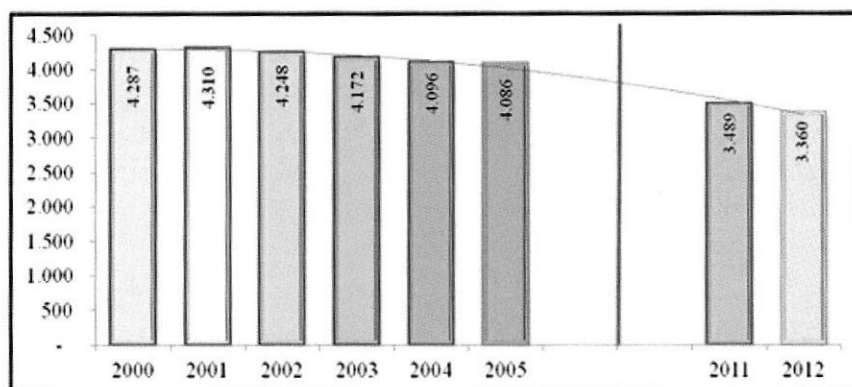
Los criterios de análisis según la Superintendencia de Control de Poder de Mercado.

Tabla 7: Criterio de Análisis IHH.

Criterios de Análisis	
IHH > 1500	Nivel de concentración bajo
1500 < IHH < 2500	Nivel moderado de concentración
IHH > 2500	Se puede considerar un oligopolio por su nivel de concentración

Fuente: Superintendencia de Poder y Control de Mercado.

Gráfico 8. Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH).



Fuente: Superintendencia de Compañías y Raking Ekos 2012.

Como se puede observar en el gráfico 8, los resultados concuerdan con los que se analizó en la Tabla 1 acerca de las cuotas de mercados. Si bien es cierto que el mercado tiene un alto grado de concentración, éste va disminuyendo gradualmente con el paso de los años. A partir de los resultados encontrados se puede inferir a priori que este mercado tiene una estructura de oligopolio no cooperativo, conformado principalmente por 3 empresas: Corporación la Favorita, Corporación El Rosado y Tiendas Industriales Asociadas (TIA).

4.1.2.2 Índice Ck.

En una forma simple el índice Ck evaluará las cuotas de mercado que acumule las K mayores empresas de un sector ($k < n$) donde k es el número de empresas seleccionadas y n es el número total de empresas. Para su cálculo se recomienda ordenar de mayor a menor las cuotas de mercado.

$$Ck = \sum_{i=1}^k Si$$

(4.2)

Las empresas que integran este índice son las siguientes.

Tabla 8. Empresa dentro del Índice C_3 .

2000-2005	2011-2012
La Favorita	
El Rosado	
TIA	

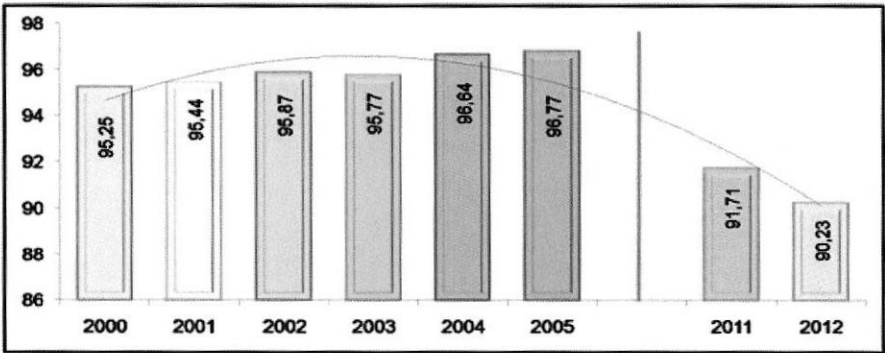
Fuente: Superintendencia de Compañías
y Ranking Empresarial Ekos.

Tabla 9. Criterio de Análisis C_k .

C_k	DETERMINACIÓN DE GRADO DE CONCENTRACIÓN
MENOS DE 33%	MERCADO POCO CONCENTRADO
ENTRE 33% Y 67%	MERCADO MODERADAMENTE CONCENTRADO
MAS DE 67%	CONCENTRACIÓN ALTA.

Fuente: Superintendencia de poder y Control de Mercado.

Gráfico 9. Índice C_3



Fuente: Superintendencia de Compañías y Ranking Ekos 2012

Como se observa en el gráfico 9, la suma de las cuotas de las tres empresas que integran este índice para cada año en análisis, esta por encima del 90% de participación de mercado, lo que según los criterios nos da como resultados un mercado altamente concentrado, aunque con una pequeña tendencia a la baja para los últimos años.

4.1.2.3 Índice de Entropía.

Este índice sirven para poner de relieve el mayor o menor grado de igualdad en el reparto del total de los valores de una variable económica. Se define entonces a la concentración como la mayor o menor equidad en el reparto de la suma total de la variable considerada.

$$ET = \sum_{i=1}^N Si \ln \left(\frac{1}{Si} \right) \quad (4.3)$$

El inconveniente con este índice es que no se restringe al intervalo de 0 y 1 por lo que se procede a normalizarlo dividiendo ET para el $\ln(N)$.

$$ET_{S=} \frac{ET}{\ln(N)} \quad (4.4)$$

Y donde:

ET: es el índice de entropía no estandarizado.

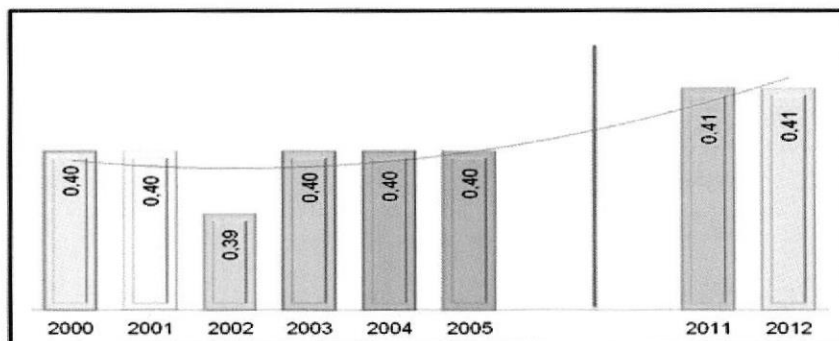
N: es el número total de las empresas.

Tabla 10. Criterio de análisis Índice Entropía.

Entropía	Criterio de análisis
$0 < ET < 0,5$	Mercado es altamente desigual
$0,5 \leq ET < 0,7$	Mercado moderadamente desigual
$0,7 \leq ET < 1$	Mercado es igualmente distribuido

Fuente: Superintendencia y Poder de Mercado.

Gráfico 10. Índice de Entropía.



Fuente: Superintendencia de Compañías y Ranking ekos 2012.

Conforme a los resultados obtenidos, se puede concluir que el sector retail en Ecuador, no solo es altamente concentrado, sino también desigual. Esto se confirma con el hecho de que de las 3 empresas que concentran el mercado, Corporación La Favorita tiene la mayor participación, manteniendo su posición a través de los años.

4.1.2.4 Índice de Dominancia.

El objetivo del índice es el de medir que tan dominado está el mercado por la empresa o empresas más grandes. Este índice no aumenta ante fusiones de empresas pequeñas, puede más bien disminuir, caso contrario sucede con las fusiones de empresas grandes.

Su cálculo viene expresado de la siguiente manera:

$$ID = \sum_i \left(\frac{q_i^2}{IHH} \right)^2 \quad (4.5)$$

Dónde:

q_i : es igual a la participación de la i – esima empresa de la industria.

IHH : es el índice de Herfindahl e Hirschman.

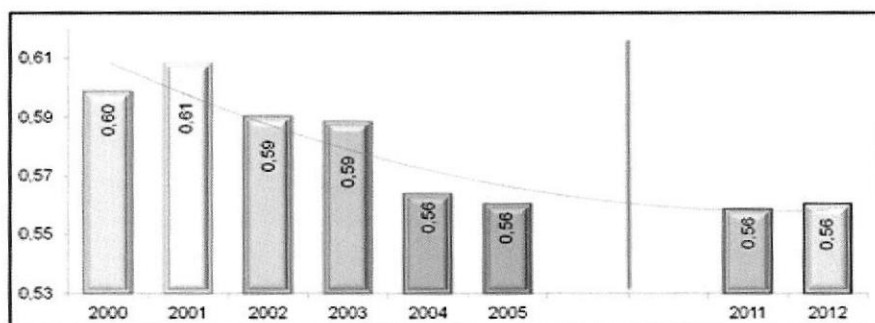
Los criterios para su análisis son los siguientes:

Tabla 11. Criterio de análisis Índice de dominancia.

$ID < 0,25$	Baja probabilidad de dominancia
$0,25 \leq ID < 0,75$	Probabilidad media de dominancia
$ID \geq 0,75$	Alta probabilidad de dominancia

Fuente: Superintendencia y Poder de Mercado.

Gráfico 11. Índice de Dominancia.



Fuente: Superintendencia de Compañías y Ranking ekos 2012.

Como indican estos resultados, el nivel de dominancia se encuentra en una parte intermedia debido a que son un grupo de empresas las que dominan el sector y no una sola. Durante el periodo de análisis se observa que este índice tiende a bajar de igual forma contrastando con los índices anteriormente mencionados. La reducción de este índice para los años 2011 y 2012 muestra en forma clara que la dominancia de la empresa más exitosa en Ecuador se ve reducida por la aparición de nuevos competidores.

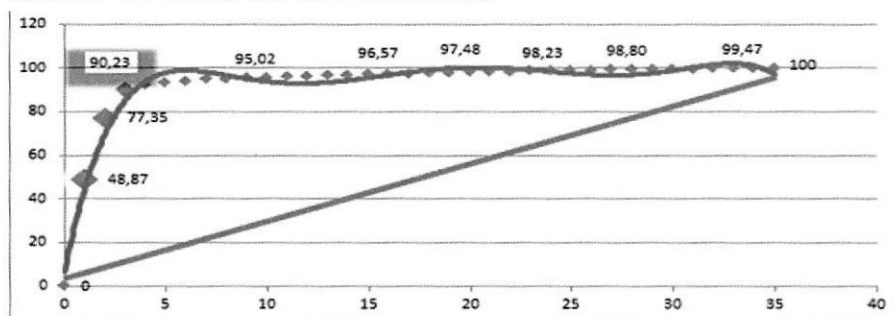
4.1.2.5 Curva de Concentración.

Las curvas de concentración son representaciones gráficas de cómo evoluciona la cuota de mercado de un sector económico en función al número de los participantes del mercado. Y su cálculo es el porcentaje acumulado de las participaciones de de las empresas ordenadas de mayor a menor.

Si todas las empresas tuviesen la misma participación de mercado, el gráfico resultaría una recta de 45° lo que daría como resultado un mercado de competencia perfecta pero, si el gráfico resulta diferente a la recta de 45° y se ordena de mayor a menor las empresas dando como resultado una recta de forma cóncava y entre más cóncava resulte la gráfica, quiere decir que mayor grado de desigualdad existe en el mercado.

Para graficar la curva de concentración se consideró a las 33 empresas más representativas del sector supermercados esta información fue tomada del Ranking Ekos 2012.

Gráfico 12. Curva de Concentración.



Fuente: Ranking Ekos 2012

Es apreciable en el gráfico 12 los porcentajes acumulados de las tres primeras empresas obteniendo el 90.23 del mercado, haciendo que la curva se encuentre muy por encima de la línea recta de 45° , el casi diez por ciento restante de mercado es distribuido entre el resto de las empresa restantes.

4.2 Barreras de Entrada.

Una vez evaluado el grado de concentración en el sector retail y llegando a la conclusión de que éste es un mercado altamente concentrado, se procede al análisis de las principales barreras a la entrada que presenta este sector y que ayudará a explicar el alto grado de concentración.

Las barreras que comúnmente encuentran las empresas al momento de ingresar a determinado sector son:

- Barreras Naturales.
- Barreras Legales.
- Barreras Estratégicas.

