



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN

**CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS
EN MÉXICO: EL SECTOR MODERNO**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ECONOMÍA

P R E S E N T A:

PERLA ALEJANDRA LÓPEZ RODRÍGUEZ



**DIRECTOR DE TESIS:
MTRO. RAÚL IGNACIO MORALES CHÁVEZ**

**CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE
MÉXICO, 2016**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1. PROCESO DE LIBERACIÓN DE LA ECONOMÍA MEXICANA.....	6
1.1 Neoliberalismo.....	6
1.2 Globalización.....	10
1.3 Neoliberalismo en México.....	14
1.4 Proceso de transnacionalización.....	24
1.5 Intervención del Estado en el abasto alimentario, antes de la apertura comercial.....	33
CAPITULO 2. EL ABASTO Y LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS.....	39
2.1 Comercio de alimentos.....	43
2.1.1 Canales de distribución tradicionales.....	47
2.1.2 Canales de distribución modernos.....	56
2.2 Evolución del sector.....	67
2.3 Los autoservicios y su vínculo con la cadena agroalimentaria.....	71
2.4 Consumidores.....	80
2.5 Papel de la innovación y las tecnologías de la información y comunicación en el comercio minorista.....	88
2.6 Oposición a las cadenas de autoservicios por parte de los pequeños comercios en el Distrito Federal (ahora Ciudad de México).....	92
CAPITULO 3. ESTUDIO DE CASO DE LA EMPRESA WAL-MART DE MÉXICO Y CENTROAMERICA.....	95
3.1 Datos introductorios de Wal-Mart.....	98
3.2 Análisis del desarrollo económico y trayectoria de crecimiento de la empresa.....	100
3.3 Principales competidores de Wal-Mart.....	109
CONCLUSIONES.....	117
BIBLIOGRAFÍA.....	122
ANEXOS.....	126
ÍNDICE DE CUADROS.....	137
ÍNDICE DE GRÁFICAS.....	138
ÍNDICE DE DIAGRAMAS.....	138

INTRODUCCIÓN

Antes del establecimiento de la agricultura el ser humano era nómada, buscaba y recolectaba los alimentos que le ofrecía la naturaleza. Con el establecimiento de la agricultura, se volvió sedentario, estableciendo poblados gradualmente mayores y posteriormente ciudades y estados, y con ello una estructura social, así como sentido territorial, de los cuales surgió la cadena de abasto y distribución alimentaria que ha adquirido complejidad creciente hasta nuestros días. Sin esta cadena y su funcionamiento apropiado, no sería posible la alimentación de la población que, en su mayoría, no es productora de sus alimentos y que además vive lejos de donde éstos se producen, por tanto es necesario que un intermediario los acerque a ellos.

El acceso de alimentos depende de la capacidad de compra de los consumidores y de su decisión de adquirirlos, por lo que respecta a la capacidad adquisitiva de la población, el ingreso familiar es actor fundamental, en este sentido, la economía mexicana destaca por su gran disparidad en la distribución de los ingresos entre diferentes estratos socioeconómicos. El adquirir alimentos también depende de las necesidades reales de cada familia, de sus hábitos y costumbres, de sus recursos para conservar y cocinar lo adquirido y de su capacidad para el usar de manera eficiente su presupuesto.

El abasto de los productos se inicia con el acopio, concentrándose la producción en centros receptores o grandes bodegas. El acopio se materializa en centros de concentración que demandan características diferenciadas de acuerdo al producto de que se trate. Algunos de ellos requieren de acondicionamiento, clasificación y empaque. De los puntos de concentración regional se conduce la producción, a través del transporte, a los mercados de distribución mayorista, principalmente centrales de abasto, donde se realiza la comercialización en grandes volúmenes. A estos últimos concurren, finalmente, una amplia diversidad de agentes comerciales medio mayoristas y al detalle que hacen llegar el producto al consumo final.

El proceso de distribución de alimentos lo constituye el comercio final, integrado por un amplio universo de establecimientos que venden al menudeo los alimentos, para el

consumo. Por la diversidad de canales de abastecimiento a los que concurren los consumidores, la estructura del comercio final muestra una gran heterogeneidad.

Desde finales de los sesenta el comercio intraurbano de alimentos comenzó a experimentar un proceso reorganizativo, que consistió en la participación de autoservicios y supermercados, como modelo alternativo para satisfacer la demanda creciente de alimentos.

La modernización en el comercio al menudeo se consolidó en México después de vivir las diferentes políticas neoliberales implementadas que permitieron que las cadenas de supermercados transnacionales encontraran un entorno institucional favorable para expandir nuevos negocios en el país gracias a los cambios en la Ley Nacional de Inversiones Extranjeras, la firma del TLCAN y el retiro del Estado en actividades del comercio y abasto popular, afectado con ello al comercio tradicional y al pequeño comercio (misceláneas, carnicerías, salchichonerías, etc.). La entrada al país de los supermercados y autoservicios, ha significado la transformación en la venta de alimentos, los cuales en el país se comercializaban a través de mercados públicos, tianguis, mercados sobre ruedas y pequeños comercios. En un primer momento, empezaron a establecerse en el país unas cuantas cadenas comerciales cuya presencia era notoria en las grandes ciudades en localidades donde se establecían las personas de clase media y alta¹, es decir, que los primeros comercios de este tipo satisfacían únicamente las necesidades de la población que habitaba en las áreas antes mencionadas, pero a medida que estas cadenas comerciales han ido creciendo y evolucionando las clases bajas también gustan de comprar en estos comercios.

El comercio moderno, a diferencia del tradicional en los que se incluye al pequeño comercio, integra una organización económica de tipo empresarial que se basa en la competencia por el control territorial de las ventas. Por ello, utiliza diversas estrategias específicas relacionadas con el comportamiento del consumidor. Entre las más representativas están el diversificar de manera constante sus escalas de operación interurbana mediante la creación de varios formatos de tiendas y organizaciones

¹La clase media está formada por algunos trabajadores especializados, ciertos prestadores de servicios, comerciantes y profesionistas, es pequeño en México y el estrato alto lo es aún más. En conjunto, estos dos grupos no representan más de 25 a 30% de la población nacional y obtienen los ingresos mayores. Viven en el medio urbano.

mercantiles de captación de clientes que, bajo un esquema flexible en tamaño y tipo de oferta, atiende la movilidad y desplazamientos cotidianos de los consumidores. Asimismo, de la incorporación permanente de innovaciones tecnológicas en los inventarios, fijación de precios, sistemas de marcaje y formas de pago². Este tipo de comercios se han consolidado en un tiempo relativamente breve.

El presente trabajo tiene por objetivo analizar cómo la venta de alimentos en México ha evolucionado raíz de la introducción del modelo neoliberal. Se pretende identificar cuáles son las causas asociadas con la apertura comercial que han influido en la reestructuración del sistema de distribución de alimentos en México. Asimismo, se examinara el modo de operación y organización del comercio moderno, además de las estrategias de expansión territorial mediante diferentes formatos de operación y tamaños de establecimientos para cubrir cuotas importantes del consumo alimentario en todo el país.

Para desarrollar este trabajo se partió de una hipótesis de tipo causal³, en la cual se establece que la expansión de grandes cadenas de autoservicio ha traído como consecuencia el surgimiento de un nuevo esquema de abasto alimentario, logrado por los procesos de desregulación estatal y apertura comercial a los que ha entrado el país, así como de la aplicación de desarrollos tecnológicos, los cambios en los patrones de consumo y las nuevas estrategias de compra de la población, lo cual ha favorecido el crecimiento rápido de éstas cadenas comerciales a lo largo de todo el país.

Para conocer la naturaleza del problema en la actualidad, se llevó a cabo una investigación descriptiva, ya que se realizó un análisis de las últimas tres décadas, a fin de identificar la evolución que han tenido los autoservicios y gracias a que factores se han consolidado hasta la fecha; asimismo, se realizó una investigación de la situación actual de estos establecimientos. Se utilizó el método analítico-sintético que consiste en la identificación de conocimientos relativos al tema central que se ha señalado con anterioridad descomponiendo cada una de sus partes para en sentido inverso llegar a

² Torres, Felipe (2012). *Abasto de Alimentos en Economía Abierta: situación en México*. México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México: Instituto de Investigaciones Económicas: Plaza y Valdés Editores, pág. 105.

³ Una hipótesis causal es una proposición tentativa de factores que intervienen como causas en el fenómeno que se estudia (Tamayo, Mario (1986). *El proceso de la investigación científica*. México, Editorial Limusa)

la síntesis del tema. Además, se utilizó un enfoque micro, puesto que se estudiaron pequeños comercios, cadenas comerciales y el comportamiento de los consumidores ante los diferentes canales de distribución de alimentos.

Al realizar este trabajo se realizó una investigación documental, por lo cual fue necesario consultar publicaciones especializadas, libros, revistas como la de Comercio Exterior, Expansión y la Revista Problemas Para el Desarrollo, páginas de internet, periódicos, entre otros. Asimismo, en la elaboración de la investigación se presentó una limitante, ya que no se encontró con información actualizada de comercios tradicionales como son los mercados públicos, así que no fue posible conocer con exactitud el número de unidades económicas de este tipo, el personal ocupado, las remuneraciones, los ingresos y sus activos fijos hasta 2009 el INEGI elaboraba a partir de los censos económicos un documento titulado “Conjuntos Comerciales”, en el cual se incluía la información antes mencionada. Tampoco se encontró información fidedigna sobre los mercados sobre ruedas (tianguis) y el sector informal, los cuales juegan un papel muy importante en el abasto alimentario.

De esta manera el presente trabajo se estructura en tres capítulos, en el primer capítulo se trató de explicar cómo fue la intervención del Estado en el abasto y distribución de alimentos antes de la apertura comercial, la introducción del país al modelo neoliberal con Miguel de la Madrid, Carlos Salinas de Gortari y Ernesto Zedillo se analizan las principales políticas implementadas, así como sus resultados, se concluye con el análisis del proceso de transnacionalización en México se muestran los factores que ayudaron a este proceso, en especial el papel que desempeñó la inversión extranjera directa.

En el segundo capítulos, se da a conocer que es abasto de alimento y que factores influyen en él, posteriormente adentrándonos más al tema se habla de comercio de alimentos haciendo la distinción entre comercio tradicional y comercio moderno, así como la definición, características y clasificación que existe dentro de los mismos. Se analizó la vinculación del comercio moderno con la cadena agroalimentaria. Se estudiaron los factores que han influido en el comportamiento de los consumidores ante las nuevas formas de comercio; los aspectos que consideran para comprar en determinado establecimiento, y algunas estrategias de venta de los comercios

modernos para atraer a los consumidores. Se identificó cual es el papel que juegan la innovación y las tecnologías de la información y comunicación en el comercio moderno. Por último se hace mención del fallido Movimiento Nacional del Contribuyente Social 17 de marzo AC (MONACOSO) creado en 2009, cuyo objetivo era defender al comercio tradicional y al pequeño comercio, ante la expansión del comercio moderno.

En el tercer y último capítulo se realizó un análisis del comportamiento de Wal-Mart, una de las cadenas más grandes de autoservicios no sólo en el país sino en el mundo, se presentan sus antecedentes históricos para conocer cómo fue su alianza con Grupo Cifra y con otras empresas, las cuales le permitieron consolidarse en el país, se identificaron sus estrategias de venta y expansión, así como sus principales competidores y las diferencias que existen con ellos en cuanto número de establecimientos, ventas, empleados, entre otros.

CAPITULO 1

PROCESO DE LIBERACIÓN DE LA ECONOMÍA MEXICANA

La expansión del abasto y distribución de alimentos mediante supermercados y autoservicios que conformaron ya un nuevo sistema tiene diversas explicaciones. Una de ellas se sustenta en la desregulación del sector comercial que ocurrió bajo la adopción de políticas neoliberales en los primeros años de la década de los ochenta, lo cual representó un proceso de desmantelamiento y privatización de los segmentos de la cadena de distribución de alimentos en que el Estado participaba. Otra se ubica en la desregulación de la inversión extranjera directa (IED) que favoreció la penetración de empresas trasnacionales líderes mundiales, las cuales mediante alianzas, fusiones y adquisiciones generaron reacomodos estratégicos de varias firmas y una mayor competencia en el sector. Este fenómeno eventualmente favoreció la recomposición del mercado minorista del país.

1.1. Neoliberalismo

El neoliberalismo es la expresión ideológica de un modelo teórico económico, que considera la mínima casi nula intervención del Estado en la economía, ya que el mercado es el conductor para asignar eficientemente los recursos de la sociedad. A partir de aquí se deriva toda una serie de políticas económicas que favorezcan al libre mercado: privatización de empresas públicas o paraestatales; eliminación de los impuestos a mercancías y capitales extranjeros; desaparición de sindicatos y topes salariales; recortes al gasto público con una cobertura muy limitada de seguridad social, educación, poca inversión en infraestructura, eliminación de subsidios; desregulación financiera y apertura comercial de los mercados.

La liberalización de los mercados, los procesos de regionalización supranacionales de comercio y la movilidad global de las inversiones que caracterizan las economías neoliberal, no sólo limitan la acción del estado, sino generan un mayor margen de iniciativas de empresas privadas que se despliegan en la escala nacional e internacional.

Las bases del neoliberalismo se encuentran en el liberalismo del siglo XIX, cuyo principal representante fue Adam Smith, el cual decía que cada capitalista al buscar su propio beneficio buscaba el de los demás, por tanto, no se requería la intervención del Estado en la economía, consideraba que las actividades del Estado debían reducirse al mínimo y su política debía propiciar el *laisser faire, laisser passer* (dejar hacer, dejar pasar). En su obra “La Riqueza de las Naciones”, publicada en 1776 presenta los principios del liberalismo siguientes:

- Libertad personal.
- Propiedad privada.
- Iniciativa y propiedad privada de empresas.

Para Smith el *laisser faire, laisser passer* era de vital importancia, puesto que el mercado podrá funcionar libremente sin interferencias, ni restricciones y el Estado sólo alteraría el libre juego de las fuerzas del mercado y lo haría ineficiente. Asimismo, señalaba que las funciones del Estado eran garantizar la seguridad nacional y la paz, y se debe conformar con ser espectador de la actividad económica pasiva.