4.2.1 Barreras Naturales.

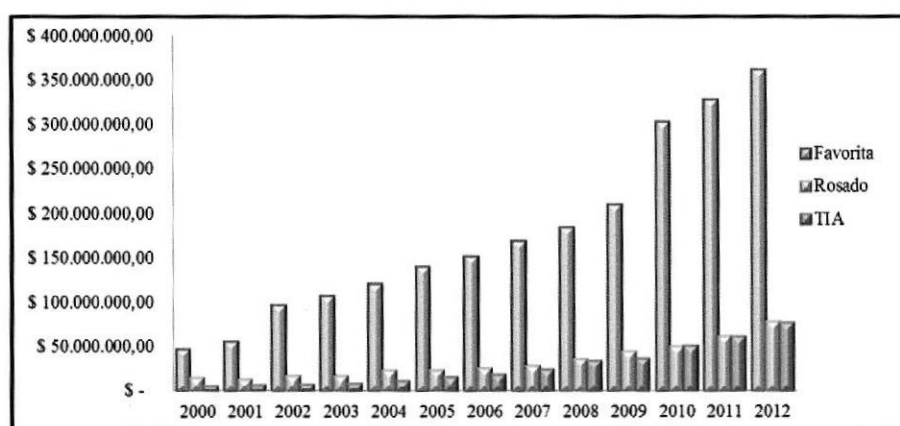
Las barreras naturales para el sector de supermercados son fáciles de deducir ya que estas empresas utilizan múltiples mecanismos para su eficiente funcionamiento.

- Una de las principales barreras a considerar es la tecnología, la misma que resulta necesaria para llevar un control exacto de los grandes volúmenes de mercaderías o inventario en existencia, y para el correcto funcionamiento y seguimiento de los servicios ofrecidos por los supermercados.

- En lo referente a Infraestructura necesaria para poder operar, se tiene que como estándar internacional, de acuerdo a estudios de la Asociación Latinoamericana de Supermercados (ALAS), que las superficies de un formato de supermercado, es en promedio 1500 a 2000 m^2 de área de venta, y de un Hipermercado es aproximadamente de 12,000 m^2 .

Este espacio físico permite el desarrollo de economías de escala obtenidas a través de los descuentos por cantidad que se logran por las compras al por mayor realizadas a los diferentes proveedores que abastecen a este sector. Y con lo cual se procedió a analizar la variable de activos fijos de los tres supermercados más importantes más de Ecuador.

Gráfico 13. Activos Fijos



Fuente: Superintendencia de Compañías.

Dando como resultado, que la inversión que realizan estas grandes cadenas para su expansión cada año se ha ido incrementando, pero a pesar de estándares internacionales en Ecuador existen supermercados con un tamaño menor a los 1500 m². Debido a que la fiebre de los supermercados recién está empezando según una entrevista por uno de los ejecutivos de estas cadenas de supermercados.

- El posible entrante debe considerar el gran capital y el monto mínimo que debería vender para poder competir con las grandes cadenas de supermercados existentes, y es así que para estas se procedió a calcular el punto de equilibrio para el año 2012 punto en el cual estas empresas tendrían una utilidad de cero.

Para el cálculo de punto de equilibrio se tomó como referencia, Horngren, Charles T. Sundem, Gary L. y Stratton, William O, 13va edición.

$$\text{Punto de Equilibrio monetario} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen de Contribución}} \quad (4.6)$$

Dónde:

Costos fijos: son costos que no varían con el nivel de producción

Margen de Contribución: es el resultado de la división de la utilidad bruta sobre ventas.

Tabla 12. Punto de Equilibrio al 2012

	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio (Millones US\$)	Ingresos Operativos
La Favorita	0,24	190.632.461,48	797.285.755,03	1.596.224.690,32
El Rosado	0,28	221.868.464,73	778.735.122,33	974.639.263,70
TIA	0,22	94.599.160,55	430.139.541,12	440.358.488,34

Fuente: Superintendencia de Compañías.

- Finalmente se analizará como barrera a la fuerte y marcada competencia que imponen las grandes cadenas de supermercados a nivel nacional.

4.2.2 Barreras Legales.

A pesar de que las leyes ecuatorianas promueven el libre comercio y protegen al consumidor, existen factores que pueden constituir un disuasivo para los potenciales entrantes del sector como el cumplimiento de los requisitos en cuanto a la creación de un supermercado, los impuestos, las patentes, las normas sanitarias y todas aquellas disposiciones exigidas en la Ley de Compañías, Ley de Régimen Tributario, Ministerio de Salud, etc.

La Ley orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado o Antimonopolio ha representado para el sector de supermercados del país un cambio significativo ya que al ser una industria altamente concentrada, hace que cada acción que se tome se encuentre analizada por el ente regulador.

El artículo 9 numeral 16 menciona como abuso de poder de mercado a los descuentos realizados a través de las ventas de tarjetas de afiliación que implique pagos previos para acceder a estos, lo que significó una desventaja para el sector a partir de la aplicación de esta ley, pues estas grandes cadenas se vieron obligadas a entregar gratuitamente la tarjeta de afiliación generando un beneficio al consumidor al tener acceso a los productos al mismo precio sin ningún tipo de discriminación. Este hecho ha llevado a estas grandes cadenas a buscar nuevos métodos de fidelización con los consumidores.

4.2.3 Barreras Estratégicas.

Las barreras estratégicas son aquellas creadas por las empresas para lograr mantener o ganar más consumidores y que definen la conducta de la empresa con el fin de otorgar el mejor ambiente y atención al cliente, de esta manera se puede mencionar:

- Los canales de distribución
- Integración vertical
- Productos marcas blancas
- Compromisos Estratégicos.

4.2.3.1 Canales de Distribución.

Los canales de distribución se constituyen una de las barreras de mayor importancia, debido a que el consumidor final podrá adquirir un determinado bien, solo si éste se encuentre en su punto de venta.

Esto no es fácil para una empresa entrante ya que por un lado, los canales de distribución ya se hallan ocupados por los supermercados reconocidos y por otro, el poder de negociación que tienen las empresas establecidas, con sus proveedores hace que ellos posean ciertos privilegios como: el de ser despachados con rapidez, y el gran volumen de mercadería que adquieren, les permite obtener el producto con descuento, lo que se traduce en beneficios para estas empresas.

4.2.3.2 Integración Vertical del sector Retail.

A partir de la entrevista llevada a cabo con el experto dentro de este sector, quien labora para Corporación La Favorita, se tiene, que tomando como ejemplo a dicha empresa, ésta se encuentra integrada en lo que se refiere a los procesos para la producción y venta de carnes rojas y blancas. Está incluido el proceso también para la producción de pan.

En lo referente a la distribución de alimentos, bebidas y demás productos que distribuyen los supermercados, los procesos evidentemente no están integrados, sino que se basan en contratos de corto y largo plazo con sus diferentes proveedores, incluidos aquellos sobre quienes recae la producción de las marcas blancas.

Las grandes cadenas de supermercado adoptan la estructura de integración vertical, principalmente para:

- Reducir incertidumbre en cuanto a aprovisionamiento.
- La consecución de economías de escala y de alcance por la coordinación de las funciones de distribución (optimización de los almacenamientos, y de las entregas de las mercancías, mejora del ciclo de pedidos y cobros, etc.).
- La creación de barreras de entrada, pues los competidores potenciales pueden observar un aumento en la escala de operación y a la vez encontrar dificultades para su aprovisionamiento, en función del poder alcanzado por las organizaciones verticales existentes en el mercado.

En otras palabras las compañías han creado ciertas empresas que puedan abastecer en parte su propia demanda, como es el caso de Corporación la favorita. (Ver anexo 2).

4.2.3.3 Marcas Blancas.

La creación de productos marcas blancas es otra estrategia manejada por los supermercados, esto quiere decir, que se venden los productos bajo su propio nombre.

La ventaja de poseer estos productos diferenciados, es que son ofertadas al público de una manera más económica que las marcas reconocidas, pero con las mismas características de aquellas que mantienen alta posesión en el mercado.

Para el caso de Ecuador las cadenas de supermercados más grandes poseen sus propias marcas en distintas líneas de productos tales como:

Tabla 13. Línea de productos con marcas Blancas.

<i>Empresas</i>	<i>Marcas blancas</i>
La Favorita.	Cárnicos. Productos de limpieza para el hogar. Productos para el aseo personal. Productos alimenticios.
El Rosado.	Cárnicos. Productos de limpieza para el hogar. Productos alimenticios.
TIA.	Granos. Cárnicos.

Fuente: Elaborado por autores

De las tres cadenas de supermercados que se muestran en la tabla 13, Corporación La Favorita es quien posee el mayor porcentaje en productos por línea, en segundo lugar se puede mencionar a Corporación El Rosado y a TIA

como la empresa quien menos marcas propias tiene, según la información obtenida a través de inspecciones a las diferentes tiendas de supermercados.

Estos productos presentan su caracterización a niveles de precios por tal razón es necesario realizar una comparación entre productos de marcas blancas con los productos de marcas tradicionales.

Tabla 14. Comparación de precios de productos Marcas Blancas con Productos Marcas Tradicional.

Principales productos	Marca Mi Comisariato	Marca Tradicional
Yogurth	\$ 1,89	\$ 2,43
Mantequilla Margarina	\$ 1,53	\$ 1,83
Agua (2,5 GL)	\$ 1,67	\$ 2,06
Mortadela (200 G)	\$ 1,10	\$ 1,16
Pollo entero	\$ 2,65	\$ 2,88
Huevos medianos x 12	\$ 1,78	\$ 1,89
Arroz (2 KG)	\$ 2,19	\$ 2,49
Lechuga	\$ 0,71	\$ 0,83
Lentejas (500 GR)	\$ 0,83	\$ 1,22
Papel Higienico x 4	\$ 1,08	\$ 1,99
Detergente (1 KG)	\$ 2,18	\$ 2,93
Cloro (1 LT)	\$ 1,27	\$ 1,79
Lava platos (45 GR)	\$ 0,90	\$ 1,20
Javón antibacterial x 6	\$ 1,25	\$ 2,22
Limpiador desinfectante	\$ 2,69	\$ 1,76
Alimentos para perro (2 KG)	\$ 3,47	\$ 4,19

Fuente: Elaborado por autores.

Los resultados obtenidos de dependiendo el producto que se adquiriera brinda un ahorro entre 10% y 34%, algo que es muy significativo a la hora de comprar para un consumidor.

4.2.3.4 Compromisos Estratégicos.

Los compromisos estratégicos, con la proliferación de formatos de tiendas, son inversiones muy difíciles de revertir, y son utilizadas por las grandes cadenas de supermercados para acaparar la mayor cantidad de mercado.

En Ecuador se puede apreciar claros ejemplos de proliferación de marcas o formatos dentro de las grandes cadenas de supermercados.

Tabla 15. Proliferación de Formatos de tiendas.

Supermercados	Formatos de Tiendas	Tipo de Ciudades	No. De Tiendas
La Favorita	Supermaxi	Grandes	Cuenta con más de 90 tiendas a nivel nacional
	Megamaxi		
	Super Akí		
	Gran Akí		
El Rosado	Akí	Pequeñas	Cuenta con más de 36 tiendas a nivel nacional
	Hipermercado	Grandes	
	Mi comisariato		
TIA	Mini Plus	Pequeñas	Cuenta con más de 157 tiendas a nivel nacional
	Tiendas TIA	Se encuentran en grandes como en pequeñas ciudades	

Fuentes: Páginas web de los Supermercados mencionados.

Como se observa en la tabla 15, dependiendo el tipo ciudad, las cadenas de supermercados implementan un determinado formato de sus tiendas.

Supermercados Akí, Mini Plus y una gran parte de las tiendas TIA se encuentra en ciudades pequeñas, debido a su infraestructura que se caracterizan por ser tipo comisariatos o grandes despensas ideales para ciudades de este tipo.

Mientras que supermercados como Supermaxi, Megamaxi e Hipermercado son tiendas con una infraestructura diseñadas para soportar una gran demanda de consumidores, lo que las hace ideales para ciudades grandes tales como Quito, Guayaquil.

Con este criterio en cuanto a tamaño de infraestructura, las cadenas de supermercados aseguran una reducción del riesgo por pérdida, pero el tamaño de una ciudad no es el único determinante para que estas cadenas de supermercados decidan implementar una de sus tiendas.

Otro factor a considerar por estas corporaciones es el nivel socio-económico que poseen las personas así como el nivel de desarrollo que tiene la ciudad.

Por lo general, los formatos de tiendas destinadas a ciudades pequeñas se enfocan a llamar la atención de los consumidores, realizando ofertas tentadoras como ejemplo tienda Akí, quien ofrece descuentos del 20% en frutas y verduras todos los martes y un 10% de descuento en productos cárnicos todos los jueves.

Mientras que el segmento de tiendas que van dirigidas a ciudades grandes, se enfocan en brindar al consumidor mayor confort al momento de comprar, haciendo sentir a sus clientes que pueden encontrar todo lo que ellos deseen en un solo lugar. Por tal razón estas tiendas son dirigidas a ciudades con un mejor nivel socioeconómico.