La corriente neoliberal como tal surgió después de la Segunda Guerra Mundial, encabezada por Friedrich Hayek, cuyo pensamiento era el siguiente:

Es importante no confundir la oposición contra la planificación de esta clase con una dogmática actitud de *laissez-faire*. La argumentación liberal defiende el mejor uso posible de las fuerzas de la competencia como medio para coordinar los esfuerzos humanos, pero no es una argumentación en favor de dejar las cosas tal como están. Se basa en la convicción de que allí donde pueda crearse una competencia efectiva, ésta es la mejor guía para conducir los esfuerzos individuales. No niega, antes bien, afirma que, si la competencia ha de actuar con ventaja, requiere una estructura legal cuidadosamente pensada, y que ni las reglas jurídicas del pasado ni las actuales están libres de graves defectos. Tampoco niega que donde es imposible crear las condiciones necesarias para hacer eficaz la competencia tenemos que acudir a otros métodos en la guía de la actividad económica. El liberalismo económico se opone, pues, a que la competencia sea suplantada por métodos inferiores para coordinar los esfuerzos individuales. Y considera superior la competencia, no sólo porque en la mayor parte de las circunstancias es el método más eficiente conocido, sino, más aún, porque es el único método que permite a nuestras actividades ajustarse a las de cada uno de los demás sin intervención coercitiva o arbitraria de la autoridad. En

realidad, uno de los principales argumentos en favor de la competencia estriba en que ésta evita la necesidad de un «control social explícito» y da a los individuos una oportunidad para decidir si las perspectivas de una ocupación particular son suficientes para compensar las desventajas y los riesgos que lleva consigo⁴.

Asimismo, a pesar de que Hayek mostraba cierta oposición por la planificación, reconocía la necesidad de algunas regulaciones gubernamentales:

El uso eficaz de la competencia como principio de organización social excluye ciertos tipos de interferencia coercitiva en la vida económica, pero admite otros que a veces pueden ayudar muy considerablemente a su operación e incluso requiere ciertas formas de intervención oficial. Pero hay buenas razones para que las exigencias negativas, los puntos donde la coerción no debe usarse, hayan sido particularmente señaladas. Es necesario, en primer lugar, que las partes presentes en el mercado tengan libertad para vender y comprar a cualquier precio al cual puedan contratar con alguien, y que todos sean libres para producir, vender y comprar cualquier cosa que se pueda producir o vender. Y es esencial que el acceso a las diferentes actividades esté abierto a todos en los mismos términos y que la ley no tolere ningún intento de individuos o de grupos para restringir este acceso mediante poderes abiertos o disfrazados. Cualquier intento de intervenir los precios o las cantidades de unas mercancías en particular priva a la competencia de su facultad para realizar una efectiva coordinación de los esfuerzos individuales, porque las variaciones de los precios dejan de registrar todas las alteraciones importantes de las circunstancias y no suministran ya una guía eficaz para la acción del individuo⁵.

En las décadas de los 80 y 90 el neoliberalismo se reafirma con una clara oposición a la intervención del Estado. En los 80 Margaret Thatcher en Inglaterra y Ronald Reagan en Estados Unidos implementan el neoliberalismo en las políticas económicas de sus respectivos países. En esa misma década Helmut Kohl derrota al régimen social-liberal de Helmut Schmidt en Alemania, y en Dinamarca cae el modelo de bienestar escandinavo para consolidar un programa económico neoliberal, con ello casi todos los países del Norte de Europa, optaron por implementar el neoliberalismo. Aunque cabe destacar que sus primeras aplicaciones se dieron en Chile, Uruguay y Argentina; en Chile ocurrió en 1973, implantado por Augusto Pinochet contra Salvador Allende; en Uruguay en 1974 y en Argentina en 1976.

⁴ Hayek, Friedrich A. (1986). *Camino de servidumbre*. Universidad Autónoma de Centro América, pág. 64-65.

⁵ *Ibidem*.

Jaime Órnelas señala como rasgos característicos del modelo neoliberal los rubros siguientes⁶:

- El libre funcionamiento del mercado se considera como el instrumento único, por ser más eficaz, para la asignación de recursos productivos en la actividad económica.
- Apertura total e irrestricta del país a las mercancías y los flujos de capital internacional.
- Reducción de la injerencia del Estado en la actividad económica, lo cual implica:
 - a) Disminuir el gasto público para mantener el equilibrio de las finanzas gubernamentales;
 - b) Menor influencia de las políticas en la economía;
 - c) Privatización de todos los activos gubernamentales y las empresas públicas;
 - d) Desregulación de la economía y
 - e) Eliminación de toda política para actuar en la economía, diseñada y aplicada por el Estado.
- La única acción legítima del Estado es permitir el funcionamiento pleno del libre mercado en la economía.
- Se sustituye la política monetaria neutra por una activa, consistente en la restricción de la circulación monetaria. Asimismo, se contrae el gasto público para combatir la inflación, considerada como fenómeno estrictamente monetario y cuyo control, por tanto, depende de la astringencia monetaria (frenar el consumo y la inversión), como de la disciplina en el gasto público y su equilibrio.
- Creciente importancia al logro de los equilibrios macroeconómicos.
- Liberación de los precios de todos los bienes y servicios y desaparición de subsidios generalizados al consumo.
- Flexibilización laboral, es decir, menor intervención de los sindicatos en la fijación de los salarios y las prestaciones laborales, así como eliminación de los contratos colectivos.

⁶ Órnelas, Jaime (2001). *El neoliberalismo realmente existe*. Puebla México: Benemérita Universidad de Puebla, pág. 36-37.

- Imposición de la razón económica sobre la política, es decir, el mercado y la ganancia se convierten en los ejes rectores de la organización social en su conjunto.
- Se abandonan los objetivos de crecimiento y distribución de la riqueza como razón de ser de la actividad económica, para ser sustituidos por el combate a la inflación y los equilibrios macroeconómicos, es decir, se privilegia la acumulación de capital a toda costa. En otras palabras, la razón económica se impone a la razón social.
- En el aspecto intelectual el neoliberalismo tiende al pensamiento único y, en lo político, a considerar como la única opción posible la democracia liberal representativa.

El neoliberalismo es una ideología, una forma de gobierno, un paquete de políticas económicas y una forma de existencia. Como ideología promueve la “dignidad” y la “libertad humana” como valores supremos del hombre. La idea del libre mercado, en donde los individuos (racionales, optimizadores) al ver por sus intereses personales terminen por conseguir el bien común en el marco de la libre competencia⁷.

Bajo el contexto anterior podemos concluir que la política económica neoliberal se basa principalmente en la desregulación de la actividad económica, liberalización del comercio y de la industria, y como una forma de existencia con una norma de vida caracterizada por la competencia generalizada entre todos, por lo cual se fundamenta en principios como la competitividad, la descentralización del poder del Estado y la autorregulación del mercado.

1.2. Globalización

La globalización y el neoliberalismo son fenómenos que aparecen en el mundo en las últimas décadas. La globalización busca desarrollar un nuevo proceso al interior de la economía mundial, a través de la universalización de los medios de comunicación y valores culturales. El neoliberalismo es un programa de reformas económicas que pretende hacer que los países no se rezaguen en su proceso de acoplamiento al mundo globalizado.

⁷ Ibarra, Jorge y Tello Carlos (2012). La revolución de los Ricos. México: Facultad de Economía-UNAM, primera edición, pág. 20-22 y 64-66.

La globalización es una tendencia actual, un fenómeno futuro, un proyecto hegemónico, una etapa concreta, un proceso de expansión desde la difusión del capitalismo⁸. Se mantiene una relación directa con los avances tecnológicos, sobre todo en el terreno de las comunicaciones, ya que la intercomunicación entre economías, sociedades y culturas donde se desarrollan y aplican se generalizan. El Fondo Monetario Internacional la define de la siguiente manera:

La "globalización" económica es un proceso histórico, el resultado de la innovación humana y el progreso tecnológico. Se refiere a la creciente integración de las economías de todo el mundo, especialmente a través del comercio y los flujos financieros. En algunos casos este término hace alusión al desplazamiento de personas (mano de obra) y la transferencia de conocimientos (tecnología) a través de las fronteras internacionales. La globalización abarca además aspectos culturales, políticos y ambientales.

Los mercados promueven la eficiencia por medio de la competencia y la división del trabajo, es decir, la especialización que permite a las personas y a las economías centrarse en lo que mejor saben hacer. Gracias a la globalización, es posible beneficiarse de mercados cada vez más vastos en todo el mundo y tener mayor acceso a los flujos de capital y a la tecnología, y beneficiarse de importaciones más baratas y mercados de exportación más amplios. Pero los mercados no garantizan necesariamente que la mayor eficiencia beneficiará a todos. Los países deben estar dispuestos a adoptar las políticas necesarias y, en el caso de los países más pobres, posiblemente necesiten el respaldo de la comunidad internacional a tal efecto⁹.

Asimismo, el Banco Mundial señala que la globalización se relaciona con el hecho de que en los últimos años una parte de la actividad económica del mundo aumenta en forma vertiginosa, teniendo lugar entre personas que viven en países diferentes. Este incremento de las actividades transfronterizas adopta diversas formas¹⁰:

- Comercio internacional: una parte cada vez mayor de los gastos dedicados a bienes y servicios se consagra a importaciones de otros países, y una porción

⁸ Morales Chávez, Raúl Ignacio. Neoliberalismo y Globalización. Economía Internacional, FES Aragón.

⁹Fondo Monetario Internacional (2000). La Globalización: ¿Amenaza u oportunidad? Recuperado en: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm#II>

¹⁰Banco Mundial (2000). ¿Qué es la Globalización? Recuperado en. <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones1.htm>

creciente de la producción de los países se vende a extranjeros en calidad de exportación.

- Inversión Extranjera Directa (IED): aumento gradual de las inversiones que empresas radicadas en un país hacen para establecerse y operar negocios en otros países. Los flujos globales de inversión extranjera directa se han duplicado con respecto del producto interno bruto.
- Flujos del mercado de capitales: los ahorristas de muchos países (especialmente del mundo desarrollado) han diversificado cada vez más sus carteras con activos financieros extranjeros (bonos, acciones y préstamos del exterior), mientras que los prestatarios buscan progresivamente fuentes de financiamiento foráneas, además de las nacionales.

Además, la globalización ha traído una gran dependencia entre los países, creando un cambio generalizado en la nueva comunidad internacional en donde todo está interconectado y el esparcimiento de conocimiento, información, tecnología es causado con gran facilidad y rapidez, todo funciona como un sistema dependiente en donde si una economía entra en crisis se verá afectada la economía mundial en general.

El proceso de globalización apareció como el reforzamiento y extensión de la tendencia de la gran corporación Fordista para suprimir diferencias y el desarrollo global de productos para mercados unificados. La economía global y la tendencia a la globalización no es un fenómeno que sea totalmente homogéneo por naturaleza. Al contrario, está acompañado por modelos históricos específicos de diferentes niveles de complejidad los cuales son producto de estabilidad y coherencia. La expansión no se consigue porque una compañía logre se expansión a nivel internacional sino porque se forman cadenas de producción basadas en acuerdos de cooperación, donde se tiene que valorar la identidad de cada espacio determinado. Esto se ha logrado por la conformación del mercado mundial.

El mercado mundial se interesa en la producción, circulación y consumo de mercancías a nivel mundial, le importa penetrar en los países que va abarcando, así como su territorio y su población, ya que en el territorio obtendrá las materias primas

para producir a menores costos; en su población, para cambiar sus hábitos de consumo y así poder vender sus productos. De esta manera los principales factores del mercado mundial son: el proceso de trabajo, el comercio internacional y las finanzas.

Una característica de el mercado mundial es la existencia de una nación hegemónica, cuyo objetivo es el de mantener el dominio económico. Asimismo, no sólo se vale de instrumentos económicos, sino que utiliza otros como los políticos, los militares estratégicos, entre otros.

Con la globalización se han consolidado un solo mercado capitalista en el mundo, donde las principales beneficiadas han sido las empresas transnacionales y multinacionales, las cuales se han fortalecido en el aspecto económico y político. Ya que la globalización busca las aglomeraciones como factor de inversión, condicionando las decisiones de localización de las actividades económicas, particularmente del abasto de alimentos, en la medida en que se conforma como uno de los rubros indispensables para la sobrevivencia de los países en los que las empresas nacionales e internacionales intensifican la competencia por el control del espacio comercial. La competencia espacial también se ha modificado y no necesariamente busca la cercanía con determinados estratos de los consumidores por su nivel de ingreso sino por la intensidad de clientes y su accesibilidad, en este caso son las firmas globales las ejercen el predominio por sus estrategia.

La globalización tiene una incidencia directa sobre el territorio y de manera clara sobre la localización de actividades especializadas en las ciudades. Esto es posible por las nuevas tecnologías de la información, la comunicación y el transporte, que permiten el control a distancia de la producción, el acceso a la mano de obra requerida y los costos que satisfagan las necesidades empresariales y el acceso a los mercados e insumos. Un factor importante en el territorio es la liberación del mercado de bienes y servicios, mediante la apertura económica, pues aumenta la posibilidad de nuevas localizaciones mediante tamaños de mercado más homogéneos, preponderando el capital financiero sobre otras formas de capital, la consolidación de las empresas transnacionales y un modelo de producción flexible y descentralizado. Todos estos cambios llevan a eliminar la especialización sectorial para imponer otra de tipo

funcional. Esta tendencia ha impuesto nuevas formas de gestión, administración y localización de empresas que llevan a la consolidación y extensión de los procesos de integración supranacional.

Los cambios en la producción mundial implican que ciertas actividades económicas se localicen en países, en la medida que éstos presenten mayores ventajas para cada actividad. Esto es así porque la globalización requiere la concentración de las funciones de control de la producción, investigación e innovación en grandes metrópolis que lleven a una mayor integración en los mercados mundiales, presentando modificaciones en los patrones de localización, en los patrones de especialización y de concentración geográfica de la producción. Es así como las empresas transnacionales aparecen como un dinamizador para integrar nuevos espacios de producción y procesos económicos.

1.3. Neoliberalismo en México.

El modelo neoliberal en México fue resultado de los cambios provocados por la crisis de los años setenta, ya que la inflación alcanzó los tres dígitos y el déficit presupuestario para 1982 llegó a niveles cercanos al 20.0% del PIB, debido a esto se inició un amplio proceso de destrucción y reestructuración de los sistemas productivos construidos durante la expansión de la posguerra, ya que el gobierno intentó estabilizar la economía mediante un conjunto de medidas impuestas por el FMI y el BM. Pero ante los resultados, en 1995 se emprendió un programa de liberalización económica que implicaba la apertura comercial, privatización de empresas estatales y una mayor flexibilidad en lo que respectaba a la inversión extranjera directa

El proceso neoliberal en México surgió durante el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988), se profundizó y reforzó en los gobiernos de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000), continuó en los sexenios de Vicente Fox Quesada (2000-2006), Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012) y actualmente con Enrique Peña Nieto.

Las principales características del neoliberalismo en México se definen de la siguiente manera¹¹:

- Una menor intervención del Estado en la economía, cuya contraparte es el creciente papel de los mecanismos de mercado en la asignación de los recursos productivos y la formación de los precios.
- Se transfiere todo tipo de propiedad del sector público al privado.
- Traslado al sector privado de las definiciones respecto del rumbo e intensidad del crecimiento económico.
- Apertura de la economía y al flujo del capital del exterior.
- Prioridad a los equilibrios macroeconómicos.
- Preservación de un tipo de cambio antiinflacionario.
- Existencia de programas temporales y específico orientados a mitigar la pobreza más que a eliminarla.
- En el campo se promueve la reforma jurídica modificando el artículo 27 constitucional y las leyes reglamentarias.
- Se considera la intervención del estado para fomentar una actividad específica, deja sin oportunidad a otras, se rechaza el diseño y aplicación de políticas estatales.

Una de las características de la economía mexicana durante el gobierno de Miguel de la Madrid fue la dependencia de externa, en particular de Estados Unidos, la cual se debió a que ante la deuda pública externa, el país tuvo que recurrir al FMI y al Banco Mundial, instituciones con las que el gobierno ha firmado diversas cartas de intención en las que se compromete a aplicar programas de ajuste de corte neoliberal.

En 1983 la política económica estaba orientada a controlar la inflación y reiniciar el crecimiento económico sobre bases estables. Para lo que se implantaron un conjunto de reformas orientadas a sentar las bases de un nuevo modelo orientado a la exportación, abierto a una economía mundial, desregulado, basado en las fuerzas de mercado y promovido por la inversión extranjera.

¹¹Órnelas, Jaime (2001). Op cit., pág. 88-89.

Dentro de las primeras prácticas implementadas por De la Madrid estuvieron la puesta en marcha del Programa Inmediato de Reordenación Económica (PIRE), basado en el control de la oferta monetaria. Dentro de las medidas impuestas destacaron: la reducción del gasto público, incremento a los impuestos de consumo, controles salariales, liberación de precios internos, ajustes en los precios y tarifas de bienes y servicios producidos por el Estado, así como el establecimiento de un tipo de cambio flexible para estimular la exportaciones¹². Sin embargo, el PIRE no mostró los resultados que se esperaban al no superarse la crisis económica en la que estaba inmersa el país.

Ante la reducción del gasto y la inversión pública el gobierno dio paso a la inversión procedente del exterior para compensar la reducción y estimular la economía. Por lo cual se permitió la entrada de proyectos de inversión extranjera directa de hasta un 100.0% de capital en ciertas ramas, dándole prioridad a las inversiones que contribuyeran a incrementar las exportaciones no petroleras a fin de incrementar la captación de divisas.

De 1983 a 1985 la inversión extranjera fue de 447.4 millones de dólares, dichas inversiones aumentaron en 1986 como consecuencia de los proyectos orientados a la producción hacia el exterior, la venta de empresas paraestatales y los programas swaps.

Entre 1986 y 1988 el promedio anual de inversión extranjera directa fue de 2, 454.7 millones de dólares, este repunte se debió a la atracción de capitales por medio de los swaps¹³. Para el periodo 1986-1987 las operaciones swap se vieron afectadas por 2, 944.8 millones de dólares, que representaron el 50.4% de la inversión extranjera.

Posteriormente, en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, la finalidad del Programa Nacional de Modernización Industrial y Comercio Exterior era la

¹² Guillen Romo, Arturo (2000). *México hacia el siglo XXI: crisis y modelo económico alternativo*. México: Editorial Plaza y Valdés, pág. 39.

¹³ Son acuerdos entre dos parte para el intercambio de sendos flujos de caja futuros (pagos o ingresos) en la misma o diferente moneda, correspondientes a operaciones de endeudamiento o inversión sobre el mismo nominal y vencimiento, siendo el más corriente el que intercambia el pago de intereses relativos a pasivos.

internacionalización de la industria nacional, mediante la promoción de la inversión extranjera, como complemento de la inversión nacional, para ello en 1989 la inversión extranjera podía intervenir sin ninguna restricción en actividades que equivalían al 66.0% del PIB, controlando hasta 100.0% del capital, la única limitación era que las inversiones mayores a los 100 millones de dólares debían registrarse ante la Comisión Nacional de Inversión Extranjera¹⁴.

Otra característica de la administración de Miguel de la Madrid fue la apertura unilateral y acelerada de la economía. En julio de 1986 el país se adhirió al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT). En el lapso de 4 meses el país rebasó las metas que el organismo de había fijado. El número de fracciones arancelarias sujetas a permisos previos descendió de 83.0% del total en 1984 a 27.8% en 1986¹⁵.

En el marco del ajuste y habiendo aceptado las condiciones del FMI, comenzó la reestructuración paraestatal, debido a que las entidades paraestatales representaban el 7.86% del PIB y aproximadamente la mitad del déficit financiero del sector público. Por lo cual se llevó a cabo un proceso de desincorporación de de empresas que permanecían en manos del Estado.

El gobierno de Miguel de la Madrid no culminó con el proceso liberador, pero si dejó bases para convertir al país en una economía abierta. Fue hasta la administración de Carlos Salinas de Gortari que la reforma económica neoliberal recibió un gran impulso, debido a dos hechos fundamentales uno interno y otro externo: el fortalecimiento del grupo tecnocrático neoliberal en el seno del partido gobernante, y las crecientes presiones del Consenso de Washington para convertir la apertura externa y la privatización mexicana en procesos irreversibles¹⁶.

Durante la administración Salinista el objetivo de la estrategia económica era impulsar la modernización del país, lo cual implicaba la desregulación de la economía, abandonar la ideología estatista, abrir la economía al exterior, orientar la producción hacia el mercado mundial. Cuyo eje fue un programa de estabilización económica

¹⁴ Guillen Romo, Arturo (2000).Op cit.

¹⁵Ibídem, pág. 43.

¹⁶ Ibídem, pág. 63.

basado en los pactos económicos, con el fin de lograr estabilidad económica y renegociar la deuda externa.

En 1987 se firmó el Pacto de Solidaridad Económica (PSE) era un programa de corte heterodoxo, su principal objetivo era erradicar la inflación, hacer crecer la economía sobre bases sanas y evitar el encono social. Con su implementación se redujo el gasto corriente y de inversión, se mejoraron los sistemas de recaudación fiscal, y se alinearon las tarifas y precios del sector público. Los resultados del pacto fueron rápidos, la tasa anual de crecimiento de los precios al consumidor se redujo, al pasar de 159.7% en 1987 a 5.7% en 1988 y a 19.7% en 1989.

El programa antiinflacionario se reforzó con la renegociación de la deuda externa en 1989, ya que los acuerdos con los acreedores permitieron reducir las transferencias netas de capital al exterior. Asimismo, la apertura comercial contribuyó al control de la inflación y fue con la firma del PSE que se aceleró la apertura, al firmarse la primera fase se acordó se reducir el arancel máximo de 40.0 a 20.0%. El arancel promedio bajó de 22.6% en 1986 al 13.1% en 1989. El número de fracciones sujetas a permisos previos se redujo al mínimo. En 1993 sólo 101 fracciones arancelarias estaban sujetas a permiso.

Un factor importante en el proceso de apertura comercial fue la apertura de tratados de libres comercio, siendo el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) con Estados Unidos y Canadá el más importante, el principal efecto del tratado sería la ampliación de los flujos de inversión extranjera, los cuales resultaban vitales para financiar el déficit de la balanza comercial.

Al entrar en vigor el TLCAN, Estados Unidos y Canadá desagravaron el 84.0% y el 79.0% respectivamente, de sus importaciones, mientras que México desagravó el 43.0% y 41.0% de las compras procedentes de estos países. A partir del quinto año, Estados Unidos y Canadá liberaron 8.0%, mientras que México desagravó el 18.0 y 19.0% de sus importaciones en esos países.

El TLCAN favoreció, a las empresas transnacionales que operaban en el país y a los grupos privados mexicanos que lograron focalizar su producción hacia el mercado

exterior. Sin embargo, las empresas y ramas que producían para el mercado interno se vieron afectadas, siendo el sector agropecuario uno de los más desfavorecidos

Durante el gobierno de Carlos Salinas se liberó y flexibilizó la política de inversión extranjera, se revisó el marco regulatorio del capital extranjero, en 1993 se revisó el Reglamento de Inversión Extranjera para reducir las restricciones a la operación de la inversión extranjera directa en determinadas actividades económica, en ese mismo año se aprobó una nueva Ley de Inversiones Extranjera que sustituyó a la de 1973. La nueva Ley permitió una participación porcentual mayor del 50% en la empresa de capital privado nacional, permitiendo el ingreso de la IED en actividades que antes estaban sólo permitidas a las empresas nacionales y al Estado¹⁷, es decir, que se le permitió que participara en cualquier proporción del capital social de las compañía mexicana, adquirir activos fijos, ingresar a nuevos campos de la actividad económica o fabricar nuevas líneas de productos, abrir y operar establecimientos, y ampliar o relocalizar los ya existentes. Además, se permitió la participación del capital extranjero en el mercado bursátil mexicano, esto encaminado a avanzar en la liberalización económica y la apertura financiera¹⁸.

La inversión extranjera llegó a los 50, 401 millones de dólares durante el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, ya que la inversión fija bruta pasó de 7.7% en 1982-1988 al 8.8% en 1988-1994, durante ese sexenio México fue uno de los principales países receptores de inversión extranjera directa entre los países en vías de desarrollo¹⁹. El comportamiento de la IED registró cambios significativos, pero el más trascendental fue el de la preferencia otorgada por las empresas transnacionales a los servicios en telecomunicaciones con un flujo de inversión del 18.8% del total y comercio con el 10%. En cuanto al origen la inversión provino principalmente de Estados Unidos con una participación del 64.8% del total, la Unión Europea aportó el 20.2%, otros países de América con el 7%, países asiáticos con 2.8% y otros países con el 1.0%²⁰. Las empresas con inversión extranjera participaron con el 43.5% de las exportaciones y el 42.0% de las importaciones totales. El número de plazas de trabajo en las empresas

¹⁷ Rendón, Araceli y Pomar, Silvia (2013). *El retorno del desarrollo*. UAM, México, pág. 81.

¹⁸ Guillen Romo, Arturo (2000). Op cit.

¹⁹ *Ibíd*em, pág. 95.

²⁰ *Ibíd*em, pág. 96.

con inversión extranjera era de 1, 318, 353 en 1993, lo que representaba el 15.1% de los empleos permanentes registrados en el IMSS.

El gobierno de Ernesto Zedillo Ponce de León siguió la misma línea neoliberal impuesta por Estados Unidos, por lo que la respuesta ante la crisis fueron dos programas de ajuste al estilo FMI. El 4 de enero de 1995 se presentó el Acuerdo de Unidad para Superar la Emergencia Económica (AUSSE), el cual tenía como objetivos combatir los efectos inflacionarios de la devaluación y reducir el déficit de la cuenta corriente a niveles compatibles con el financiamiento externo.

El AUSSE contó con apoyo financiero por parte de Estados Unidos, el FMI, el Banco Internacional de Pagos y otros bancos comerciales por un monto de 40, 740 millones de dólares; sin embargo, el programa se volvió inoperable debido al aumento de las tasas de interés en los países industrializados, aumentó la percepción del riesgo en los mercados emergentes y el largo proceso de apoyo financiero provocó el aumento de la incertidumbre sobre el futuro del país²¹.

El 9 de marzo de 1995 se dio a conocer el Programa de Acción para Reforzar el Acuerdo de Unidad para Superar la Emergencia Económica (PARAUSSE), cuyo objetivo fue estabilizar los mercados financieros a corto plazo, mediante el aumento del ahorro interno mediante el superávit primario del sector público.

Ambos programas fueron de naturaleza recesiva-restrictiva, ya que intentaron restablecer el equilibrio externo mediante la compresión de las importaciones, con su respectivo impacto sobre la actividad económica (Guillen H. , 1997). Tanto el AUSEE como el PARAUSSE fueron programas de austeridad ortodoxos, alineados al “Consenso de Washington”²².

En la administración de Zedillo el país firmo tratados de libre comercio con Costa Rica (1995), Colombia y Nicaragua (1998), Chile (1999), Israel (2000) y la Unión Europea (TLCUM). También contrajo Acuerdos de Complementariedad Económica (ACE) con

²¹ Guillen Romo, Héctor (1997). *La contrarrevolución neoliberal en México*. México: Editorial Era, primera edición.

²² *Ibíd.*

Bolivia en (1995) y Acuerdos de Alcance Parcial (AAP) con Ecuador (1998) y Paraguay (2000).

Los investigadores de la UNAM Rosario Cañón, José Luis Solleiro y María del Carmen del Valle resumen las características del modelo neoliberal seguido por México en el cuadro siguiente:

CUADRO 1. MEXICO: ETAPAS Y CARACTERISTICAS DEL MODELO ECONOMICO NEOLIBERAL

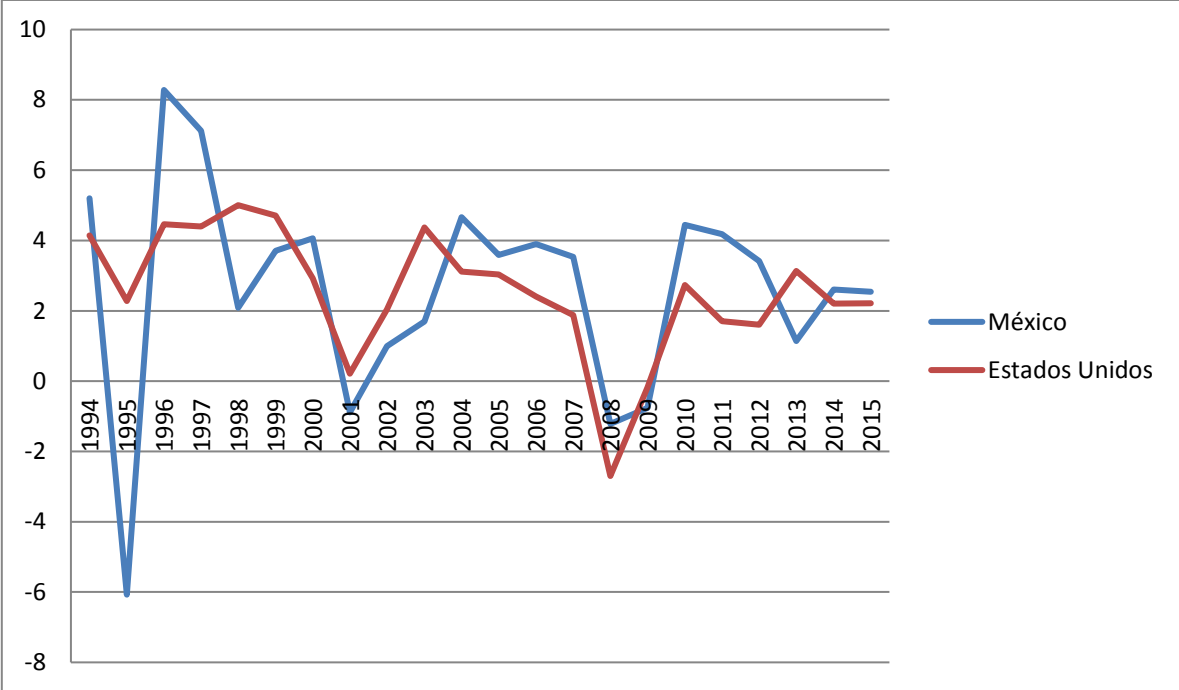
	1982-1987	1988-1994	1995-2000
Objetivo	Liberar recursos internos para servir a la deuda externa y controlar la inflación.	Estabilizar los precios.	Estabilizar de manera similar a la del periodo 1983-1987.
Mecanismos	Reducción de la inversión pública y el gasto programable; alza de precios y tarifas del sector público; reducción de los salarios reales; restricción de la oferta monetaria y crediticia; subvaluación cambiaria.	Aceleración de la apertura comercial; utilización del tipo de cambio como ancla de los precios; reducción de la inversión pública y aceleración de la privatización de las empresas paraestatales; fijación de la tasa de incremento de los salarios mínimos.	Contracción de la inversión y el gasto público; alza de precios y tarifas del sector público; reducción del poder adquisitivo de los asalariados; política monetaria crediticia restrictiva subvaluación cambiaria.
Resultados	Eliminación del desequilibrio en la cuenta corriente de la balanza de pagos; superación del desequilibrio fiscal operacional; inestabilidad de precios; contracción de la demanda; disminución de la producción de numerosas ramas y del empleo.	Avances en la estabilidad de los precios; superávit en las finanzas públicas; déficit comercial enorme (24 267 millones de dólares en 1994); desequilibrio de la cuenta corriente (28 662 millones de dólares en 1994).	Reducción del déficit de la cuenta corriente (7% en 1994 y 0.65% en 1995). En 1995, reducción del PIB per cápita en 8.3%; descenso en la inversión fija bruta de 29%; incremento de 75% en la tasa de desempleo abierto; descenso de 16.3% el poder adquisitivo del salario mínimo.