Un punto interesante en la investigación es el número de tiendas que poseen las grandes cadenas de supermercados y es así que, a pesar que tiendas TIA cuenta con más de 157 tiendas a nivel nacional, convirtiéndola en la cadena

más numerosa en cuanto a tiendas, no es la que más factura por concepto de ventas al año. Por otro lado Corporación La favorita con sus más de 90 tiendas a nivel nacional es la cadena que mayor facturación tiene por concepto de ventas al año, según balances presentados a la Superintendencia de Compañías.

De acuerdo a las declaraciones basadas en una entrevista concedida por un ejecutivo de una de las cadenas de supermercados más grande del Ecuador, se puede manifestar que sus compromisos se encuentran en la futura expansión por todo el territorio ecuatoriano, debido a que en Ecuador aún hay mucho mercado para ser explorado.

4.3 Diferenciación de Precios.

La diferencian de precios, es una estrategia utilizada por los supermercados que les permite tomar la mayor ventaja posible de sus clientes y es así, que la mayoría de personas que compran en un supermercado realizan dicha adquisición sin darse cuenta de la discriminación de precios a los que son sometidos.

Entre las discriminaciones más comunes que se pueden ver en los supermercados se consideran las siguientes:

- La discriminación de segundo grado, que consiste en agrupar el mercado de acuerdo a su disposición a pagar por el bien (elasticidad) y conociendo

esto la empresa cobra un precio distinto a cada grupo de acuerdo a su disposición. Esto quiere decir que se cobra un menor precio a medida que se compran mayores cantidades.

- Un segundo ejemplo es la tarifa en dos tramos, en la que se cobra un precio fijo por el producto y además se paga un precio unitario por sus accesorios adicionales.
- Otro ejemplo es la discriminación de tercer grado. En la que la empresa cobra distintos precios en distintos mercados por un mismo bien. Es decir a diferentes clases de compradores se les cobran diferentes precios para un mismo producto.

El mecanismo para utilizar este tipo de discriminación se observa con las conocidas tarjetas de descuento, que muchos establecimientos ofrecen y de manera gratuita de acuerdo a la nueva Ley anti-monopolio. Pero además de ofrecer ciertos beneficios a sus clientes con la tarjeta, se asegura también la fidelidad de aquellos para con la empresa.

- Las ventas atadas es otro mecanismo que utiliza las tiendas de supermercados, para sacar el máximo provecho a sus clientes, aunque estas ventas por lo general se dan con productos complementarios entre sí.

Las formas de obtener el máximo provecho de sus consumidores existen, por que las personas tienen la sensación de que siempre reciben más por menos dinero.

Actualmente estas prácticas son reguladas en la nueva ley de Poder de Mercado y en su Art. 9 del Abuso de Poder de Mercado.

4.4 Análisis de Integración Vertical Basados en el enfoque de los Costos de Transacción.

Según Coase y Williamson que son los máximos exponentes de la teoría de costos de transacción afirma que el uso del mercado tiene un costo a lo que ellos denominan costo de transacción. Además exponen los motivos por los cuales existen estos costos para una empresa.

- La racionalidad limitada, supone que los agentes económicos son tan sólo "satisfechos" y no "maximizadores" de la utilidad, el beneficio o alguna otra variable de interés, ya que la capacidad y la habilidad de la mente humana para acumular información y realizar cálculos que conduzcan a la decisión óptima es limitada (limitación cognoscitiva), y diferente entre las personas.

- El oportunismo, supone una visión menos optimista de la conducta humana, ya que admite que la búsqueda por parte de los individuos de su propio interés no excluye la malicia, el engaño, el incumplimiento de las promesas y la revelación incompleta de la información. Si se acepta que el comportamiento humano está lastrado por estas imperfecciones, entonces resulta que realizar transacciones es arriesgado, de donde se deduce que ciertas transacciones sólo ocurrirán si las partes intervinientes pueden asegurarse ex ante de su desarrollo.
- La incertidumbre en los mercados, aparece como un disturbio inesperado que afecta la transacción, y que medida que aumenta la incertidumbre aumenta el coste de transacción.

Williamson (1985) recomienda, que si el tamaño y la estructura de una empresa es grande, la solución consiste en integrar verticalmente la actividad de la empresa. A lo que aclara que los costos también dependerán del giro del negocio de la empresa.

La teoría de costos de transacción ha sido tomada como punto importante al momento de hacer negocio en un mercado, en mucho de los caso muchas empresas han adoptado el modelo de integración, para reducir los costos en los que normalmente incurren al momento de adquirir un determinado producto.

Para el caso del mercado en estudio, que es el del sector retail supermercados, no es la excepción, estas grandes cadenas de supermercados han visto los beneficios de integrar una gran parte de sus procesos para tener un ahorro en sus costos que luego, es traslado al producto final, haciendo que se vuelvan muy competitivos en cuanto a precios.

4.5 Proveedores Y Contratos.

Para las cadenas de supermercados en el Ecuador los proveedores no sólo cumplen el rol de empresas o grupos de personas a quienes se les suministran un producto para luego venderlo al consumidor final. Si no, más bien son considerados como aliados estratégicos con los cuales trabajan en coordinación para que las perchas en los supermercados siempre estén abastecidas.

Cada Corporación busca alcanzar con cada uno de sus proveedores el beneficio mutuo, y de alguna manera se encuentran inmersos en la presencia de contratos logísticos. No se encuentra la presencia de costos no triviales, estos costos son aquellos en los que una empresa debe incurrir para obligar el debido cumplimiento de determinados contratos.

En el sector retail se puede apreciar también la existencia de contratos verticales entre determinado proveedor y el supermercado. Dichos contratos deben especificar los precios lineales, con ellos las cantidades adquiridas pueden presentar cierto tipo de variación. La presencia de estas relaciones verticales admiten explicaciones basadas en el incremento de la eficiencia y en

el ejercicio de poder de mercado, es decir también incluye las motivaciones vinculadas con la apropiación de rentas monopólicas. (Coloma, 2003).

4.6 Aplicación de Restricciones Verticales.

De acuerdo con Cabral (2000), estas prácticas son establecidas por una empresa a otras que se encuentran en un nivel diferente del proceso productivo. En este caso las prácticas restrictivas verticales se generan entre el retail y el proveedor, cuando subordinan la compra de un producto a la aceptación de obligaciones adicionales, que por su naturaleza no constituyen el objeto del negocio.

Entre las restricciones que comúnmente se han aplicado en el sector retail se puede considerar: Acuerdos de exclusividad (se prohíbe realizar ventas a terceros), ventas atadas (la compra de un producto queda sujeta a la compra de otro producto), mantención de precios de reventa (el productor fija los precios), exclusividad territorial.

En cuanto a las restricciones de parte de las grandes cadenas de supermercados a sus proveedores (Laura Amézquita y Yeinni Patiño 2011), se manifiesta que uno de los principales efectos de las restricciones verticales y/o los abusos de posición dominante impuestas a los proveedores, es la reducción

de la competencia entre marcas, y por ende una reducción de la variedad de productos a la que se enfrenta el consumidor.

De otra parte, los retails o hipermercados podrían mantener como estrategia el diferenciarse de la competencia por su reputación de venta de productos de calidad. Teniendo en cuenta esto, el retail puede imponer a sus proveedores restricciones de calidad, y esto podría significar una conveniente y positiva elevación de los estándares de calidad exigidos a estos, en beneficio de los consumidores.

4.7 Aplicación del Nuevo Enfoque Estructura – Conducta – Resultado para analizar el Comportamiento del sector Retail.

Años atrás en países desarrollados era suficiente calcular la concentración a través de ciertos índices cuantitativos para condenar a una empresa por posibles actos anti competitivos.

Esto se desarrollaba bajo el enfoque de la teoría de estructura-conducta-resultados, donde se manifiesta que la empresa que tenía grandes rentabilidades, se debía a su conducta anticompetitiva. Entonces es claro que dicha teoría se basaba en el criterio de causalidad entre las tres variables.

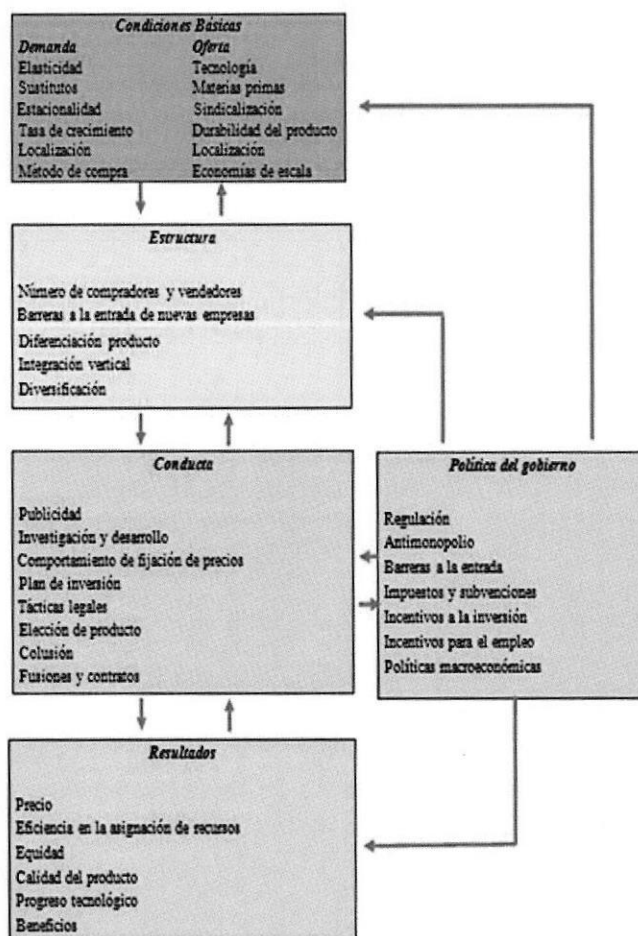
Este enfoque ha evolucionado a través del tiempo, como afirma Geroski (1988), un problema fundamental del enfoque tradicional es que "los beneficios son un

tipo de residuo contable que proporciona muy poca información sobre muchas cosas, pero no mucha información útil sobre nada en particular (como la colusión)".

A esto se suma el hecho de que la relación que establece el paradigma clásico no es unidireccional, ya que los resultados derivados del comportamiento, y el comportamiento mismo, pueden repercutir sobre la estructura del mercado.

A continuación el siguiente grafico explica esta relación.

Gráfico 14. Estructura, Conducta y Resultado.



Fuente: Aspecto económico del funcionamiento competitivo de los mercados. (Vol. 1)

Ahora se puede ver, que la nueva teoría de (ECR), explica que rentabilidad de las empresas no bien por su conducta colusivas o anti competitivas, sino más bien está dada por una conducta, de inversión en: innovación, desarrollo,

publicidad entre otras variables, que ha permitido que las empresas sean líderes en el sector que se encuentran.

Todo lo anteriormente mencionado muestra una idea más clara, del porque el sector retail en Ecuador se encuentra con un alto nivel de concentración, y es evidente que las grandes cadenas de supermercados han invertido mucho dinero en el mejoramiento de sus locales, en innovación y desarrollo con implementación de nuevas tecnologías que les permite ser más eficiente y por supuesto con el incremento en el gasto de publicidad que cada año es más grande, según información que presentan a la Superintendencia de Compañías.

Estas inversiones, las han realizado por que se han dado cuenta que la satisfacción de los clientes es su mayor objetivo, con lo cual se aseguran de seguir manteniendo el liderazgo.

4.8 Análisis de Índices Financieros para evaluar eficiencia en el Sector.

Esta sección conlleva a realizar un análisis de la situación económica y financiera de las empresas del sector retail supermercados, que en base a sus principales índices financieros se puede determinar uno de los factores clave del éxito de las cadenas de supermercados.

Para este análisis se ha considerado a las tres cadenas de supermercados más grandes y exitosas de Ecuador, debido a su constante crecimiento y evolución que las hace muy competitivas entre sí, otro de los motivos para seleccionar a estas empresas es que las tres cadenas se reparten casi el 90% del mercado ecuatoriano, correspondiente al sector retail.

El análisis de indicadores financieros son poco útiles si no se posee puntos de referencia con los cuales se pueda realizar una comparación, esos puntos pueden ser:

- Indicadores de una misma empresa de años anteriores.
- Indicadores promedios del sector.
- Indicadores de los principales competidores
- Indicadores medios del sector según el tamaño, esto se debe que las empresas pueden ser consideradas de acuerdo a su tamaño.

El análisis financiero de las tres cadenas de supermercados, se lo realizó a nivel de las cuatro categorías de ratios existentes.