Fuente: Castañón, Rosario y Solleiro, J.L. (2003). Estructura y perspectiva de la industria de alimentos en México. *Comercio exterior*, vol.53, núm. 2, febrero México.

Entre los resultados obtenidos de la implementación del neoliberalismo identificamos que en el periodo 1980-2000 en lo que respecta a la producción nacional, el PIB sólo aumentó en 1.7% en promedio anual de 1983 a 1997, en tanto que la población creció en 2.2% promedio anual, lo cual significó un la disminución del PIB per cápita. Cabe destacar que durante el último año de la administración salinista se obtuvo la cifra más alta, ya que hubo un crecimiento del PIB del 4.5%. Sin embargo, en 1995 los daños causados por “el error de diciembre” fueron notables, entre ellos una caída del PIB del -6.2%.

Un elemento estructural de la economía mexicana, además de la globalización, es la dependencia externa en particular de Estados Unidos. A continuación se presenta una gráfica donde se muestra un comparativo del comportamiento del PIB de México y Estados Unidos de 1994 al tercer trimestre de 2015.

GRÁFICA 1. COMPARACIÓN ENTRE EL PIB DE MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS DE 1994 AL TERCER TRIMESTRE DE 2015 (Variación real porcentual)



Fuente: elaboración propia con datos del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP). Véase cuadro 30 del apartado anexos.

La gráfica anterior muestra que la economía mexicana tiene un comportamiento similar al del país vecino, esto se debe a que durante la década de los 90 Estados Unidos tuvo una gran expansión económica, sus importaciones crecieron considerablemente, lo cual favoreció a la economía mexicana. El crecimiento de las exportaciones no petroleras pasó de 78.5 millones de dólares en 1995 a más de 166 millones de dólares en el 2000, el crecimiento del comercio siguió hasta 2008, cuando la recesión global apareció en Estados Unidos, trayendo consigo la caída de las exportaciones petroleras de 50.6 a 30.8 millones de dólares y las no petroleras de 240.7 a 188.9 millones de dólares.

Durante el sexenio salinista aunque se logró disminuir la inflación, gracias a las políticas de estabilización, no se recuperó la capacidad de crecimiento económico que sufrió los efectos de la caída del precio del petróleo. Un factor que ayudó a la disminución de la inflación fue la sobrevaluación del peso para atraer capitales y equilibrar la balanza de pagos desajustada por la sobrevaluación. Durante la administración de Miguel de la Madrid la depreciación fue de 1442.9%, con Salinas de Gortari llegó al 50.8%, con Ernesto Zedillo nuevamente rebasó el 100% al ser de 173.8%, durante la administración de Vicente Fox fue de 16.80 y con Felipe Calderón de 17.54%²³.

La apertura comercial provocó que la economía nacional se orientara hacia el exterior, dejando de lado las necesidades del mercado interno, al fomentar actividades con potencial exportador y se apoyaron a empresas exportadoras que no pasaban de más de 200 grandes empresas, ya que la política neoliberal sólo funcionaba para estas empresas. Asimismo, se hizo dependiente del capital extranjero, en especial de la inversión extranjera directa que pasó de 8, 458.8 millones de dólares en 1980 a 78, 271 en 1997.

Algunos sectores de la economía se vieron afectados entre ellos el campo, en el cual hubo crecimiento de la agricultura del 0.8% en promedio anual de 1980 a 1997. El sector industria también se vio afectado, cuando anteriormente había sido uno de los más dinámicos de la economía con tasas de crecimiento superiores al 7.0%, es ese periodo sólo creció 2.4% en promedio anual.

La polarización del ingreso ocasiono que aumentara la pobreza y la marginación debido a que unos pocos acapararon mucha riqueza y recurso, según datos de la CEPAL en 1998 el 46.9% de la población se encantaban en condiciones de pobreza, acompañado de un índice muy alto de desempleo, en ese mismo año el 15.5% de la población económicamente activa se encontraba en condiciones de desempleo. Esto provocó que 45 millones de mexicanos no contaran con la capacidad para cubrir los requerimientos mínimos alimenticios.

²³www.economia.com.mx/inflacion_y_devaluacion

A inicio de la década de 2000, el objetivo de estabilidad económica, reflejada en una tasa de inflación de un dígito, ha sido alcanzado. Sin embargo, la estabilidad económica no es garantía de desarrollo y crecimiento económico. El desarrollo económico y el incremento de los niveles de bienestar material de la mayoría de la población mexicana es el gran fracaso de la política económica, y de toda la política en general²⁴. Dado que la economía del país desde la implementación del neoliberalismo en promedio sólo ha crecido en promedio 2.0%²⁵ no se puede decir que esté proceso ha rendido grandes frutos.

1.4. Proceso de transnacionalización.

Las organizaciones mundiales, por su magnitud y sus cuantiosos recursos económicos, actúan en los diferentes mercados del mundo de forma simultánea. Por eso, el dominio en el mercado depende de los costos de fabricación y por ende de los precios de los productos, de los nuevos diseños y de las tecnologías que utilizan para su comercialización, entre otros factores.

Las empresas multinacionales rompen con toda la formalidad de la competencia perfecta, pues reducen la cantidad de producción que permite al consumidor su satisfacción total al precio establecido por el mercado, lo cual representa altos costos sociales. Ésta ha sido la tendencia sostenida en la evolución de las empresas: del taller a la fábrica, a la corporación nacional, a la corporación multidivisional y a la corporación multinacional; en cada paso se consolida una estructura administrativa más compleja²⁶.

Esta moderna organización de la producción y distribución al interior de las empresas (matriz y red de filiales ubicadas en diferentes naciones) posee nuevos métodos administrativos de control de productos, procesos de producción, comercialización, de planeación, financieros, y de investigación y desarrollo. Éste último resulta imprescindible para su permanencia en el mercado, dada la necesaria diferenciación

²⁴Aparicio Cabrera, Abraham (2010). *Estado y Revolución: Balance de un Siglo y Balance de la Situación Económica del País*. México: Facultad de Economía, UNAM.

²⁵ *Ibidem*.

²⁶Stephen Hymer (1980). "Las empresas multinacionales y la ley del desarrollo desigual", en Fernando Fajnzylber, *Industrialización e internacionalización en la América Latina*, selección 34, El Trimestre Económico, México, Fondo de Cultura Económica, págs. 27-56.

frecuente en el producto; al igual que los cambios en el proceso de fabricación de los productos, que permitan generar mayor margen de productividad, es decir, la menor utilización de recursos productivos, obtenido, todo ello, por las innovaciones científicas y tecnológicas.

Reardon y Berdegué²⁷ señalan que las estrategias de expansión global de grandes empresas ocurren por varios motivos. En el rubro de comercialización de alimentos se debe a factores de saturación de los mercados, intensificación de la competencia interna y conflictos por prácticas monopólicas en los países de origen de las empresas. Otro elemento explicativo de dicha expansión mundial de autoservicios y supermercados fue la liberalización de las inversiones foráneas que tuvieron lugar en varios países, pues en décadas previas a la apertura y desregulación a las inversiones foráneas, las políticas restrictivas constituían un freno a la expansión transnacional de éstas y otras empresas.

La expansión de cadenas transnacionales de comercio minorista de alimentos ha ocurrido en tres fases²⁸:

Primera fase: se dio entre principios y mediados de la década de los noventa, se expandió en países de Sudamérica (Argentina, Brasil y Chile) y Asia Oriental (Taiwán, Filipina y Tailandia), en norte de Europa y los países bálticos. En estas regiones la distribución promedio del comercio minorista de alimentos fluctuó de entre 10.0 y 20.0% en 1990 a 50.0-60.0% a principios de la década del 2000.

Segunda fase: incluye a México y otros países latinoamericanos (Guatemala, Ecuador y Colombia), varios países del Sureste Asiático y de Europa central, en estos países la participación de los supermercados y autoservicios varió de 5.0- 10.0% en 1990 a 30.0-50.0% a finales de la misma década.

Tercera fase: ocurrió entre finales de la década de los noventa e inicios del 2000, llegando a alcanzar entre 10.0 y 20.0% del comercio minorista de alimentos, entre los

²⁷Reardon, Thomas y Berdegué, Julio(2008). *El papel del comercio minorista en la transformación de los sistemas agroalimentarios*. Santiago de Chile: Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

²⁸ Ibidem.

países que se incorporaron se encuentran algunos de África, Sudamérica y Centroamérica, el Sureste Asiático y China, la India y Rusia.

Asimismo, estos autores consideran que en la actualidad los países que conforman el grupo de los BRICS²⁹ definirán las tendencias futuras de expansión del sector debido al tamaño potencial de su mercado, sus tasas de urbanización y el crecimiento que muestran las grandes cadenas minoristas nacionales y transnacionales en alimentos ubicadas en dichos países³⁰.

Debido a lo anterior podemos concluir que básicamente durante la década de los noventa del siglo pasado, se expandieron las empresas comerciales en diferentes partes del mundo no sólo en México, en la medida que los países se abrían parcial o totalmente a los flujos de comercio e inversión.

Los elementos clave de los procesos de expansión global de los autoservicios y los supermercados fueron la tendencia progresiva a la liberalización comercial y la inversión extranjera directa.

En México, la liberación de la economía comenzó después de la crisis de 1982, cuando el gobierno intentó estabilizar la economía mediante un conjunto de medidas impuestas por el FMI y el BM. Pero ante los resultados, en 1995 se emprendió un programa de liberalización económica que implicaba la apertura comercial, privatización de empresas estatales y una mayor flexibilidad en lo que respectaba a la inversión extranjera directa, esta última en especial fue la que fomentó la entrada de cadenas comerciales norteamericanas y europeas, que poco a poco se fueron estableciendo en el país.

Las empresas en sus procesos de expansión pueden optar por dos vías: la de crecer (ampliar las unidades existentes), o la vía externa de las adquisiciones y fusiones. Entre las ventajas de esto último se pueden mencionar que facilita entrar rápidamente a un nuevo mercado, no implica gastos de investigación y desarrollo, permite la diversificación rápida de la firma, reestructura el mercado, renueva las organizaciones,

²⁹Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica

³⁰ Berdegué, Julio A. (2008). Op cit.

permite combinar recursos complementarios entre las empresas participantes y utilizar fondos excedentes. Entre las desventajas se puede mencionar que pueden crear deseconomías administrativas por la incapacidad para controlar, coordinar y motivar eficientemente a las nuevas firmas, así como un cálculo inadecuado de la rentabilidad esperada por la adquisición³¹.

Una fusión es una operación usada para unificar inversiones y criterios comerciales de dos compañías de una misma rama o de objetivos similares, constituye la absorción de una sociedad por otra, con la desaparición de la primera y la aportación de los bienes de ésta en la segunda sociedad. Una fusión también puede hacerse mediante la creación de una nueva sociedad, que, por medio de los aportes, absorba a dos o más sociedades preexistentes.

El proceso de adquisición es cuando una compañía toma el control operacional de otra, esto como resultado de una compra directa o mediante la acumulación de acciones. Se considera que una adquisición se ha concretado en el momento en que una organización tiene suficiente control sobre la otra compañía.

Los principales detonadores de las fusiones y adquisiciones varían de sector a sector. Así, el elevado ratio del sector energético se debe principalmente a la necesidad de posicionarse en las nuevas fuentes de energía. En el sector informático y de telecomunicaciones, los detonantes son la constante innovación y la exigencia de las economías de conocimiento. En el sector asegurador se explica a través del crecimiento producido en las primas devengadas y de la fuerte competencia (lucha por clientes, por nuevas redes de distribución y por la penetración en otras áreas geográficas). El elevado ratio de operaciones que presenta el sector de la alimentación en casi todos sus subsectores se explica por la gran competencia, tanto en el mercado interno como por parte de empresas extranjeras, a la que se ve sometido. A esto se une la fuerte necesidad de controlar las cadenas de suministro,

³¹ Livio de los Ríos Cortés, Víctor (2012). Las fusiones y adquisiciones en México en el período reciente 1986-2005. *ECONOMÍAunam*, vol. 4, núm. 12, págs. 60-92.

de contar con una adecuada distribución de la mercancía, de diversificar sus productos y de consolidar sus marcas³².

El proceso de fusiones entre cadenas de autoservicios en México comenzó alrededor de junio de 1991, cuando se concreto la primera alianza entre una cadena local y una extranjera: Comercial Mexicana en el primer caso, y Price Club, en el segundo³³. Meses después Grupo Cifra seguiría siguió el mismo ejemplo pero con Wal-Mart, considerada hasta ahora la cadena de distribución de alimentos más grande del mundo. A principios de 1992, el desaparecido Grupo Nacional Gigante se unió a Fleming y más tarde con Carrefour.