- Liquidez

- Solvencia
- Gestión
- Rentabilidad

Para la realización de los cálculos de los distintos indicadores financieros que va desde (4.7 Hasta el 4.15), se tomado como referencia Ross-Weterfield-Jaffe (2009). A demás fueron analizados bajo los criterios de rango óptimos de la Superintendencia de Compañías.

4.8.1 Indicador de Liquidez.

Estos indicadores miden la capacidad que tienen las empresas para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Los criterios para la evolución de los índices de liquidez muestran que lo óptimo será cuando el índice este cercano a 1. En el caso de que las empresas estén muy por debajo corren el riesgo de no poder hacer frente a sus obligaciones, sin embrago al estar por encima de 1 la empresa puede poseer exceso de liquidez cayendo en una pérdida de rentabilidad.

4.8.1.1 Razón Corriente.

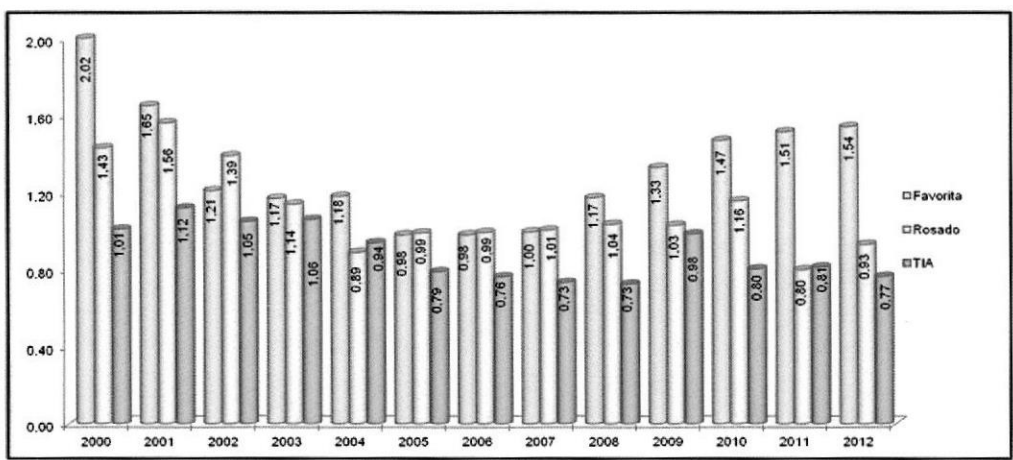
La razón corriente es uno de los indicadores financieros que permite determinar el índice de liquidez de una empresa. En otras palabras la razón corriente indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo.

Su cálculo viene dado de la siguiente manera.

$$Razon\ corriente = \frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$$

(4.7)

Gráfico. 15 Razón Corriente.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

Los resultados mostrados en el gráfico 15 indican que las empresas a través de los años han sido capaces de solventar sus obligaciones por lo menos en un periodo no mayor a un año. Pero cabe recalcar que este indicador no es tan exacto ya que no elimina las partidas menos líquidas y por lo general uno de los rubros más grandes de estas tiendas es su nivel inventario.

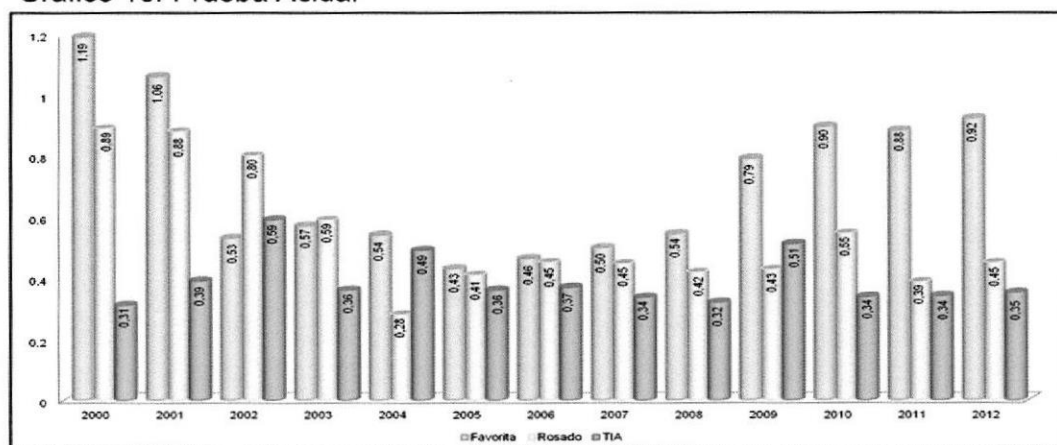
4.8.1.2 Prueba Ácida.

Mide la capacidad más inmediata que posee una empresa para enfrentar sus compromisos a corto plazo pero sin depender de la venta de sus existencias. Se diferencia de la razón circulante, porque elimina las partidas menos líquidas, es decir, las características dentro de un balance general que se hacen menos propensas a transformarse en capital o circulante.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}} \quad (4.8)$$

Lo óptimo en el presente índice es que se encuentre dentro del rango 0,5 y 1.

Gráfico 16. Prueba Ácida.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

Como se puede apreciar, la eliminación del inventario para su cálculo, hace que el buen nivel de liquidez, que se suponía que poseían las empresas, se redujeran considerablemente. En un análisis más individual, se observa que para La Favorita y El Rosado la eliminación de su inventario no afecta el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo. Esto indica que las empresas más representativas cuentan con suficiente capital de trabajo para operar correctamente la empresa.

4.8.2 Indicadores de Solvencia.

Estos indicadores miden el grado y la forma en que los acreedores se encuentran relacionados con el financiamiento de la empresa. Y establecen el riesgo que corren los acreedores y los dueños de las empresas.

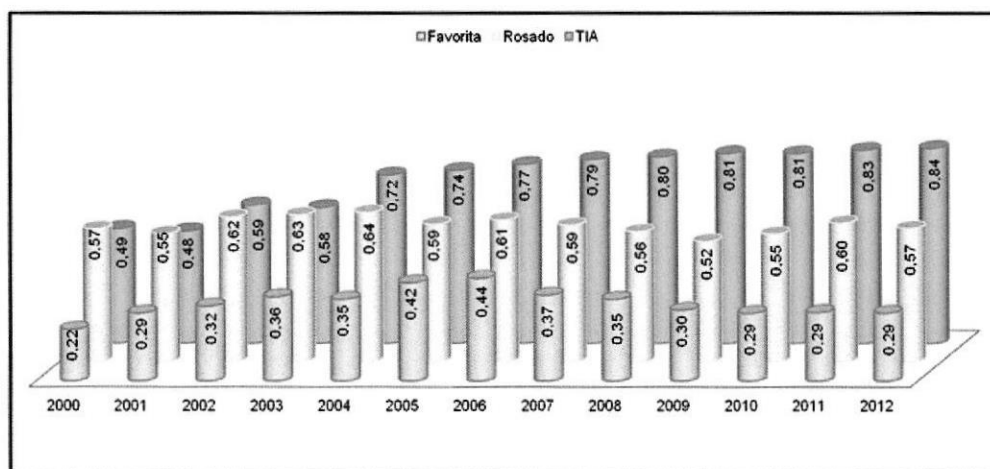
4.8.2.1 Índice de Endeudamiento.

Indica el grado de endeudamiento de una empresa, en relación a las respuestas de sus activos.

Lo recomendado para que una empresa funcione de una manera eficiente es que el resultado del índice se situé entre 0.4 y 0.6. Si el índice es mayor a 0.6 la empresa puede estar perdiendo autonomía financiera frente a sus acreedores y si el índice es menor a 0.4 la empresa puede presentar exceso de capital.

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Total activo}} \quad (4.9)$$

Gráfico 17. Índice de Endeudamiento.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

Como muestra la gráfico 17, Corporación La Favorita es la empresa que mayor autonomía financiera ha mantenido a través del tiempo, siendo financiada principalmente por accionistas. El bajo índice de endeudamiento por parte de esta empresa, es explicado por el hecho de que la Corporación La Favorita prefiere trabajar con un nivel de deuda al mínimo, según una entrevista realizada a unos de los ejecutivos de dicha empresa.

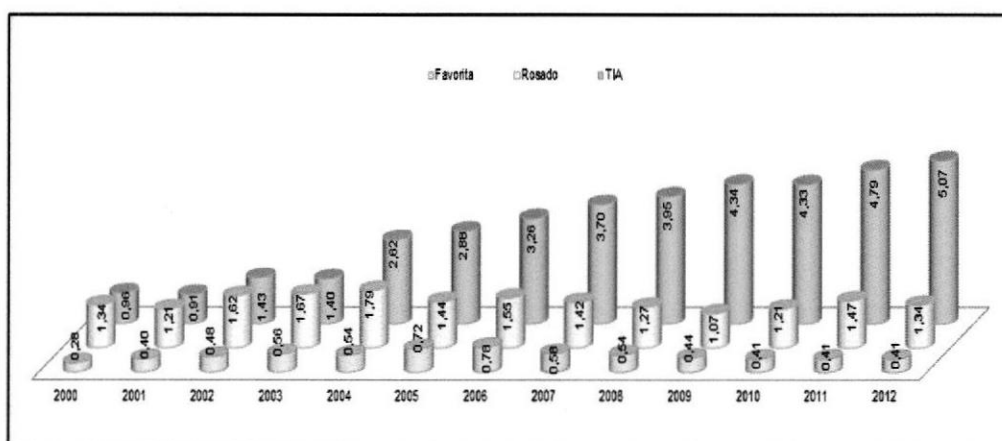
4.8.2.2 Endeudamiento del Patrimonio

Mide el grado de compromiso para con los acreedores, también indica la capacidad de crédito, de la misma manera da a conocer si los accionistas o los acreedores son los que mayormente financian la empresa, mostrando el origen de los fondos.

$$\text{Endeudamiento del Patrimonio} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} \quad (4.10)$$

Un índice alto compromete la situación financiera de la empresa.

Gráfico 18. Endeudamiento del Patrimonio.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

Los resultados obtenidos, reflejan lo que ya se observó en el índice de endeudamiento, Corporación La favorita es la que menos depende o menos comprometidas tiene su patrimonio con sus acreedores en el tiempo, y como ya lo se ha manifestado, esto se debe a que ellos prefieren trabajar con capital propio.

No siendo así para Tiendas TIA, pues a medida que ha pasado los años, el compromiso con sus acreedores ha ido en aumento.

4.8.3 Índice de Gestión.

Este tipo de indicadores mide la eficiencia con la que las empresas utilizan sus recursos para generar beneficios para sí mismos.

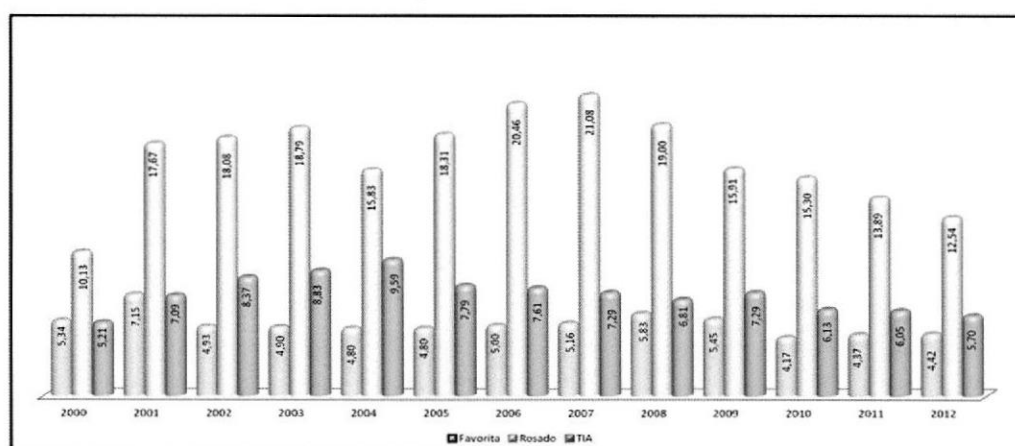
4.8.3.1 Rotación de Activo Fijo.

Este índice relaciona la cantidad de cada unidad monetaria vendida por cada unidad monetaria invertida en activo inmovilizado. Las ventas deben ser presentadas de acuerdo a la proporción de inventario en la planta y el equipo.

Los criterios para el análisis de este índice muestran que entre más alto mejor, pues esto indica que los activos fijos de la empresa permiten generar una mayor cantidad de ventas.