A principios de la década de los 80 la situación financiera de las cadenas comerciales como Cifra, Comercial Mexicana, Soriana, Chedraui y Gigante era saludable y presentaba un ascenso constante en los niveles de venta y expansión física, por lo cual el aliarse con empresas extranjeras les permitiría ampliar su posicionamiento entre los consumidores con nuevos servicios, nuevas tecnologías de venta, sistemas de crédito y otras innovaciones encaminadas a lograr una mayor competitividad³⁴. Esta situación se asocia con el prestigio de las firmas, flujos importantes de capital, así como la confianza y seguridad que las firmas podían proporcionar a los inversionistas mexicanos.

Las empresas que realizan la inversión extranjera directa en México y a nivel internacional, son parte de una estrategia empresarial global, la cual se caracteriza por diferentes objetivos y fines, y particularmente comerciales, entre los que destacan en forma estilizada por su función estratégica para las empresas³⁵:

- Búsqueda de materias primas del sector primario.
- Búsqueda de mayor eficiencia en sus sistemas internacionales de producción integrada.

³² González, Néoba (2007). Las fusiones y adquisiciones como fórmula de crecimiento empresarial. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. Recuperado de: www.ipyme.org

³³Torres, Felipe (2012). Op cit., pág. 109.

³⁴ Ibídem, pág. 112

³⁵ Dussel Peters, Enrique (octubre del 2000). La inversión extranjera en México. Santiago de Chile: CEPAL. http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4462/S00080670_es.pdf?sequence=1

- Búsqueda de acceso a mercados nacionales.

CUADRO 2. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS PARA LA INVERSIÓN EXTRANJERA EN MÉXICO

Sector	Búsqueda de eficiencia	Búsqueda de materias primas	Búsqueda de acceso a mercados nacionales
Primario		Minería	
Manufacturas	Automotriz Autopartes Confección Electrónica/computación		Acero Agroindustria Alimentos y bebidas Farmacéutica Madera/Muebles Papel Tabaco Petroquímica Vidrio
Servicios			Afores Aseguradoras Autoservicio Banca Construcción Distribución de gas Distribución de gasolina Distribución de energía eléctrica Infraestructura Mensajería Restaurantes Telecomunicaciones Turismo

Fuente: Informe 1999 "Inversión extranjera en América Latina y el Caribe", de la CEPAL.

La IED no puede sólo considerarse desde la perspectiva de las unidades económicas receptoras. Por el contrario, estos flujos también reflejan los intereses estratégicos de empresas transnacionales y de otras empresas en busca de acceso a mercados y de mayor competitividad de sus redes de producción y distribución.

En México con la transición de una economía cerrada hacia un modelo basado en la apertura comercial, se tenía como propósito fortalecer la competitividad de las empresas en los mercados mundiales, alentar la innovación tecnológica, fomentar el comercio de bienes y servicios protegidos por derechos de propiedad intelectual, a fin de contribuir a crear nuevas oportunidades de empleo en el país. Pero la situación se agravó con la crisis de 1994, ya que la inflación y las altas tasas de interés provocaron la salida del mercado de un gran número de empresas, aunado a que el sistema bancario dejó de ofertar crédito a las empresas y redujo drásticamente el monto de financiamiento del sector productivo. Como consecuencia, las empresas enfrentaron

situaciones adversas para financiar su producción y reestructurar las deudas con el sector bancario.

La liberalización del comercio y las inversiones disminuyó la posibilidad de que la IED sortee las barreras arancelarias y no arancelarias pero aumentó las oportunidades para las inversiones orientadas a la exportación. Esto resultó en la formación de conglomerados industriales transfronterizos y un creciente comercio intrarregional, cuya evolución debería fundamentalmente depender de las divisiones regionales e interregionales del trabajo, derivadas de la estructura internacional de ventajas comparativas.

Debido al proceso de apertura comercial, se concretó una mayor participación de empresas extranjeras en el país (transnacionales), a través de la compra de empresas paraestatales cuando inicio el proceso de privatización; de la creación de nuevas empresas; además de una dinámica de alianzas y fusiones con empresas ya existentes en el país, en algunos casos con el paso del tiempo, esto resulto en la compra por completos de algunas empresas. Tal fue el caso de la absorción de Grupo Cifra por parte del capital estadounidense de Wal-Mart en 1997.

En el país a pesar de la crisis internacional de 2008, las empresas mantuvieron una sorprendente actividad en materia de fusiones y adquisiciones, ya que tuvieron un comportamiento similar al que mostraban antes de la crisis. Al respecto, la revista Poder y Negocios³⁶, señaló que para el bienio 2006-2007 se llevaron a cabo 82 operaciones de compra, en 2006 se invirtieron 3, 897 millones de dólares por concepto de fusiones y adquisiciones y en 2007 la cifra se acercó a 15, 000 millones de dólares. Para el siguiente bienio, se realizaron 86 operaciones, de las cuales 56 se realizaron en 2008 por un monto de 11, 000 millones de dólares y 30 realizadas en 2009 con una inversión de 8, 439 millones de dólares.

Entre las operaciones más importantes llevadas a cabo estuvieron las de Wal-Mart de México que adquirió Wal-Mart Centroamérica en 3, 000 millones de dólares y la

³⁶ Jiménez, Ismael (2010). "A Buen Paso". *Poder y Negocios*, núm. 13, septiembre, pág. 39-40.

compra de la empresa estadounidense G. Weaton por parte de Bimbo con una inversión de 2, 830 millones de dólares³⁷.

Ante un escenario globalizado y dominado por ciertos sistemas de producción, comercialización y consumo, a cargo de grandes empresas transnacionales lo único que se ha generado son negocios millonarios.

En este contexto, la expansión global de las empresas transnacionales han seguido al menos tres patrones espaciales más o menos definidos³⁸. El primero es una forma promovida por las mayores empresas en el ramo que van incursionando en países por diversas partes del mundo; se trata de empresas globales que operan desde Europa y Estados Unidos, tal es el caso de empresas como Wal-Mart (Estados Unidos), Carrefour (Francia), Ahold (Holanda), Metro (Alemania) y Tesco (Gran Bretaña), estas empresas tienen presencia en diferentes partes del mundo y en conjunto facturan 600 mil millones de dólares en ventas anuales. La segunda tendencia corresponde a empresas emergentes que se distribuyen en mercados regionales a nivel mundial o países próximos a la sede de la matriz. Por último, una tendencia emergente es la de empresas que han penetrado diversos países por cuenta propia o mediante la compra de una cadena nacional o la celebración de un *joint-venture*³⁹.

La OCDE señala que la presencia de empresas extranjeras puede ayudar mucho al desarrollo económico estimulando la competencia nacional que llevará finalmente a una productividad más alta, precios más bajos y una asignación más eficaz de recursos. Sin embargo, la llegada de transnacionales tiende asimismo a aumentar los niveles de concentración en los mercados del país receptor, lo que puede dañar la competencia⁴⁰. Este riesgo se agrava por cualquiera de estos factores: el país receptor constituye un mercado geográfico aislado, los obstáculos para el acceso son

³⁷Ibídem.

³⁸ Reardon, Thomas y Berdegué, Julio (2008). Op cit.

³⁹Contrato que permite la participación de personas físicas, o morales mediante su aporte de capital, tecnología, canales de distribución, personal, conocimiento de mercado, entre otros, para cumplir un objetivo específico que requiere de la suma de capacidades. Con este contrato se comparten esfuerzos, riesgos, beneficios e incluso la responsabilidad de un objetivo en común. En un Joint Venture ninguna de las partes pierde su independencia o modifica su identidad, simplemente se unen para un objetivo determinado.

⁴⁰ OCDE (2002). Inversiones extranjeras directas en desarrollo: un máximo de beneficios por un costo mínimo. Recuperado de: www.oecd.org

grandes, el país receptor es pequeño, el candidato detenta una posición importante en el mercado internacional, o el marco legislativo sobre la competencia del país receptor es débil o apenas se cumple⁴¹.

Asimismo, indica que es necesario aplicar políticas que salvaguarden un grado saludable de competitividad, por lo cual recomienda extender el “mercado pertinente” mediante la apertura creciente de la economía receptora al mercado internacional. Además de la implementación de leyes que aumentan la eficacia de la competencia nacional y las agencias fiscalizadoras para minimizar los efectos de la competencia desleal en las compañías más débiles del mercado. Cuando se examinan las fusiones y se comprueban posibles abusos de poder, debería hacerse énfasis en proteger la competencia más que a los competidores. La política moderna sobre competencia se centra en la eficiencia y en la protección de los consumidores; cualquier otro planteamiento puede conducir a una política reducida puramente a la competencia industrial que tal vez no beneficie a largo plazo a los consumidores.

La relativa falta de importancia del comercio y las inversiones foráneas indica que no se han aprovechado suficientemente algunas oportunidades comerciales. En consecuencia, los gobiernos pueden auxiliarlas mediante la promoción de políticas de desarrollo industrial y actividades de investigación y desarrollo, además de mejorar los ambientes comerciales aprovechando plenamente los resultados de las negociaciones bilaterales, regionales y multilaterales o los esfuerzos unilaterales encaminados a la inversión y la liberalización comercial⁴².

Actualmente el sistema de abasto y distribución de alimentos en el país se caracteriza por la transición hacia un patrón dominante típico de economía abierta, donde existe un esquema de competencia entre firmas transnacionales y locales que operan mediante una oferta internacional de alimentos, el cual sigue el modelo de demanda, en el sentido de las necesidades y preferencias de cada consumidor o grupo de ellos.

⁴¹ *Ibíd.*

⁴² Carcamos, Rodrigo y Masatsugu, Yasushi Ueki (octubre de 2005). Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental. Recuperado el 15 de julio de 2016 de la CEPAL: <http://archivo.cepal.org>

1.5. Intervención del Estado en el abasto alimentario, antes de la apertura comercial.

El comercio es una de las actividades más antiguas y ante la transformación de los pueblos mexicanos ha jugado un papel importante. En México tiene lugar desde la época prehispánica, la comercialización se llevaba a cabo mediante el trueque, contaban con grandes plaza llamadas tiantiztli para vender y comprar productos, en ellas se señalaba a cada oficio su lugar y a cada mercancía tenía su sitio. A los comerciantes se les solía llamar pochtecas, quienes eran las personas que se encargaban de intercambiar los alimentos y otros productos entre un pueblo y otro, los mercados y tianguis eran esenciales en la cultura, el mercado de Tlatelolco fue de los más representativos.

Durante la época prehispánica el proceso de abasto de alimentos consistía en el intercambio directo entre productor y consumidor, o entre productor y productor a través del trueque, pero este modelo de abasto comenzó a formarse con el tiempo como un mercado dependiente de la intervención externa, debido a las demandas europeas que alteraron la estructura del mercado y con ella la de los medios sociales de producción.

Durante la época colonial, a fin de contrarrestar los efectos negativos de los intercambios desiguales provocados por el mercado central en los países dependientes, el gobierno intervino en la comercialización de los productos básicos, debido a ello surgió una institución, la cual fue llamada “La alhóndiga” con carácter municipal destinada al acopio de granos para posteriormente prestarlos en condiciones módicas a los labradores y vecinos durante los meses de menos abundancia.

La alhóndiga fue una institución organizada para cumplir la función de granero, pero los virreyes la concibieron como una forma de eliminar a los acaparadores, que ya

desde la colonia surgieron como figuras centrales del comercio. Las principales actividades de las alhóndigas fueron las siguientes⁴³:

- Almacenar granos en depósito público.
- Aprovisionar granos y harinas para los habitantes de la ciudad.
- Controlar todo el grano producido y vendido.
- Vender el grano encargado bajo consignación.
- Regular los precios.
- Recolectar fondos para el pósito.

En la época independiente el mecanismo regulador y de control pasó a los graneros de las haciendas conocidos como trojes, de ellas se surtían las tiendas de raya que suministraban víveres a los trabajadores y peones. Asimismo, se abastecían las comunidades circunvecinas a las que se transportaba el grano en carretas. Cuando había escasez, los hacendados obtenían grandes ganancias mediante la especulación de granos puesto que no se ejercía ningún control sobre los precios. Esta situación prevaleció por un siglo hasta que la revolución se encargó indirectamente de liquidar dicho mecanismos con el paso de los revolucionarios por las haciendas acompañado del asalto a las trojes. Durante mucho tiempo el Estado intervino de manera aislada y con efectos regionales muy restringidos sobre el abasto.

La idea de un organismo regulador de los precios en el mercado rural surgió desde inicios de la revolución. En el proyecto constitucional de 1913, el vicepresidente Pino Suárez señalaba el propósito de buscar la mejor fórmula para mejorar el abastecimiento⁴⁴.

El Estado interviene, mucho después de terminada la revolución de 1910, no a través de cambiar el esquema que ya tenía la comercialización desde la época colonial, sólo pretendía readecuar a las nuevas condiciones sociales y políticas, y trató de participar más en la fijación de precios para legitimarse entre sus bases. Se preocupa más por

⁴³ Esteva, Gustavo (1979). *La experiencia de la intervención estatal reguladora en la comercialización agropecuaria 1970-1979*, en Ursula Oswald, compiladora, Editorial Nueva Imagen, México.

⁴⁴ Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). *El abasto alimentario en las Regiones de México*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, pág. 45.

satisfacer la demanda de los grupos desprotegidos, que en modernizar las estructuras donde ya participaban los distintos agentes comerciales. Ello correspondía con los lineamientos de una política económica orientada para proteger el consumo de la población trabajadora en los grandes centros urbanos. Este planteamiento reforzó la tendencia concentradora del abasto, en tanto que el comerciante persigue, históricamente, aquellos espacios con alta densidad de población donde puede obtener el margen más alto de ganancias.

La intervención reguladora del Estado invariablemente se ve supeditada al hecho de que la producción y distribución de subsistencias es siempre una respuesta política y social, decisivamente condicionada por la correlación de fuerzas sociales existentes, debido a que había fuerzas que exigían la intervención, en contraste con otras que se oponían a ella⁴⁵. Por esta razón su impacto resulta social y espacialmente restringido y con oscilaciones en el tiempo, depende de que tanto la estructura del modelo económico exija la participación estatal.

Ante la necesidad del gobierno por participar en la regulación institucional del abasto. La primera medida que realizó consistió en la creación de un comité regulador, el cual desapareció para crearse durante los gobiernos de Cárdenas y Ávila Camacho, la Compañía Importadora y Exportadora Mexicana (CEIMSA) y la Nacional Distribuidora y Reguladora (NADYRSA). La primera se ocupó de aspectos globales de regulación a través del comercio exterior, realizando importaciones al presentarse déficit en la producción nacional, y exportaciones si aparecían excedentes; más concretamente, intervino en el volumen global de la oferta para protección de los productores (en caso de excedentes) o de los consumidores (en caso de déficit). NADYRSA se ocupó de la distribución urbana; sin embargo, su gestión no fue muy prolongada ya que se fusionó a CEIMSA, ésta a la vez fue absorbida por Conasupo, creada en 1961, como un organismo público descentralizado desde 1965, cuyas funciones eran la apropiada y eficiente regulación del mercado alimentario; garantizar la disponibilidad de alimentos a precios accesibles, y atender de manera permanente su responsabilidad de regulación y abasto del mercado. La fusión y desaparición de instancias reguladoras

⁴⁵Ibídem.

habla tanto de una escasa claridad del Estado en cuanto a regulación, como de su débil participación en la integración de la cadena comercial⁴⁶.

La política del Estado ya en su fase más consolidada a través de la Conasupo fue, antes de iniciar su desincorporación y privatización, la de mantener el equilibrio entre oferta y demanda; garantizar el abastecimiento de grandes centros urbanos como el Distrito Federal y regular la cantidad y precio de los productos agrícolas básicos. El sistema CONASUPO, estaba formado por Bodegas Rurales Conasupo (BORUCONA) y el Fideicomiso Comisión Protectora Conasupo para el Mejoramiento Social (FICOPRONSA), así como de 3 empresas clave: Industrias Conasupo (ICONSA), Leche Industrializada Conasupo (LICONSA) y Maíz Industrializado Conasupo (MICONSA). Asimismo, eran complementadas por una empresa mayorista impulsora del pequeño comercio (IMPECSA).

Durante los sexenios de Luis Echeverría y José López Portillo, se diversificaron las actividades de Conasupo; hubo reformas al pago de y condiciones generales de compra; los campesinos se ocuparon de situaciones de compra en sustitución del personal de la institución; las bodegas Conasupo prestaron asistencia técnica y asesoría mediante pláticas de orientación y capacitación⁴⁷; sin embargo, el programa fue liquidado el 22 de mayo de 1987.

Para 1976 se instauró el Sistema Alimentario Mexicano (SAM), su eje de atención fueron los productores de áreas temporales enfocados a la producción de de granos básicos, pero su duración fue corta, ya que se sustituyó por el Programa Nacional de Alimentos.

En 1981, se integró el Programa de Servicios Integrados de Abasto y en 1984 se instituye el Programa para la Estructuración, Operación y Desarrollo del Sistema Nacional para el Abasto, y en 1990, se establece el Programa Nacional de Modernización del Abasto y del Comercio Interior.

⁴⁶ *Ibíd.*

⁴⁷ Gómez, Alma Alicia (2002). *El abasto de manzana y lechuga en los autoservicios de la Ciudad de México*. México: Chapingo, pág. 67.

En 1984 se inició el programa para la estructuración, operación y desarrollo del Sistema Nacional para el Abasto (SNA) cuyos objetivos generales fueron: fomentar la integración, ordenación y modernización del proceso comercial de productos alimenticios de consumo generalizado en las fases de acopio, acondicionamiento, industrialización, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización; incrementar la disponibilidad de alimentos, mejorar la calidad de los productos alimentarios; aumentar el ingreso y el poder adquisitivo de los consumidores; procurar el arraigo de los productores a su lugar de origen; racionalizar la distribución de alimentos en el territorio nacional y reestructurar y modernizar los canales de comercialización. Sin embargo, sus objetivos fueron apenas normativos y su impacto nulo, al igual que la comercializadora estatal ASERCA⁴⁸.

Anteriormente, la distribución de alimentos dependía de la concurrencia de una serie de mecanismos institucionales y estuvo dominada por agentes de intermediación estatales que, además de participar directamente o vincularse de distintas maneras con la esfera de la producción primaria, constituían el eje articulador en los procesos de acopio y la distribución de alimentos en escalas local y regional para garantizar el abasto popular. En el segmento de la distribución mayorista el Estado construyó grandes obras de infraestructura comercial para el acopio y distribución de granos básicos, frutas y hortalizas, mientras que en la distribución al detalle coadyuvó a la creación o impulso de distintos canales como mercados públicos, tianguis y mercados sobre ruedas, supermercados estatales, sindicales y otros establecimientos especializados⁴⁹.

A partir de 1982 se comenzaron a aplicar pactos económicos para el control de los indicadores macroeconómicos como la inflación, los cuales fueron los antecedentes para la aplicación del modelo neoliberal. Con ello el esquema de abastecimiento, se dejó al libre juego de las fuerzas del mercado.

Aunque el sistema moderno de distribución de alimentos tenía presencia en México, desde mediados de la década de los años cuarenta del siglo XX con la aparición de

⁴⁸ Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). Op cit., pág. 49.

⁴⁹ Gasca, José y Torres, Felipe (2014). El control corporativo de la distribución de alimentos en México. *Revista Problemas del Desarrollo*, vol. 176, núm. 45. Pág. 136-137.

los primeros supermercados, su papel era marginal en el consumo y se localizaban casi exclusivamente en la capital del país. Fue hasta la década de los ochenta y noventa en que esta modalidad de distribución de alimentos adquirió un peso significativo en cuanto a satisfacer las demandas alimentarias de una población en crecimiento principalmente de zonas urbanas⁵⁰.

La expansión del abasto y distribución de alimentos mediante empresas de supermercados y autoservicios que conformaron ya un nuevo sistema tiene diversas explicaciones. Una de ellas se sustenta en la desregulación del sector comercial que ocurrió bajo la adopción de políticas neoliberales en los primeros años de la década de los ochenta, lo cual representó un proceso de desmantelamiento y/o privatización de los segmentos de la cadena de distribución de alimentos en que el Estado participaba⁵¹.

⁵⁰ *Ibíd.*, pág. 137.

⁵¹ *Ibíd.*

CAPITULO 2

EL ABASTO Y LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS

El abasto de alimentos para la población significa buscar el proveedor más barato, es decir, las fuentes de provisión de alimentos. Desplazando con ello a los productores nacionales, ya que el mercado está dominado por la producción subsidiada de alimentos⁵². Además de ser un factor fundamental en los niveles de acceso, disponibilidad y consumo de alimentos de la población. Su relevancia radica en la interrelación que tiene con el transporte, la infraestructura de acopio y el comercio de alimentos, así como de constituir un sistema que tiene relación con el bienestar de la población, el crecimiento demográfico, la urbanización y la política económica.

La actividad de abasto alimentario constituyen el vínculo entre la producción y el consumo, el nexo se expresa a través de una compleja red de canales de transacción y distribución en la que participan una gran diversidad de agentes económicos y sociales. Dentro de dichas actividades se pueden distinguir dos momentos estrechamente asociados pero con particularidades propias: el de abasto, que se caracteriza por concentrar y distribuir grandes volúmenes de producción primaria e industrial, y que está configurado por un complejo tejido de circuitos comerciales que incluyen, por lo general, las instancias de acopio, almacenamiento, transporte y distribución mayorista, y el comercio final, que a través de un amplio universo de establecimientos distribuye al menudeo los productos haciéndolos accesibles a distintos consumidores. La cadena de suministro de alimentos se caracteriza por las etapas siguientes⁵³:

- Insumos para la producción. Semillas, disponibilidad de agua, maquinaria agrícola, fertilizantes, productos químicos para la agricultura y para el sector pecuario, métodos de producción, entre otros.

⁵² Torres Torres, Felipe (1997). *Dinámica Económica de la Industria Alimentaria en México*. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

⁵³ SAGARPA (2010). *Retos y oportunidades del sistema agroalimentario de México en los próximos 20 años*.

- Producción primaria. Se refiere a todos los productos agrícolas, pecuarios, silvícolas y pesqueros que conforman la base de las cadenas de valor del sector agroalimentario. La producción de granos y oleaginosas, frutas y vegetales, plantas y flores, acuicultura y pesca, explotación de ganado, leche y huevo, entre otros bienes, conforman la producción primaria.
- Acopio. La producción primaria se concentra en los centros de acopio en los cuales se acondicionan (lavado y/o beneficiado, selección, empaque, almacenamiento temporal, tratamiento postcosecha, etc.) para posteriormente enviarse a canales de distribución o bien como insumos para un proceso agroindustrial.
- Transformación. Los productos primarios acopiados cuyo destino no es la comercialización, sufren una transformación industrial para convertirse en alimentos procesados. Esta actividad está conformada en buena medida por grandes empresas transnacionales que dominan los principales segmentos del mercado, también participan los grandes industriales locales, las pequeñas y medianas empresas y las cooperativas de productores.
- Transporte. Esta actividad es fundamental para la conformación de los precios finales de los productos primarios ya sean básicos o procesados, ya que representan un costo no sólo de traslado, sino también de condiciones de infraestructura y de logística que en última instancia tienen un efecto sobre los precios de dichos productos.
- Comercialización. Existen diferentes canales para la comercialización de productos, entre ellos los canales de exportación, las tiendas de autoservicio, los canales tradicionales y los de comida preparada. Cada uno de estos canales puede tener diferentes requerimientos en cuanto a calidad, precios, vida de anaquel, empaque y tiempo de respuesta.

Al final de la cadena encontramos a los consumidores los cuales eligen entre una gran variedad de productos, precios, acceso, abasto, información, nutrición y sanidad, dependiendo de su ingreso.

DIAGRAMA 1. CADENA DE SUMINISTRO DE ALIMENTOS



El abasto opera en dos planos espaciales relativamente diferentes que son la ciudad y la región⁵⁴. Estos planos se encuentran interconectados por un sistema de intermediación que ha evolucionado desde las relaciones directas entre el productor y el consumidor, formas itinerantes como las ferias y días de plaza, establecimientos fijos como las tiendas de abarrotes y mercados públicos, hasta grandes cadenas integradas y vinculadas con el entorno internacional.

En el país varios fueron los motivos que integraron un nuevo sistema de abasto, entre ellos encontramos la dinámica demográfica, ya que las ciudades tienden a una rápida urbanización y a un rápido crecimiento demográfico lo que provoca una mayor demanda de alimentos, por tanto surgen dificultades en cuestiones de abasto.

Durante el periodo de 1960–1990 la población de México se duplicó al pasar de 34.9 millones a 81.2 millones de habitantes, al mismo tiempo los centros urbanos crecieron sin control, en 2010 el Censo de Población y Vivienda contabilizó 112,336,538 personas que habitan en el territorio mexicano, de los cuales el 76.8% reside en localidades de 2500 o más habitantes, con estos datos CONAPO⁵⁵ identificó que existen 59 zonas metropolitanas en México cuya población asciende a 63.8 millones de personas, lo que representa 56.8 por ciento de la población nacional. De estas zonas once tienen más de un millón de habitantes: Valle de México, Guadalajara, Monterrey, Puebla-Tlaxcala, Toluca, Tijuana, León, Juárez, La Laguna, Querétaro y San Luis Potosí, donde residen 41.4 millones de personas, más de la tercera parte del total nacional (36.8%). Enseguida se encuentran 19 zonas metropolitanas con poblaciones entre 500 mil y un millón de habitantes: Mérida, Mexicali, Aguascalientes, Cuernavaca, Acapulco, Tampico, Chihuahua, Morelia, Saltillo, Veracruz, Villahermosa, Reynosa-Río Bravo, Tuxtla Gutiérrez, Cancún, Xalapa, Oaxaca, Celaya, Poza Rica y

⁵⁴ Torres, Felipe (2011). El abasto de alimentos hacia una transición económica y territorial. *Revista Problemas del Desarrollo*, vol. 166, núm. 66, julio-septiembre, pág. 70.

⁵⁵ CONAPO. Delimitación de zonas metropolitanas 2010.

Pachuca, cuya población en conjunto asciende a 14.6 millones, es decir 13 por ciento del total nacional. Como consecuencia del incremento de la población se integró un nuevo sistema de abasto que permitiera un acceso seguro de alimentos a los consumidores

Otro factor que influyó en este proceso fue la restructuración familiar, cada vez es más común que tanto el hombre como la mujer trabajen fuera del hogar, por lo tanto disminuye el tiempo para preparar los alimentos, lo cual establece cambios en la demanda por alimentos procesados⁵⁶. Asimismo los hábitos de consumo y la demanda se han diversificado, es decir, de un mismo producto se tienen varias versiones, según el mercado al que vaya dirigido (recién nacidos, niños, jóvenes, adultos mayores, etc.). El uso del automóvil y el refrigerador también ayudo en este proceso.

De esta manera, el abasto se ha visto influido por los factores antes mencionados, de manera que su constante es la asimetría social y territorial, que se explica mediante varios tipos de oferta, que llevan a la conformación de distintos segmentos de mercado de consumo, en los que interactúan en distinto grado, intereses y especializaciones de productores, intermediarios y consumidores⁵⁷. Ellos conforman un patrón de abastecimiento de alimentos hegemónico.

En torno a la distribución, la parte más visible en el núcleo del consumo, se conforman distintos canales comerciales que determinan el tipo y la calidad de la oferta, al tiempo que generan cadenas de proveedores y redes de intermediación para satisfacer la demanda. Éstas a su vez responden a una estructura de consumo tipificada por diversas maneras de acceso social y configuración territorial que reflejan la desigual distribución del ingreso propias de la economía del mercado.

Conforme ha pasado el tiempo el mercado abierto es el que se ha encargado de integrar el nuevo sistema de abasto y distribución, la presencia de establecimientos privados que operan con fuertes inversiones de capital privado (incluyendo el capital extranjero), destinado a un grupo minoritario. Asimismo, la liberación del comercio

⁵⁶Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). Op cit., pág. 136.

⁵⁷ Torres, Felipe (2012). Op cit., pág. 16.

mediante la firma de diversos tratados comerciales trae una mayor competencia de los productos nacionales con los productos extranjeros, incluso en ocasiones es imposible poder competir con ellos debido a las grandes inversiones de capital que manejan.

Actualmente la cadena de suministro del sistema alimentario mexicano presenta diversas restricciones que la hacen poco competitiva e ineficiente, la heterogeneidad en los canales de distribución, la reducida infraestructura de almacenamiento y transporte, poco uso de estándares de calidad y normas, las fallas de mercado y de información, los altos costos de transacción, las elevadas mermas y el poco énfasis de la política pública para atender estos problemas son solo algunos de los problemas, además de la falta de financiamiento al sector; las grandes diferencias socioeconómicas entre la población rural y la urbana; la heterogeneidad de la infraestructura y del capital humano entre regiones; pobreza rural; baja inversión en tecnología e innovación en el sector agroalimentario.