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos}} \quad (4.11)$$

Gráfico 19. Rotación Activo Fijo.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

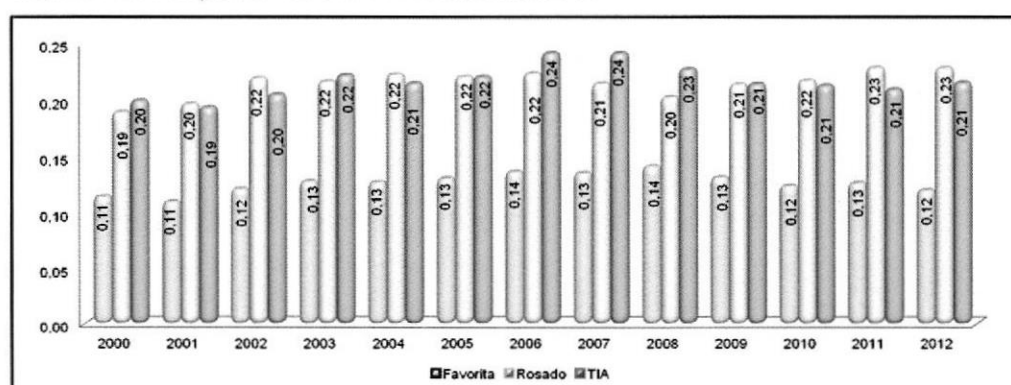
Como se observa en la gráfico 19, Corporación el Rosado es la que mayor productividad genera a partir de sus activos fijos al obtener cada año más 10 unidades monetarias en ventas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.

4.8.3.2 Impacto de Gastos Administrativos.

Este índice prevé la disminución del margen bruto ante fuertes gastos administrativos y de ventas en consecuencia provoca una disminución de la utilidad neta y de la posibilidad de fortalecer el patrimonio y una repartición de las utilidades. Este índice entre menor sea mejor para la empresa.

$$\text{Impacto de Gastos administrativos} = \frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ventas}} \quad (4.12)$$

Gráfico 20. Impacto Gastos Administrativos.



Fuente: Superintendencia de Compañías

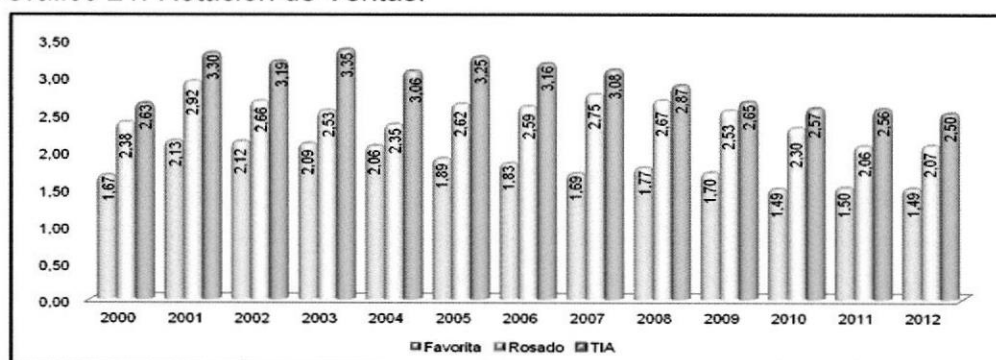
Como muestra el gráfico 20 los gastos administrativos para las tres empresas se han mantenido casi en el mismo nivel todos los años. Pero hay que notar la gestión de Corporación la Favorita con sus gastos administrativos, a pesar de que ésta empresa posee la mayor infraestructura, sus gasto administrativo es menor que los de sus competidores, lo que da como resultado menos impacto negativo a sus utilidad neta.

4.8.3.3 Rotación en Ventas.

Es el número de veces en determinado nivel de ventas que se utiliza los activos, entre mayor sea el volumen de ventas con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.

$$\text{Rotación de Ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \quad (4.13)$$

Gráfico 21. Rotación de Ventas.



Fuente: Superintendencia de Compañías

Este índice muestra que tiendas TIA es la que más genera ventas, con relación a la inversión que hace. Un factor que explique este desempeño se debe a la flexibilidad de su estrategia al incursionar en ciudades pequeñas, con infraestructura de menor tamaño que el de sus competidores.

4.8.4 Índice de Rentabilidad.

Estos índices miden la eficiencia que poseen los administradores para gestionar los gastos y los costos de la empresa y saber convertir las ventas en utilidades.

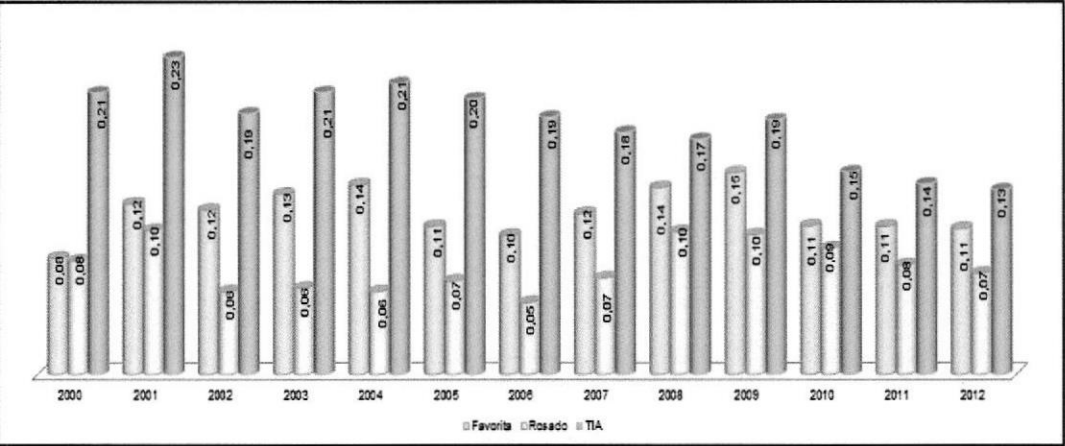
4.8.4.1 Índice Dupont.

El índice Dupont mide la capacidad del activo para producir Utilidades, independientemente de la forma de como haya sido financiado.

En principio, el este índice reúne el margen neto de utilidades, y la rotación en ventas de la empresa.

$$Dupont = \left(\frac{Utilidad\ neta}{Ventas} \right) * \left(\frac{Ventas}{Activo\ Total} \right) \quad (4.14)$$

Gráfico 22. Índice Dupont



Fuente: Superintendencia de Compañías.

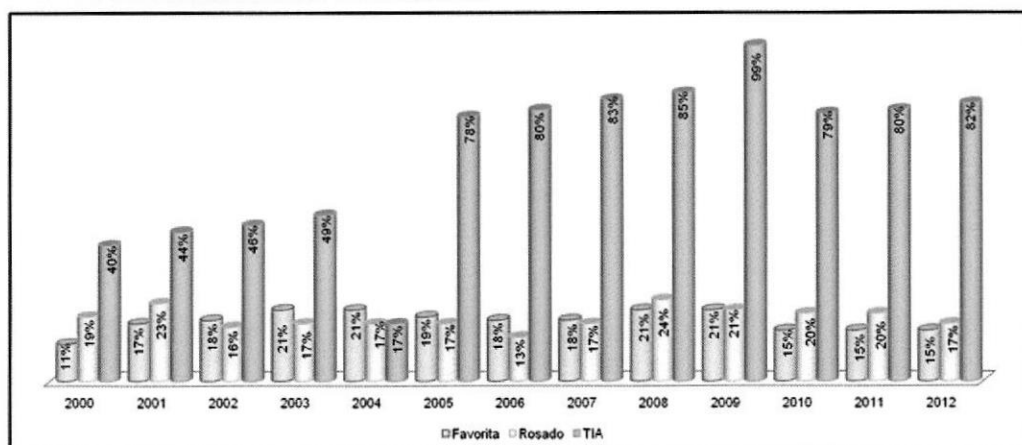
Como se aprecia en el gráfico 22, la rentabilidad de las empresas, viene mejor explicada por su alta rotación en ventas y su manera de hacer producir a sus activos. Ya que siendo un mercado tan competitivo su margen de contribución es pequeño en este sector.

4.8.4.2 Rentabilidad Financiera.

Mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los accionistas.

$$Rentabilidad\ Financiera = \frac{Rentabilidad\ Neta}{Patrimonio} \tag{4.15}$$

Gráfico 23. Rentabilidad Financiera.



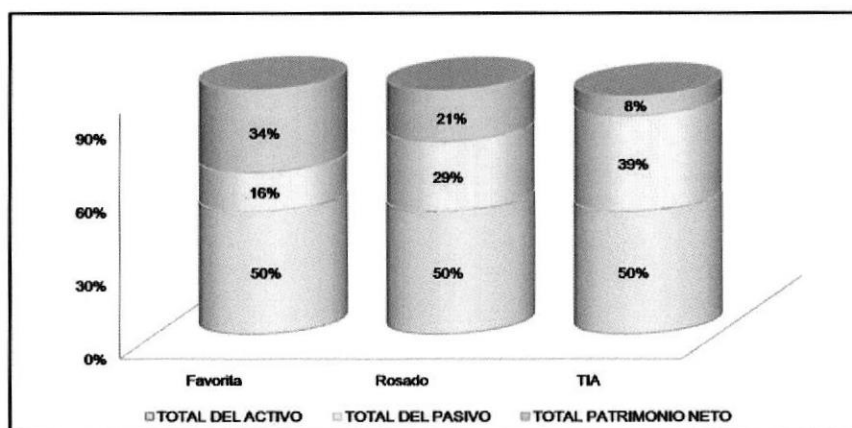
Fuente: Superintendencia de Compañías.

Como se aprecia en el gráfico 23, de las tres cadenas que mayor rentabilidad ofrece a sus accionistas es Tiendas TIA, pero hay que recordar, que estas es la relación entre el patrimonio y la utilidad neta generada por las empresas. Para entender un poco mejor este resultado, a continuación se presenta la estructura financiera de las tres cadenas de supermercados

4.9 Estructura de las Tres Cadenas de Supermercados más grandes.

El siguiente grafico muestra el promedio, de la estructura financiera de las empresas, correspondiente a los años 2000 al 2012

Gráfico 24. Estructura de financiera de los tres supermercados.



Fuente: Superintendencia de Compañías.

El gráfico 24 muestra el promedio de los últimos doce años, cómo ha estado estructurada cada empresa. Claramente se observa que tiendas TIA ha venido funcionando con un alto nivel de deuda, tal vez por estrategia que le permite maximizar sus beneficios y por ende hace que el valor de la empresa se incremente.

Pero a pesar de poseer un nivel de deuda alto es beneficioso por el escudo fiscal que éste le brinda, se debe considerar que es muy riesgoso, pues para poder seguir operando con normalidad tiendas TIA debe mantener un alto nivel de productividad que le permita cubrir sus obligaciones y gastos financieros.

4.10 Modelo Econométrico.

A.G. Barbancho (1962), indica que la econometría es la rama más operativa de la Ciencia económica, trata de representar numéricamente las relaciones económicas mediante una adecuada combinación de la Teoría económica matemática y la Estadística.

De esta manera se puede apreciar que el objetivo de un modelo econométrico es explicar una variable en función de otras.

De forma que se pueda simular el modelo en el cual se explique las utilidades de las empresas a través de variables que recojan la estructura de mercado como son la participación de las empresas en un mercado y otras que expliquen su estructura como son los indicadores de liquidez, solvencia y gestión. La causalidad se puede plantear a través de la siguiente ecuación:

$$\pi_i = \beta_0 + \beta_1 C_i + \beta_2 PA_i + \beta_3 ID_i + \beta_4 IG_i + \mu_i \quad (4.16)$$

Dónde:

π_i : es la utilidad neta de la empresa,

C_i : es la cuota de mercado de la empresa

PA_i : es un indicador de liquidez (prueba ácida)

ID_i : es un indicador de eficiencia (índice Dupont)

IG_i : es un indicador de gestión (impacto gastos de administración y ventas)

μ_i : es el término de error que sigue los supuestos clásicos de la regresión, incluyendo la normalidad de los residuos, supuesto que se cumple bajo la existencia de suficientes datos para que empleando el Teorema del Límite Central se pueda afirmar que dicha normalidad se cumple.

No está por demás aclarar que uno de los inconvenientes de un modelo econométrico es el problema de la endogenidad al modelar datos de este tipo que relaciona variables como las cuotas de mercado con la utilidad de una empresa. Lo mismo ocurre con los indicadores que miden la estructura de una empresa como son los indicadores de liquidez, gestión y solvencia.

Es decir, separar los resultados provenientes de la eficiencia del sector retail de los provenientes por participación de mercado ya que, a mayor cuota de mercado se podrá percibir un mayor nivel de utilidad que elevará el nivel de participación de ventas de la empresa en la industria.

Un limitante para correr el modelo planteado en la ecuación 4.17 es que la base de datos disponible relacionados a concentración, rentabilidad y demás indicadores establecidos previamente, corresponde apenas a 33 que cumplen con las características del mercado en estudio. A esto se suma el hecho de que muchas de las variables a utilizar no son posibles calcularlas para un periodo determinado lo suficientemente largo de años, ya que no se cuenta con toda la data disponible en las bases de Superintendencia de Compañías.

Por lo anteriormente mencionado, se encuentra que, con la finalidad de correr el modelo establecido por Gort como ejercicio académico que permita establecer resultados a priori, se decidió formar una base de datos de corte transversal, con 33 empresas del sector retail, que presentaban información completa para llevar a cabo el modelo.

La selección de las 33 empresas se lleva a cabo con un cruce de información entre la página de la Superintendencia de Compañías y el portal de la revistas Ekos. Este cruce de información se debió, a que en la página del portal Ekos, presentan información de empresas, que además de estar clasificadas por el código CIIU, se encuentran clasificadas por actividad económica y también brinda información de las utilidades y el ingreso por ventas de las empresas.

Mientras que la página de la superintendencia de Compañías presenta información de indicadores financieros de mil empresas de todos los sectores económicos del Ecuador, en las cuales se encontraban las empresas de este estudio.

Los inconvenientes que se presentaron en la selección de las empresas, fueron que el sector supermercados está clasificado dentro del sector comercio, por el código G4711.00, debido a la clasificación general que representa este código, era conveniente realizar una depuración de las bases de datos, para seleccionar a las empresas que cumplieran con las características de un supermercado.

El modelo en mención fue corrido utilizando el programa STATA, y es importante mencionar que se empleó el comando "robust" para contrarrestar posibles violaciones de los supuestos clásicos, especialmente la heterocedasticidad de los residuos.

Tabla 16. Resultado del Modelo Económico

Linear regression		Number of obs = 33				
		F(4, 28) = 25.78				
		Prob > F = 0.0000				
		R-squared = 0.9610				
		Root MSE = 6.1e+06				
utilidad_	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
cuota_de_mercado	2.94e+08	3.20e+07	9.19	0.000	2.29e+08	3.60e+08
prueba_ñ_cida	1595793	1722127	0.93	0.362	-1931825	5123411
rentabilidad_neta_del_activo	-3.46e+07	2.46e+07	-1.41	0.170	-8.49e+07	1.57e+07
impacto_gastos_administraciã"n_y	2.12e+07	3.35e+07	0.63	0.532	-4.74e+07	8.97e+07
_cons	-1838804	2945407	-0.62	0.537	-7872196	4194588

Fuente: Elaborado por los Autores.

Como se observa, de acuerdo a la prueba F y R^2 , la bondad de ajuste del presente modelo es adecuada, por lo que se rechaza la hipótesis nula (conjunta) de que $\beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$. Ahora, de los regresores utilizados como variables explicativas de la rentabilidad, se tiene que la variable cuota de mercado es la única variable significativa e influye positivamente sobre la utilidad de la empresa.

Sin embargo el signo que toma los regresores de rentabilidad no es coherente como se esperaría, ya que un mayor impacto en gastos administrativos afectaría negativamente a la rentabilidad de la empresa, mientras que una mejor rentabilidad neta del activo debería afectar positivamente a la rentabilidad de la empresa.

4.11 Determinación del Modelo Oligopólico no Cooperativo correspondiente al Sector Retail.

El sector de supermercados en Ecuador cumple con las características básicas de un modelo de duopolio, donde exactamente dos empresas ofertan productos homogéneos para satisfacer una demanda total. Los esfuerzos y estrategias de los integrantes no son colusivas para pactar un beneficio mutuo por lo que el comportamiento de éste duopolio corresponde a un modelo no cooperativo.

Es necesario enfatizar que los integrantes de éste modelo son Corporación La Favorita y Corporación El Rosado. La información obtenida a través de una entrevista a un experto del sector es vital para concluir que las estrategias adoptadas por cada una de éstas empresas se basan en determinar los mejores precios para los consumidores. Es decir que la decisión que una de las corporaciones tome afectará al precio que maneja la competencia y por ende al precio del mercado en general.

Otras estrategias adoptadas por los formatos de supermercados corresponden a la calidad y la eficiencia, las mismas que pueden generar cambios en la capacidad de mercadería disponible para la venta, en el margen de ventas y en la innovación.

Conforme a los puntos mencionados se puede realizar una efectiva conclusión, pues el sector retail en Ecuador se desarrolla bajo un contexto de modelo de Bertrand cumpliendo los siguientes supuestos:

- ✓ *Productos homogéneos.*

Cada uno de los formatos ofrece productos homogéneos, es decir bienes perfectamente sustitutos debido a que cumplen las características de producto de primera necesidad.

- ✓ *Elección del precio de manera simultánea.*

Debido a que cada uno de los integrantes de este sector considera como dado los niveles de precio de la empresa competidora eligen al mismo tiempo sus precios ofertados.

- ✓ *Consumidores optarán por comprar a quien mantenga precios bajos.*

Al referirse a productos homogéneos en la actualidad los consumidores optan por adquirir bienes con precios bajos, pero a pesar de aquello la empresa que ofrece los precios más asequibles no es quien obtiene la mayor cuota de mercado. Esto es explicado con el comportamiento de otros consumidores y a la existencia de productos diferenciados, es decir existe una mayor preferencia por una mejor atención al cliente acompañado de una excelente calidad del bien adquirido.

✓ *Las empresas fijan un precio mayor a su costo marginal.*

A pesar de que cada firma posee centros de distribución y estrategias que le permiten ser eficientes a la hora de establecer un costo, éste debe ser igual al costo marginal pues de esta manera no existirán incentivos en reducir los precios.

De acuerdo a lo mencionado por Varian (1992) la función de demanda del mercado pueden venir dadas por $Q = D(p)$ debido a que las firmas ofertan productos idénticos. Es necesario considerar que dentro del sector existen motivos para reducir el precio, los participantes deben incurrir en un costo y por ello la renta de una de ellas viene dada de la siguiente manera:

$$\pi_i(p_i, p_j) = (p_i - c) D_i(p_i, p_j) \quad (4.17)$$

Dónde:

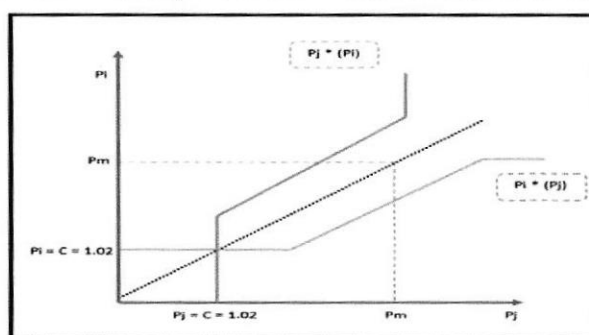
π_i = Beneficios de Corporación La Favorita.

p_i = Precio de Corporacion La Favorita.
 p_j = Precio de Corporacion El Rosado.
 c = Costo marginal.
 D_i = Demanda de Corporacion La Favorita.

Este modelo puede entonces concebirse como una subasta de venta de primer precio en sobre cerrado para la obtención de una licitación pública según Varian (1992). Es decir que cada supermercado puja por presentar el precio más bajo y al final quien ofrezca el menor precio será la empresa que obtenga la mayor parte del mercado.

El siguiente gráfico puede mostrar claramente como dos de las firmas integrantes del sector retail pueden llegar a cobrar un precio igual al costo marginal, por ejemplo el caso de ricacao canela donde ambas empresas tienen un precio de venta al público de \$ 1.02. Es decir que para este modelo y en este caso se puede llegar a una solución competitiva.

Gráfico 25. Equilibrio en modelo de Bertrand.



Fuente: Hal Varian. Antunez César.

Otra de las características de este tipo de empresas es que cuentan con otro tipo de bienes aparte de los homogéneos, éstos son los bienes diferenciados a quienes se los denomina así por ser productos procesados como es el caso de las marcas blancas. Cada empresa vende una marca o versión del producto que se diferencia por su calidad o su reputación, es decir el éxito viene dado por la diferenciación de aquel producto respecto a los bienes ofertados por la competencia.

Por ello se puede explicar que las cuotas de mercado no vienen dadas sólo por los niveles de precios si no también debido a las diferencias en cuanto a diseño, rendimiento y durabilidad del producto ofertado por cada empresa. (Monopolio y Oligopolio, Javier Agistini (2011)).

De acuerdo al respectivo enfoque citado en Hal Varian y recapitulado en (Antunez César, 2010) se puede explicar el tipo de interdependencia estratégica entre las dos empresas más grandes del sector retail en Ecuador. Para el siguiente análisis éstas serán consideradas como la empresa 1 y 2 quienes ofertan los productos 1 y 2 respectivamente. Para cada uno de estos productos la demanda viene dada de la siguiente manera:

$$Q_1(P_1; P_2) = \alpha - P_1 + \beta P_2 \quad (4.18)$$

$$Q_2(P_1; P_2) = \alpha - P_2 + \beta P_1 \quad (4.19)$$

Dónde:

- Q_1 = Cantidad vendida del producto 1.
- Q_2 = Cantidad vendida del producto 2.
- P_1 = Precio del producto 1.
- P_2 = Precio del producto 2.
- α = Grado de diferenciación.
- β = Grado de diferenciación.

El signo positivo del precio del producto 2 en la cantidad vendida del producto 1 indica que a medida que aumenta el precio de un producto, aumenta también el consumo del otro. Es decir se confirma que los productos son perfectamente sustitutos.

La presencia de un margen de utilidades positivas corresponderá a la diferenciación de los bienes ofertados por cada una de las empresas. Ciertos grados de diferenciación vienen dado por diversas situaciones de las cuales se puede mostrar las siguientes:

En el caso de las estrategias de Supermaxi, formato de Corporación La Favorita, los consumidores pueden presentar tarjeta de afiliación al momento de realizar una compra y así obtener un tipo de descuento del 5%.

- Paquete promocional que incluye un producto a precio normal y otro a bajo precio, Maxi – Combos.
- El propio centro de distribución para los productos, su sistema de calidad y la eficiencia en cuanto a gastos le otorgan a esta empresa una ventaja

competitiva y precios más asequibles a comparación de Corporación El Rosado y TIA.

- Corporación El Rosado posee mayor interés en ofertar los precios más bajos del mercado, es por esto que no se preocupan por ser líderes del mercado sino más bien captar clientes y proveedores.
- Cada empresa desea otorgar el mejor ambiente y atención al cliente, pero sin duda alguna es Corporación Favorita quien brinda un ambiente placentero dentro de sus formatos establecidos, causando de manera directa un grado de satisfacción y seguridad en la adquisición de los bienes ofertados.

La conclusión obtenida conforme a estos coeficientes es que éstos poseen ciertos grados de diferenciación los mismos que se basan en aspectos como: diseño, calidad, eficiencia, logística y servicios en la oferta de productos. La no existencia de colusión o acuerdos entre estas empresas presenta muchos beneficios a los consumidores pues solo de esta manera los clientes pueden encontrar variedad de bienes pero a precios atractivos.

Por dichos grados de diferenciación se observa útil el empleo de este modelo pues la variación de los precios es un factor determinante ante la decisión del consumidor. Pero a pesar de ello se puede apreciar que no necesariamente poseer precios bajos garantiza una mayor cuota de mercado, para este caso se puede citar como ejemplo a Corporación El Rosado quien a pesar de mantener

un nivel de precios bajos no alcanza mayor poder de mercado a diferencia de Corporación Favorita.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En base a los resultados obtenidos tras analizar el sector de supermercados bajo el enfoque de la organización industrial, como objetivo principal, y a los resultados de índices de concentración como financieros se ha podido tener una perspectiva general de cómo ha ido evolucionado el sector de supermercados, del cual podemos concluir lo siguiente:

5.1 Conclusiones.

- En el Ecuador hay tres cadenas que lideran el sector de supermercados, Corporación La Favorita, Corporación El Rosado, Tiendas Industriales Asociadas TIA, que son las que más facturas con respecto a sus competidores y las que han establecido mayor número de establecimientos a nivel nacional.
- Basados en la encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR) 2011-2012, existe un alto porcentaje de consumidores ecuatoriano con alta preferencia por las compras en medios tradicionales como son las tiendas, ferias, etc. y esto se debe a factores como cercanía, servicios a domicilio, facilidades de pago.
- Debido a las altas preferencias que presentan los consumidores ecuatorianos, hacia los medios tradicionales para adquirir sus alimentos,

las cadenas de supermercados ven esto como una oportunidad para seguir creciendo.