2.1. Comercio de alimentos: tradicional y moderno

La comercialización parte de tres aspectos fundamentales: el institucional, el funcional y la satisfacción del consumidor⁵⁸. El institucional explica la comercialización en términos de las organizaciones y métodos involucrados bajo determinada estructura comercial, donde por un lado se ubica a los productores o fabricantes mayoristas y por otro a los consumidores; el funcional define a los grupos de actividad que constituyen la comercialización y de las relaciones que éstos guardan entre sí, entendiéndose que dentro del proceso mercadológico se maneja la compra, el empaque, la fijación de precios y finalmente la exhibición de la mercancía; la satisfacción del consumidor considera que la necesidad del consumidor es una parte fundamental del proceso de abasto y visualiza la comercialización como la etapa que satisface la demanda en términos de las preferencias del comprador. El esquema centralizador, que actúa independientemente de la capacidad de regulación del Estado y más bien es alentado por este a través de algunas políticas específicas que benefician al consumidor urbano, provoca a la vez el surgimiento de grupos

⁵⁸ Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). Op cit., pág. 35.

comerciales que emergen tanto del interior de los centros urbanos de distribución, como de las propias regiones productoras, en conjunto cubren un espacio creado por la propia conformación de la estructura social. En ambos casos, el financiamiento y el crédito se convierten en elementos centrales para la concentración del poder comercial⁵⁹.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) define al comercio como una actividad económica en la que se compran y venden productos. Según el número de trabajadores que tienen, los comercios o establecimientos se clasifican en:

CUADRO 3. CLASIFICACIÓN DEL COMERCIO POR NÚMERO DE TRABAJADORES

Tamaño del comercio	Número de trabajadores
Micro	1 a 10
Pequeño	11 a 30
Mediano	31 a 100
Grande	101 ó más

Fuente: elaboración propia con información de INEGI, dirección URL: <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/parque/comercio.html>

De acuerdo con los datos reportados en el censo económico 2014 en el país existen 5,654,012 establecimientos, en donde se reportaron 29,642,421 personas ocupadas. El 98.6% de las unidades económicas se encontró en los sectores Servicios, Comercio y Manufacturas, donde estas actividades concentraron 91.1% del personal ocupado.

CUADRO 4. ESTRUCTURA Y CONCENTRACIÓN ECONÓMICA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS

Actividades económicas	Unidades económicas (%)	Personal ocupado (%)	Producción bruta (%)
Total nacional	100.0	100.0	100.0
Servicios	38.7	38.0	22.8
Comercio	48.3	29.6	10.7
Manufacturas	11.6	23.5	48.2
Otras actividades económicas*	1.4	8.9	18.3

* Transportes, correos y almacenamiento; construcción; electricidad, agua y gas; pesca y acuicultura; y minería.

Fuente: elaboración propia con datos del Censo Económico 2014.

⁵⁹ *Ibidem*.

Desagregadas las unidades económicas de acuerdo con el tamaño en personal ocupado, los crecimientos más significativos en el periodo de 2008-2013 se registraron en las empresas con 26.9% de establecimientos y 21.6% en personal ocupado.

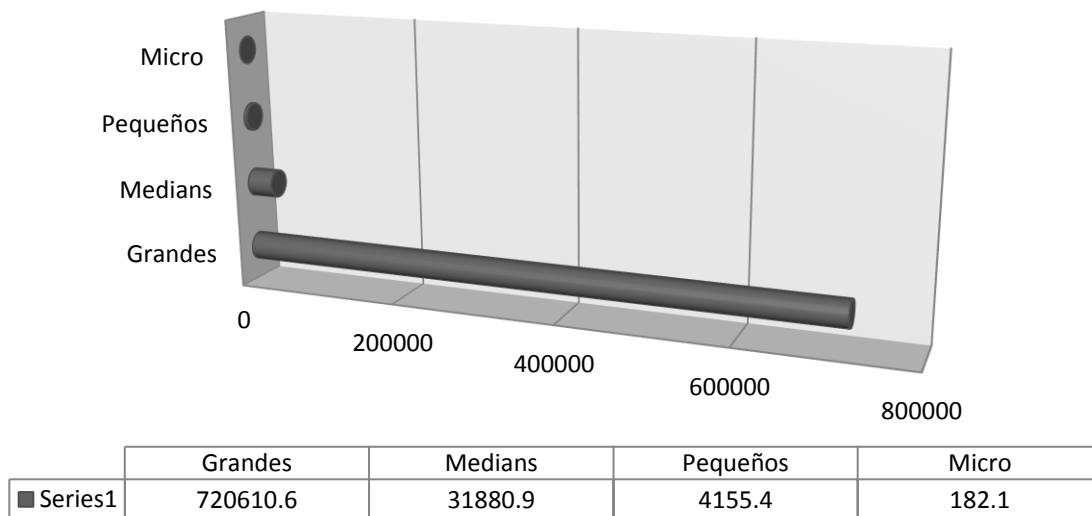
CUADRO 5. PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS SEGÚN SU TAMAÑO

Tamaño del establecimiento	Establecimientos (%)	Personal ocupado (%)	Producción bruta (%)
Micro	94.3	38.9	9.8
Pequeño	4.7	18.5	9.5
Mediano	0.8	16.6	16.6
Grande	0.2	26.0	64.1

Fuente: elaboración propia con datos del Censo Económico 2014, INEGI.

Los establecimientos micro son los que tienen mayor presencia a lo largo de la República Mexicana, en promedio emplean a 5 personas por establecimiento, generando 4 de cada 10 empleos; sin embargo, sólo aportan la décima parte de la producción bruta y su monto de inversión en promedio también es la décima parte del promedio general.

GRÁFICA 2. PROMEDIO DE ACTIVOS FIJOS POR UNIDAD ECONÓMICA SEGÚN SU TAMAÑO (Miles de pesos)



Fuente: elaboración propia con datos del Censo Económico 2014, INEGI.

El Censo Económico 2014 muestra que las actividades de comercio concentran la mayoría de las unidades económicas con el 48.3% en las cuales laboran el 29.6% del

personal ocupado, el 41.1% de este personal son mujeres. En tanto, 4 de cada 10 de los establecimientos micro y pequeños son emprendidos por mujeres. Las empresas grandes registraron los más altos porcentajes de ingresos (29.3%) del total del sector Comercio (1,493,657,863), con tan sólo el 0.3% de unidades económicas, asimismo, pagaron el 27.8% de las remuneraciones, mientras que los micro-negocios pagaron el 28.7% de las remuneraciones en el comercio.

En el comercio destacan tanto el comercio de tiendas de autoservicios como el comercio al por mayor y menor de abarrotes, alimentos, bebidas y tabaco, en correspondencia con las modificaciones que han desarrollas en su estrategia de distribución de productos aportando en conjunto el 46.7% del valor agregado.

CUADRO 6. CARACTERÍSTICAS DE LAS PRINCIPALES RAMAS DEL COMERCIO POR TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO

Rama/Tamaño	Unidades económicas	Personal ocupado	Remuneraciones	Ingresos	Activos fijos
Abarrotes y alimentos al por menor					
Total	893,150	1,647,010	13,013,827	380,061,731	72,166,348
Micro	889,378	1,554,295	8,554,882	306,557,633	62,923,255
Pequeño	3,036	48,543	2,300,494	33,625,417	4,889,807
Medianos	673	33,223	1,677,742	30,629,183	3,582,371
Grandes	63	10,949	480,709	9,249,498	770,915
Tiendas de autoservicio al por menor					
Total	41,993	562,360	10,385,706	869,756,652	139,190,937
Micro	36,298	126,812	2,352,741	187,887,141	25,744,175
Pequeños	2,426	39,699	1,275,161	37,270,385	6,151,807
Medianos	1,470	88,664	2,057,205	110,942,256	27,434,784
Grandes	1,799	307,185	4,700,599	533,657,870	79,860,207

Fuente: Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa, estratificación de los establecimientos.

En función del personal ocupado total, la rama de actividad denominada Abarrotes y alimentos al pormenor registró el primer lugar con 25.8%, asimismo, lo hizo por la cantidad de unidades económicas, pues prácticamente uno de cada dos establecimientos (43.7%) se dedicaron a esta actividad, para la que generaron 6.8% de los ingresos del sector comercial. En esta rama, 99.6% fueron micro establecimientos.

La segunda rama en importancia por personal ocupado total fue Tiendas de autoservicio al por menor que ocupó 8.8% de personas, con 2.1% de unidades económicas, las cuales generaron 15.6% de los ingresos del sector.

2.1.1. Canales de distribución tradicionales

Por la forma en que los productos llegan al consumidor el comercio se clasifican de la manera siguiente:

CUADRO 7. CLASIFICACIÓN DEL COMERCIO AL POR MENOR, POR LA FORMA EN QUE LOS PRODUCTOS LLEGAN AL CONSUMIDOR

Al por mayor o mayores	Al por menor o menudeo
Lo realizan intermediarios que compran mercancía para revenderla. La mercancía se encuentra generalmente en bodegas.	Las mercancías se venden al consumidor final, que es quien va a utilizar el producto. La mercancía se encuentra expuesta en mostradores y vitrinas.

Fuente: elaboración propia con información de INEGI, dirección URL: <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/parque/comercio.html>

El comercio como proceso en el cual la sociedad se organiza para que se dé el flujo de alimentos entre productores y consumidores, no sólo requiere de estas partes, sino que también necesita de un intermediario que acerque los alimentos no directamente al consumidor, sino al comerciante más próximo a éste. Ese intermediario es al que conocemos como mayorista, dentro de su labor de distribuidor están la compra de productos alimenticios en grandes cantidades, lo cual implica el acondicionamiento de los productos, su almacenamiento y transporte. Las características principales del Comercio al por mayor son⁶⁰:

- a) Operan desde una bodega u oficina de ventas.
- b) Tienen poca o nula exhibición de mercancías.
- c) Atraen clientes generalmente por vía telefónica, mercadeo personalizado o por medio de publicidad especializada a través de medios electrónicos, ferias y exposiciones.
- d) Normalmente venden grandes volúmenes, excepto tratándose de bienes de capital, que generalmente son vendidos por unidad.

De acuerdo con datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) en el país existen 21, 168 comercios dedicados a la venta de abarrotes y alimentos al por mayor.

Al final de la cadena de distribución se encuentra el comercio al por menor, el cual coloca los productos ante los consumidores, tienen extensa exhibición de mercancías

⁶⁰Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa, estratificación de los establecimientos.

para facilitar a los clientes la selección de las mismas, hacen exhibición masiva por medio de volantes, prensa, entre otros⁶¹. Este tipo de comercio representa la mayor parte del sector comercial, actualmente existen 1,017,530 establecimientos dedicados al comercio de alimentos al por menor⁶².

Se han realizado algunos estudios encaminados al estudio de la evolución del patrón de comercialización de alimentos. Uno de los más sobresalientes es el realizado por Rello y Sodi en 1989 el cual establece que esta evolución ha cubierto por lo menos tres etapas que explican la secuencia recorrida por los sistemas comerciales. A continuación se presenta un cuadro que muestra las características de las etapas de la evolución comercial:

CUADRO 8. CARACTERÍSTICAS DE LAS ETAPAS DE LA EVOLUCIÓN COMERCIAL

Primera etapa	Etapa intermedia	Etapa avanzada
<ul style="list-style-type: none"> Las unidades comerciales son empresas familiares. El comercio se nutre de los excedentes agrícolas. Los canales comerciales tienen problemas de desabasto urbano. Los bienes intercambiados son cereales, alimentos básicos y algunos productos de origen animal. Las transacciones son al contado. Los precios se fijan a través de negociaciones en los mercados locales. Los comerciantes no tienen acceso a crédito bancario. La infraestructura comercial (bodegas, mercados públicos, etc.) son pobres. Abundan los mercados móviles. Nacen las tiendas especializadas en alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> Se intensifica el intercambio de productos animales y bienes más elaborados y sofisticados, pero los alimentos básicos siguen siendo el principal comercio. La mayor parte de los alimentos pasan por los mercados centrales, que se ubican en las zonas urbanas céntricas. Los comerciantes tienen acceso al crédito. Se construyen bodegas, centrales de abasto cámaras de refrigeración y rastros. Se construyen los mercados públicos. Proliferan las tiendas especializadas de alimentos, carnicerías, lecherías, recauderías, etc. Surgen las tiendas de a-barrotes. Aparecen los autoservicios. 	<ul style="list-style-type: none"> Las grandes empresas comerciales se convierten en la institución comercial principal, las cuales emplean técnico especializados en diversas disciplinas del comercio moderno. Las grandes empresas trazan estrategias para dominar los mercados nacionales e internacionales. La integración vertical, desde el productor se convierte en la estrategia de las empresas comerciales. Aumenta la demanda de los bienes procesados de origen animal y de productos enlatados y empacados. El ambiente comercial se torna más competitivo. Se crean las tiendas de conveniencia para atender las necesidades de compra en pequeño o a última hora. Se crean varias familias de supermercados. El capital comercial se internacionaliza y disputa nuevos espacios en otros países.

Fuente: elaboración propia con información de Rello, Fernando y Sodi, Demetrio (1989). *Abasto y Distribución de Alimentos en las Grandes Metrópolis*. México: Nueva Imagen. Pág. 17-23.

⁶¹ *Ibidem*.

⁶² Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)

Asimismo, Rello y Sodi señalan que el modelo de evolución indica que en la transición de una etapa a otra los cambios tecnológicos desempeñan un papel fundamental, especialmente en la fase avanzada, la cual implica una revolución tecnológica en el comercio (ventas a escala, autoservicios, integración vertical, uso de los medios de comunicación electrónicos, nuevas formas de asociación entre minoristas y abatimiento de los costos de distribución)⁶³.

Sin lugar a duda el abasto de alimentos involucra a un conjunto de cadenas de comercialización y varían en relación a la naturaleza de cada eslabón. La venta al por menor tiene canales específicos de comercialización que se conforman de acuerdo a la distribución geográfica de la población, provocando la existencia de canales comerciales para estratos de mayores ingresos y menores ingresos, aunque sometidos al control que ejerce el gran mayorista que compra directamente al productor, que maneja enormes volúmenes de mercancías y que vende a mayoristas medianos y a detallistas.

El comercio de alimentos al por menor, el cual será objeto de estudio en este trabajo, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2013 (SCIAN), se define como el comercio al por menor que comprende las unidades económicas⁶⁴ dedicadas a la compra-venta de bienes (sin transformación) de consumo final, así como las dedicadas sólo a una parte de ese proceso (compra o venta). Los comercios al por menor atraen al consumidor final por la ubicación y diseño del establecimiento, por la exhibición de mercancías que facilitan su selección, por el uso masivo de publicidad y por los servicios integrados a los bienes (empaquetado, envasado y entrega a domicilio).

En México el comercio de alimentos al por menor se divide en dos: tradicional y moderno. Dentro del comercio tradicional, encontramos los siguientes: mercados, tianguis, misceláneas, tiendas de abarrotes, entre otros.

⁶³Rello, Fernando y Sodi, Demetrio (1989). Op cit., pág. 24.

⁶⁴Son las unidades estadísticas sobre las cuales se recopilan datos, se dedican principalmente a un tipo de actividad de manera permanente, combinando acciones y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria o controladora, para llevar a cabo producción de bienes y servicios, sea con fines mercantiles o no (INEGI).

La función de los mercados de servir como sistema de intercambio y ser punto de distribución de bienes data de la época prehispánica, las actividades en los mercados se efectuaba una vez a la semana y todas las compras debían concretarse dentro. El orden era una característica de los mercados en esta época. No era permitido vender o comprar fuera de los lugares designados, existía la figura del Tiaquizan, que vigilaba el cumplimiento de las disposiciones y otorgaba seguridad a los comerciantes.