- Factores como tecnología necesaria para el control de inventarios, atención rápida y eficiente tanto para los proveedores como para los consumidores, así como el tamaño de infraestructura requerida para poder operar y ofrecer todas las gamas de productos que un supermercado ofrece, generan barreras naturales que un potencial competidor debe considerar al querer establecer un negocio con características similares.
- Las políticas establecidas en el Ecuador al momento de ejercer el comercio pueden persuadir a los competidores que vayan a establecer este tipo de tiendas, generando barreras de entrada producto de las garantías que se deben ofrecen al consumidor final de obtener productos de calidad.
- Se ha determinado que una de las barreras estratégicas que utilizan los supermercados, es la proliferación de sus formatos de tiendas, de esta manera buscan copar el mercado ecuatoriano, con el objetivo de mantener una alta cuota de mercado.
- Otra de las barreras muy utilizadas por las empresas es la forma cómo está estructurada ya que utilizan la estrategia de integración vertical que les permite ser muy competitivos en cuanto a precios, se debe aclarar que esta estrategia solo puede ser utilizada por empresas que tiene un buen nivel de capital debido a que este modelo de integración, conlleva a

incurrir en algunos costos como: control y monitoreo que tienen que ser afrontados por la empresa pero que posteriormente se traducen en beneficios.

- Las integraciones verticales desarrolladas en este sector han permitido generar economías a escala y sinergias, que se han traducido en mayores utilidades, para el sector, y han generado un valor agregado en sus productos, beneficiando al consumidor final con precios más bajos y mayor oferta de promociones, ofreciendo al consumidor final la confiabilidad necesaria para crear fidelidad a la marca.
- Los compromisos estratégicos desarrollados, pese a ser inversiones costosas de revertir, han logrado por muchos años el efecto deseado que es el de señalar a sus potenciales competidores el deseo de mantener su liderazgo.
- Para el estudio del sector de los supermercados se ha podido constatar que el sector es altamente concentrado y desigual, la presencia de unas cuantas corporaciones que se reparten casi el 100% del mercado ha hecho que se clasifique al sector de los supermercados como un oligopolio no cooperativo.
- Otro punto interesante del análisis de los índices de concentración, es que existe una tendencia a la desconcentración del sector de los supermercados, las posibles causas para estos cambios se debe a que el mercado relevante en Ecuador ha crecido y que nuevos competidores han surgido para reclamar una porción de mercado.

- También se pudo constatar que el desarrollo del sector de supermercados, no solo se debe a la gestión que han tenido las empresas, sino también a estabilidad que ha presentado Ecuador en los últimos años, de acuerdo con cifras del Banco Central de Ecuador, donde muestra las industrias que más han crecido y su aporte a la producción interna del país, siendo la del sector comercio uno de los principales pilares de la economía del Ecuador.
- A través del modelo econométrico desarrollado se concluye que existe una fuerte relación entre la rentabilidad de la empresa y la concentración existente del sector que generan barreras a la entrada para los potenciales competidores, pero es importante considerar los problemas de endogeneidad encontrados.
- La obtención de buenos estimadores se basa en la disponibilidad de información existente, con datos suficientes para realizar un análisis satisfactorio, además de datos históricos que ayuda a tratar el problema de endogeneidad en la realización de modelos econométricos.

5.2 Recomendaciones.

- El Estado por medio de sus leyes que regulan un mercado, podrían normalizar la conducta de las grandes empresas que podrían con facilidad desplazar a los pequeños competidores del sector retail.

- Para definir el mercado relevante se encontró el problema de que las empresas están clasificadas mediante un código, pero esta codificación está dada de manera general hallando empresas que no realizan la misma actividad indicada por su clasificación. Se recomienda una re codificación para que los trabajos posteriores cuenten con mayor disponibilidad de información y por lo tanto obtener una mejor resultado de análisis.
- Los potenciales competidores deben considerar aquellos aspectos más importantes que han significado el éxito de las más grande cadenas a nivel nacional, y que se pueden observar en el presente estudio. Así se puede mencionar a: -contratos con proveedores que poseen siempre el esquema de "ganar - ganar", procesos centralizados, apoyo para la comercialización de productos nacionales, la búsqueda de la satisfacción total del cliente que permitirá una mayor fidelidad.
- Es importante considerar en futuras investigaciones que utilicen modelos econométricos, la existencia de problemas de endogeneidad. Pues éstos influyen en las estimaciones realizadas y por lo tanto deberán ser ampliados con principios financieros que ayuden a encontrar variables que sirvan como intermediarios de variables endógenas. De preferencia es recomendable el estimador de variables instrumentales ya que la estimación por el método de Mínimos Cuadrados Ordinarios, probablemente arrojará estimadores inconsistentes.

Referencias

- Aguirre, S. C. (2009, Junio 26). Introducción a los Supermercados de la Ciudad de Guayaquil de Carritos de Compra con Lector de Barras Incorporado que Otorgan Información de Precios y Ubicación de los Productos Mediante Pantalla Lcd, . Guayaquil, Ecuador.
- Amezquita, L. y. (2011, Diciembre). Estudio Económico del Sector Retail en Colombia, Delegatura para la Protección de la Competencia. Colombia.
- Antunez, C. (2010). Modelos de Oligopolios en la Economía,. Perú.
- Asamblea Nacional. (2011, Octubre 10). Ley Organica de Regulación y Control de Poder de Mercado. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2013). Boletín Coyuntural Macroeconómico. Vol. 56, pp2-34.
- Besley, S. &. (2001). Fundamentos de Administración Financiera. Doceava edición. McGraw Hill, Mexico.
- Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia,. (2012). Estudio sobre el sector de los supermercados en Honduras: Distrito Central y San Pedro Sula. Distrito Central, Honduras.
- Congreso Nacional. (1999, Noviembre 05). Ley de Companías. Ecuador.
- Duran, G. y. (2008). Caracterización del sector Retail, Comercio al por menor. Chile.
- Fischer, R. (2000). Curso de Organización Industrial, CEA – DII Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Godoy, E. (2011). Estudio para la creación de un supermercado integral ubicado en la parroquia de carcelén (Dmq). Escuela Politécnica del Ejercito. Quito.
- Horna, L. G. (2009). Análisis de mercado del sector comercio al por mayor y al por menor, código CIU sección G, bajo un enfoque de concentración económica en el caso ecuatoriano durante el período 2000 – 2008. Ecuador.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010, Agosto). Una Nueva Radiografía Económica del Ecuador.

- Jaramillo, J. J. (2006, Marzo 20). Plan de Marketing para Reposicionar las Superdespensas AKI en la ciudad de Quito. Quito, Ecuador.
- Marquez, E. (2008). Análisis Estratégico de Supermercados Unimarc S.A. Universidad de Chile. Chile.
- Meneses, R. (2008) Análisis de los hábitos de consumo en los supermercados de la ciudad de Quito. Quito, Ecuador.
- Quelal Valladares, B. (2011). Diseño y Propuesta de Mejora de los Procesos del Supermercado y Mayorista de Productos de Consumo Masivo Dicosavi. Quito.
- Revista Ekos Negocios. (2012). Ranking de las 100 mejores empresas del Ecuador. Vol. 8, pp 2-11.
- Ross-Westerfield-Jaffe. (2009). Finanzas Corporativas. 8va. edición, McGRAW HILL. MÉXICO
- Ruano, F. (2005, Febrero) La Distribución Alimentaria en el Ecuador. Quito, Ecuador.
- Superintendencia de Compañías. (2013). Estados Financieros 2012. Diciembre.
- Superintendencia de Control de Poder de Mercado. (2013). Indicadores de Diagnostico Sectorial de la Competencia. Ecuador.
- Tarzijan, J. &. (2012). Organización Industrial para la Estrategia Empresarial, Tercera Edición. Pearson. Mexico.
- Tirole, J. E. (1990). La teoría de la Organización Industrial. Editorial Ariel S.A. Barcelona.
- Varian, H. (2010). Microeconomía Intermedia, octava edición. Liberdúplex. España.
- Veliz, T. ,. (2005). Valoración Financiera de Supermercados La Favorita C.A. . Ecuador.
- Corporación El Rosado. (n.d.). Retrieved. Septiembre 2013, from www.elrosado.com
- Corporación La Favorita. (n.d.). Corporación La Favorita. Retrieved Septiembre 2013, from
- Corporación La Favorita web site: www.coporacionfavorita.com
- Tiendas Industriales Asociadas TIA S.A. (n.d.). Retrieved Septiembre 2013, from www.tia.com.ec

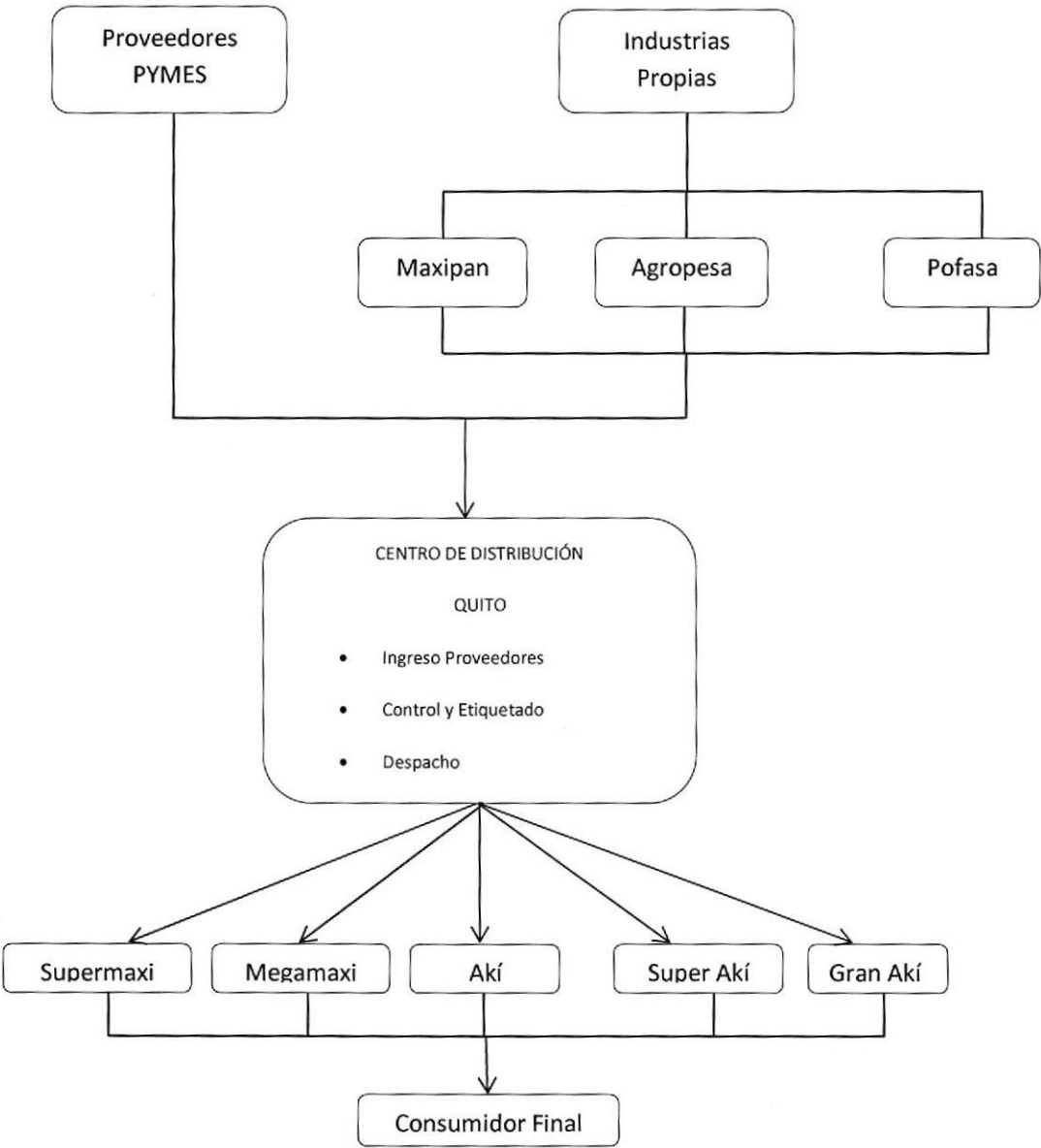
Anexo

Anexo 1. Empresas seleccionadas año 2012

	RAZON SOCIAL	CIU:	IGRESOS
GRANDES	CORPORACION FAVORITA C.A.	G4711.00	1.488.840.879,00
	CORPORACION EL ROSADO S.A.	G4711.00	867.827.368,00
	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	G4711.00	399.367.298,00
	MULTISERVICIOS JUAN DE LA CRUZ S.A.	G4711.00	51.131.408,00
	COMERCIAL NORMAN QUEZADA CIA. LTDA.	G4711.00	34.068.622,00
	DISOR DISTRIBUIDORES DEL ORIENTE CIA. LTDA.	G4711.00	26.944.664,00
	MAGDA ESPINOSA S.A.	G4711.00	21.129.326,00
	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS PRODUDIS CIA. LTDA.	G4711.00	12.610.604,00
	DAVILA CORRAL CLAYSBERT & ASOCIADOS DACORCLAY CIA. LTDA.	G4711.00	8.382.216,00
	LEPAZO S.A.	G4711.00	8.068.852,00
	COMERCIAL Y COMISARIATO ECONOMICO COMYCOMEC CIA. LTDA.	G4711.00	7.903.776,00
	ECUARIDER S.A.	G4711.00	7.789.966,00
	PROVEEDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO PROCONSVO S. A.	G4711.00	7.788.035,00
	SUPERMARKET DON ANGEL S.A. SUPERDOAN	G4711.00	7.234.939,00
	COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN CIA. LTDA.	G4711.00	7.033.481,00
	NARCIS SUPERMERCADOS S.A.	G4711.00	6.887.406,00
	DISTRIBUCIONES WILSON PAREDES WILPAR CIA. LTDA.	G4711.00	6.648.281,00
MEDIANAS	JERONCESAR COMISARIATO JERONIMO S.A.	G4711.00	6.417.880,00
	NEGOCIO FAMILIAR S. A. NEFASA	G4630.52	4.970.406,00
	DISTRIORENSE CIA. LTDA.	G4711.00	4.577.360,00
	MI SERVICOMPRAS CIA. LTDA.	G4711.00	4.476.219,00
	DISTRIBUIDORA PRONAIM CIA LTDA	G4711.00	4.453.539,00
	SUPERMERCADO Y COMISARIATO HORTENCIA VARGAS DE JARA E HIJOS CIA. LTDA.	G4711.00	4.375.121,00
	DISTRIBUIDORA PALDONI CIA. LTDA.	G4711.00	4.095.842,00
	DISTRIBUIDORA ORDOÑEZ RUBIO S. A.	G4711.00	3.868.108,00
	DISTRIBUCIONES Y REPRESENTACIONES EL REY DISREY CÍA. LTDA.	G4711.00	3.549.811,00
	PROABASTOS D.G. PROVEEDORA DANILO GUACHAMIN CIA. LTDA.	G4711.00	3.416.652,00
	JARDIS JARAMILLO DISTRIBUCIONES CIA. LTDA.	G4711.00	3.286.995,00
	COMERCIAL FIERRO CÍA. LTDA.	G4711.00	3.190.373,00
	DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA.	G4711.00	3.111.756,00
	SUPERMERCADO DICAVI CIA. LTDA.	G4711.00	3.044.820,00
	SUPERMERCADO SAN MATEO SUPERSANMA S.A.	G4711.00	3.002.086,00
	LÓPEZ DELGADO EL COMPETIDOR LODELCOM CÍA. LTDA.	G4711.00	2.884.352,00
	COMISARIATO ECONÓMICO COMIECON CÍA. LTDA.	G4711.00	2.616.415,00
	TIECONE S. A.	G4711.00	2.328.650,00

Fuente: Ranking empresarial Ekos 2012

Anexo 2. Estructura de Integración de Corporación La Favorita



Fuente: Elaborado por Autores

Anexo 3. Indicadores Financieros de Corporación La Favorita

		LA FAVORITA												
	RATIOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Liquidez	Razón Corriente	2,02	1,65	1,21	1,17	1,18	0,98	0,98	1	1,17	1,33	1,47	1,51	1,54
	Prueba Ácida	1,19	1,06	0,53	0,57	0,54	0,43	0,46	0,5	0,54	0,79	0,9	0,88	0,92
Solvencia	Razón de Endeudamiento	0,22	0,29	0,32	0,36	0,35	0,42	0,44	0,37	0,35	0,3	0,29	0,29	0,29
	Endeudamiento del Patrimonio	0,28	0,4	0,48	0,56	0,54	0,72	0,78	0,58	0,54	0,44	0,41	0,41	0,41
Gestión	Rotación Activo Fijo	5,34	7,15	4,93	4,9	4,8	4,8	5	5,16	5,83	5,45	4,17	4,37	4,42
	Rotación Ventas	1,67	2,13	2,12	2,09	2,06	1,89	1,83	1,69	1,77	1,7	1,49	1,5	1,49
	Impacto Gastos administrativos	0,11	0,11	0,12	0,13	0,13	0,13	0,14	0,13	0,14	0,13	0,12	0,13	0,12
Rentabilidad	Dupont	0,08	0,12	0,12	0,13	0,14	0,11	0,10	0,12	0,14	0,15	0,13	0,13	0,13
	Rentabilidad Operacional	0,12	0,22	0,22	0,26	0,26	0,22	0,28	0,29	0,33	0,33	0,24	0,23	0,23
	Rentabilidad Neta de Ventas	0,05	0,06	0,06	0,06	0,07	0,06	0,06	0,07	0,08	0,09	0,07	0,07	0,07
	Rentabilidad Financiera	0,11	0,17	0,18	0,21	0,21	0,19	0,18	0,18	0,21	0,21	0,15	0,15	0,15

Fuente: Elaborado por Autores

Anexo 4. Indicadores Financieros de Corporación El Rosado

		EL ROSADO												
	RATIOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Liquidez	Razón Corriente	1,43	1,56	1,39	1,14	0,89	0,99	0,99	1,01	1,04	1,03	1,16	0,8	0,93
	Prueba Ácida	0,89	0,88	0,8	0,59	0,28	0,41	0,45	0,45	0,42	0,43	0,55	0,39	0,45
Solvencia	Razón de Endeudamiento	0,57	0,55	0,62	0,63	0,64	0,59	0,61	0,59	0,56	0,52	0,55	0,6	0,57
	Endeudamiento del Patrimonio	1,34	1,21	1,62	1,67	1,79	1,44	1,55	1,42	1,27	1,07	1,21	1,47	1,34
Gestión	Rotación Activo Fijo	10,13	17,67	18,08	18,8	15,83	18,31	20,46	21,1	19	15,91	15,3	13,89	12,5
	Rotación Ventas	2,38	2,92	2,66	2,53	2,35	2,62	2,59	2,75	2,67	2,53	2,3	2,06	2,07
	Impacto Gastos Administrativos	0,19	0,2	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,21	0,2	0,21	0,22	0,23	0,23
Rentabilidad	Dupont	0,08	0,10	0,06	0,06	0,06	0,07	0,05	0,07	0,10	0,10	0,09	0,08	0,07
	Rentabilidad Operacional	0,29	0,3	0,21	0,21	0,2	0,22	0,21	0,27	0,37	0,33	0,3	0,3	0,26
	Rentabilidad Neta de Ventas	0,03	0,04	0,02	0,02	0,03	0,03	0,02	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
	Rentabilidad Financiera	0,19	0,23	0,16	0,17	0,17	0,17	0,13	0,17	0,24	0,21	0,2	0,2	0,17

Fuente: Elaborado por Autores

Anexo 5. Indicadores Financieros de Tiendas Industriales Asociadas TIA

		TIA												
	RATIOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Liquidez	Razón Corriente	1,01	1,12	1,05	1,06	0,94	0,79	0,76	0,73	0,73	0,98	0,8	0,81	0,77
	Prueba Ácida	0,31	0,39	0,59	0,36	0,49	0,36	0,37	0,34	0,32	0,51	0,34	0,34	0,35
Solvencia	Razón de Endeudamiento	0,49	0,48	0,59	0,58	0,72	0,74	0,77	0,79	0,8	0,81	0,81	0,83	0,84
	Endeudamiento del Patrimonio.	0,96	0,91	1,43	1,4	2,62	2,88	3,26	3,7	3,95	4,34	4,33	4,79	5,07
Gestión	Rotación Activo Fijo	5,21	7,09	8,37	8,83	9,59	7,79	7,61	7,29	6,81	7,29	6,13	6,05	5,7
	Rotación Ventas	2,63	3,3	3,19	3,35	3,06	3,25	3,16	3,08	2,87	2,65	2,57	2,56	2,5
	Impacto Gastos Administrativos	0,2	0,19	0,2	0,22	0,21	0,22	0,24	0,24	0,23	0,21	0,21	0,21	0,21
Rentabilidad	Dupont	0,21	0,23	0,19	0,21	0,21	0,20	0,19	0,18	0,17	0,19	0,15	0,14	0,13
	Rentabilidad Operacional	0,32	0,39	0,3	0,26	0,48	0,47	1,25	1,3	1,33	1,39	1,2	1,21	1,23
	Rentabilidad Neta de Ventas	0,08	0,07	0,06	0,06	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06	0,07	0,06	0,05	0,05
	Rentabilidad Financiera	0,4	0,44	0,46	0,49	0,77	0,78	0,8	0,83	0,85	0,99	0,79	0,8	0,82

Fuente: Elaborado por Autores

Anexo 6. Pago de Impuesto a la Renta las tres cadenas más grandes de Supermercados

Año Fiscal	RUC	Razón Social	Impuesto a la Renta Causado	Salida de Divisas *
2013	0690034166001	CORPORACION EL ROSADO S.A.	Período Fiscal en curso	\$4.965.655,51
2012	0690034166001	CORPORACION EL ROSADO S.A.	\$10.126.095,21	\$6.793.156,16
2011	0690034166001	CORPORACION EL ROSADO S.A.	\$10.141.178,18	\$2.605.879,36
2010	0690034166001	CORPORACION EL ROSADO S.A.	\$8.315.151,03	\$1.850.612,23
2009	0690034166001	CORPORACION EL ROSADO S.A.	\$7.924.839,59	\$865.504,06
Año Fiscal	RUC	Razón Social	Impuesto a la Renta Causado	Salida de Divisas *
2013	1790016919031	CORPORACION FAVORITA C.A.	Período Fiscal en curso	\$4.993.566,81
2012	1790016919031	CORPORACION FAVORITA C.A.	\$31.527.453,77	\$7.309.158,97
2011	1790016919031	CORPORACION FAVORITA C.A.	\$30.713.232,68	\$3.447.553,03
2010	1790016919031	CORPORACION FAVORITA C.A.	\$30.082.014,50	\$3.014.075,16
2009	1790016919031	CORPORACION FAVORITA C.A.	\$26.119.637,56	\$1.234.541,27
Año Fiscal	RUC	Razón Social	Impuesto a la Renta Causado	Salida de Divisas *
2013	0992017514001	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	Período Fiscal en curso	\$958.575,00
2012	0992017514001	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	\$6.551.023,45	\$1.450.534,77
2011	0992017514001	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	\$5.757.915,40	\$1.059.739,20
2010	0992017514001	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	\$5.348.645,60	\$517.559,71
2009	0992017514001	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	\$5.488.452,33	\$338.517,62

Fuente: Servicio de Rentas Internas.

Anexo 7. Modelo oligopólico que coincide con el sector de estudio.

MODELOS	SUPUESTOS	%	TOTAL
Cournot.	Productos Homogéneos.	25%	75%
	Equilibrio de Nash.	25%	
	Elección de cantidades en forma simultánea.	0%	
	Comportamiento no cooperativo.	25%	
Stackelberg.	Productos Homogéneos.	25%	50%
	Existencia de una empresa líder y de una seguidora.	25%	
	Empresa líder determina su cantidad óptima.	0%	
	Empresa seguidora maximiza sus beneficios tomando como dada la cantidad óptima de la empresa líder.	0%	
Bertrand.	Productos Homogéneos.	25%	100%
	Elección de precios de forma simultánea.	25%	
	Consumidores optarán por comprar a quien mantenga precios bajos.	25%	
	Las empresas fijan un precio igual a su costo marginal, debido a que existen incentivos en reducir los precios.	25%	
Modelo de firma en precios.	Productos Homogéneos.	25%	75%
	Presencia de empresa líder y seguidora.	25%	
	Empresa seguidora fija el precio de la empresa líder.	0%	
	Consumidores optarán por comprar a quien mantenga precios bajos.	25%	

Fuente: Elaborado por Autores.