Los mercados se presentan de dos formas: mercados públicos y mercados sobre ruedas. Los mercados públicos son lugares a los cuales convergen comerciantes y consumidores para efectuar operaciones de compra-venta de productos y servicios de primera necesidad son concebidos como instrumentos de desarrollo urbano para los barrios y colonias. Si bien, su función ha sido la de garantizar el abastecimiento y distribución de artículos y productos de primera necesidad a los habitantes, también sirvieron como ejes articuladores para la organización de los pequeños comerciantes.

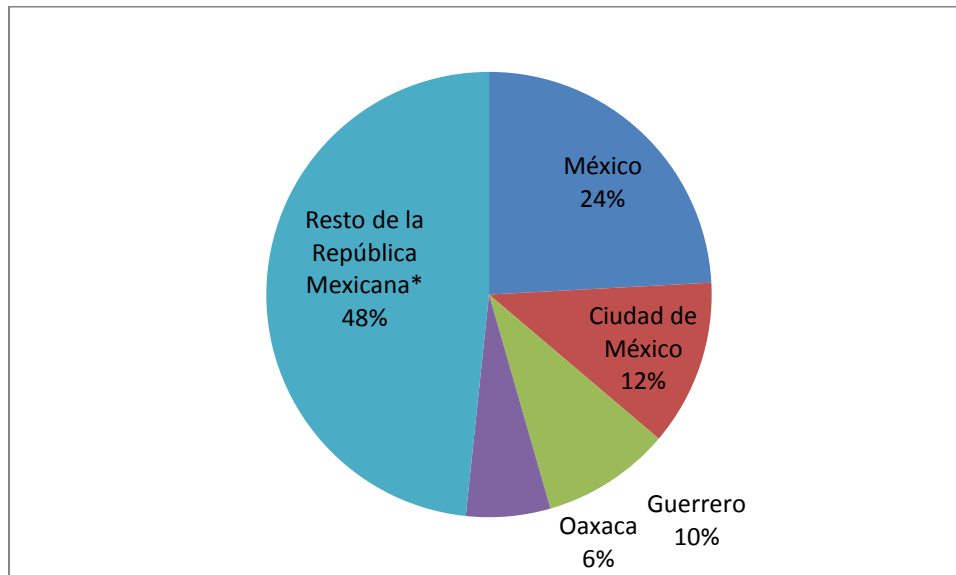
La Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) define como objetivo primordial de los mercados públicos: garantizar el abasto, la calidad, frescura y precios bajos de los alimentos y productos⁶⁵.

Estos establecimientos comerciales están integrados por agrupaciones de comerciantes, con una administración común y características específicas de ubicación, dimensiones, servicios e instalaciones. Una característica de las unidades económicas de los mercados públicos, es que generalmente son atendidos por sus propietarios o familiares, por lo que sólo perciben una parte proporcional del ingreso neto como parte de sus remuneraciones. Los locatarios por lo general se especializan en la venta, o prestación de un servicio, es decir, dominan sólo un producto o servicio específico.

En el país existen aproximadamente 2, 729 mercados públicos, de los cuales el 51.7% se concentran en 4 estados encabezados por el Estado de México el cual concentra el 24.2% del total, seguidos de la Ciudad de México, Guerrero y Oaxaca.

⁶⁵ SEDECO. Política de Protección y Fomento para los Mercados Públicos de la Ciudad de México (2013-2018).

GRÁFICA 3. DISTRIBUCIÓN DE LOS MERCADOS PÚBLICOS EN LA REPÚBLICA MEXICANA



* No se encontraron datos del Estado de Colima.

Fuente: elaboración propia con datos del Banco de Información INEGI, 2010 y la SEDECO de los diferentes Estados de la República Mexicana, 2015.

El área comercial de estos establecimientos generalmente está conformada por cuatro zonas que agrupan a los comercios con características que los hace compatibles entre sí ofreciendo al consumidor espacios para la compra de bienes y servicios, estas zonas están ordenadas de la manera siguiente:

CUADRO 9. ÁREAS COMERCIALES DE LOS MERCADOS PÚBLICOS

Zona	Características
Húmeda	En la cual por la forma en que está diseñada (en una plancha de concreto donde se tiene un techo en común) se puede encontrar el comercio de frutas y legumbres, cárnicos, pollo y pescado, plantas vivas, flores, etcétera.
De transición	Se encuentra junto o alrededor de la zona húmeda donde normalmente se ubican: abarrotes, cremerías, semillas, chiles secos y especias, entre otros.
Seca	En ella se localizan las tiendas de ropa, regalos, mercerías, papelerías, jugueterías, artículos usados, etc., y por lo general son unidades económicas separadas por paredes y techos.
Alimentos preparados	Son áreas creadas específicamente para unidades económicas, como: cocinas, restaurantes, jugos y licuados, las cuales cuentan con instalaciones apropiadas de agua, luz, gas y servicios sanitarios.

Fuente: elaboración propia con datos de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Dirección General de Abasto y Comercio del gobierno del Estado de México.

De acuerdo con datos de INEGI, los mercados públicos, aun cuando presentan características similares en su forma de organización y administración, varían en cuanto al número de unidades económicas que se ubican en su interior, ya que el promedio nacional por mercado es de 84, mismas que generan 156 puestos de trabajo en promedio, de los cuales el 33.7% reciben una remuneración promedio de 30, 812 pesos anuales por persona.

Sin lugar a duda los mercados públicos son una gran fuente de ingresos y empleo; sin embargo, presentan algunos problemas en la comercialización de alimentos en las ciudades entre ellos se encuentran los siguientes⁶⁶:

- Son usualmente vistos como una fuente de ingreso para las arcas de la ciudad, pero esos fondos a menudo no se reinvierten en el mantenimiento de la infraestructura y en mejores servicios.
- La capacidad de almacenamiento en frío suele ser insuficiente y de alto costo.
- Muchas de las bodegas construidas por los administradores de los mercados son ineficaces debido al mal diseño o no trabajan por falta de mantenimiento.
- La administración de los mercados públicos raramente es adecuada. Esto se debe a que las autoridades de los mercados:
 - a) no disponen de personal calificado;
 - b) no tienen ni autoridad ni recursos para aplicar las reglamentaciones;
 - c) no tienen suficiente continuidad.

En el caso de los mercados sobre ruedas prestan sus servicios de forma periódica, en ellos vendedores y consumidores acuden en días y lugares pre-establecidos. Los vendedores son, por lo general productores con la capacidad de movilizarse para vender directamente sus productos, con el fin de obtener mejores alternativas de comercialización mediante el trato directo entre productores y consumidores, los cuales pueden negociar el precio de dichos productos. Los objetivos fundamentales de los mercados sobre ruedas son los siguientes⁶⁷:

- Contribuir a evitar el alza de precios

⁶⁶FAO (2000). La comercialización de alimentos en las ciudades: un reto para las autoridades municipales. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-x6997s.pdf>.

⁶⁷Plan de Trabajo Comisión de Abasto y Distribución de alimentos 2013-2018.

- Evitar la intermediación innecesaria de los productos, a fin de reducir sus precios.
- Agilizar la comercialización al menudeo, principalmente de los productos de origen agropecuario y pesquero.
- Coadyuvar en la orientación de los hábitos de consumo de la población, principalmente de la de bajos ingresos.
- Orientar a los pequeños productores acerca de los niveles de precios en los diversos centros de consumo, con el fin de proporcionarles mejores alternativas de comercialización de sus productos.

En lo relativo a las tiendas de abarrotes y misceláneas son micro y pequeños negocios familiares, también conocidos como “Tienditas de la esquina” manejan una gran variedad de productos alimenticios entre los cuales encontramos los siguientes:

CUADRO 10. PRODUCTOS ALIMENTICIOS QUE OFRECEN LAS TIENDAS DE ABARROTES Y MISCELÁNEAS

Clasificación	Productos
Abarrotes	Aderezos, consomé, crema de cacahuete, crema para café, pure de tomate, alimento para bebe, alimento para mascotas, atole, avena, azúcar, café, cereales, chile piquín, especias, flan en polvo, formulas infantiles, gelatinas en polvo/grenetina, harina, harina preparada, mole, sal, salsas envasadas, sazoadores, sopas en sobre, cajeta, catsup, mayonesa, mermelada, miel, té, vinagre, huevo y pastas
Enlatados	Aceitunas, champiñones enteros/rebanados, chícharo con zanahoria, chícharos enlatados, frijoles enlatados, frutas en almíbar, sardinas, atún en agua/aceite, chiles enlatados, chiles envasados, ensaladas enlatadas, granos de elote enlatados, sopa en lata y vegetales en conserva.
Lácteos	Leche condesada, leche deslactosada, leche en polvo, leche evaporada, leche light, leche pasteurizada, leche saborizada, leche semidescremada, crema, yoghurt, mantequilla, margarina, media crema y queso
Harinas	Tortillas de harina/maíz, galletas dulces, galletas saladas, pastelillos, pan de caja, pan dulce, pan molido y pan tostado
Frutas y verduras	Aguacates, ajos, cebollas, chiles, cilantro/perejil, jitomate, papas, limones, manzanas, naranjas y plátanos
Bebidas	Agua mineral, agua natural, agua saborizada, jarabes, jugos/néctares, naranjadas, bebidas de soya, bebidas en polvo, bebidas infantiles, bebidas isotónicas, energizantes, isotónicos y refrescos.

Fuente: elaboración propia con datos del Abarrotero. com, dirección URL: <http://abarrotero.com>

En este tipo de comercios también podemos encontrar productos de limpieza, higiene personal, botanas, confitería y de uso doméstico. La única diferencia que existe las misceláneas y tiendas de abarrotes es el tamaño, ya que las primeras tienen una superficie de 3 a 9 m², y las segundas de 10 a 20 m². Por lo general, cuentan con pequeños espacios que usan como bodegas, aunque en algunas ocasiones algunos establecimientos usan parte de sus hogares para almacenar algunos productos.

Las bebidas representan un alto porcentaje de las ventas (37.1%), seguidas por abarrotes básicos (15.9%), cigarros (12.0%), lácteos (11.7%) y botanas (5.3%). Estos cinco tipos de productos constituyen el 82% de las ventas de este canal⁶⁸. Más del 80.0% de las ventas totales del canal se generan en 25 productos. Destacan cigarros y tarjetas de prepago, con el precio promedio más alto, en contraposición con frituras y sopas, con los precios más bajos. Los 50 productos más vendidos generan 30.6% del total de las ventas del canal, mientras que 24,450 productos diferentes conforman el 69.4% restante.

El crecimiento anual de ventas en estos establecimientos ha sido de 0.5 por ciento, a pesar de que los precios por artículo crecieron en promedio 5.6 por ciento, lo cual ha provocado una reducción de -4.7 por ciento y de -4.2 por ciento en las ocasiones de compra⁶⁹. Asimismo, existen hábitos de compra diferenciados, ya que el 93 por ciento de la compra de vinos y licores es realizada por hombres, así como el 73 por ciento de los cigarros y el 59 por ciento de las botanas. Por su parte, las mujeres lideran el consumo del hogar, con el 80 por ciento de las compras de alimento para bebé y el 74 por ciento de las ventas de artículos de limpieza para su vivienda, entre otros⁷⁰.

La consultora Accenture llevó a cabo una investigación llamada "Pulso Estratégico hacia el alto Desempeño, una radiografía de uno de los sectores más dinámicos del país: el Canal Tradicional, mejor conocido como *el changarro*"⁷¹, en la cual se establece que México ocupa el lugar número 12 de 27 países del *retail* y puede llegar

⁶⁸ Centro pulso: conocimiento y experiencia interconectados, Accenture (2013). Radiografía de las ventas.

⁶⁹Ibíd.

⁷⁰Ibíd.

⁷¹ Accenture y Storecheck (2012). Pulso Estratégico hacia el alto Desempeño, una radiografía de uno de los sectores más dinámicos del país: el Canal Tradicional, mejor conocido como *el changarro*".

a un valor de ventas por 428 mil millones de dólares para 2016. Señaló que las tiendas de la esquina, también conocidas como “changarros”, representan el 56 por ciento de las ventas de abarrotes en México y cuentan con el 90 por ciento de los puntos de venta al sumar 500 mil establecimientos en el país.

Los indicadores que se encontraron en el estudio realizado por Acceture junto con Storecheck sugieren que el consumidor del canal tradicional se está profesionalizando y está demandando nuevos atributos y presentaciones de producto, alineados a sus necesidades de consumo y en caso de que estas necesidades no sean atendidas en el corto plazo se podría provocar una pérdida de lealtad hacia el canal tradicional, debido a que el cliente no encontrará una oferta innovadora, que sí está presente en otros canales.

Para la consultora, la llave del éxito en el mercado minorita es tener un modelo de negocio que permita un mejor conocimiento y atención del nuevo consumidor de clase media, que será el motor de crecimiento en los siguientes años y, al mismo tiempo, tener flexibilidad para atender a otros segmentos.

Dentro de los canales tradicionales, también existen pequeños comercios que se especializan en una sola rama de productos entre ellos encontramos a las carnicerías, salchichonerías, recauderías, verdulerías, pollerías, entre otros. Estos negocios son por lo general atendidos por sus dueños, cuentan con marquesinas en las que anuncian sus productos, vitrinas, mostradores, refrigeradores de pendingo de los productos que ofrecen. En este tipo de establecimientos cuenta con dos a seis empleados que ejercen una doble, labor atender y cobrar a los consumidores. Aunque pueden ofrecer algunos otros productos de la cartera de abarrotes y misceláneas.

Sin lugar a duda los canales tradicionales seguirán siendo relevantes por su conveniencia y cercanía para los consumidores, mientras que el canal moderno seguirá creciendo debido a su mayor eficiencia operativa y capacidad de inversión. Asimismo, los canales tradicionales representa un gran reto para las empresas de productos de consumo masivo, ya que deberán no sólo diseñar un portafolio innovador y actualizado de productos, según la demanda de los consumidores, sino

también ejecutarlo en los distintos tipos de tiendas que existen en el mercado nacional.

2.1.2. Canales de distribución modernos

El comercio al por menor tradicional se ha visto inmerso en las secuelas del nuevo modelo en México; el comercio moderno generó cambios sustanciales, favorecidos por la competencia impuesta por las grandes cadenas comerciales que operaron en el país. La competencia consistió en vender una mayor variedad de productos, con calidad y a un precio menor que la estructura comercial que se había mantenido en mayor medida con capitales mexicanos, pero a la fecha se ha visto fragmentado entre los empresarios mexicanos y extranjeros con el propósito de obtener los mercados cautivos de los primeros. Este proyecto se hizo viable con las alianzas realizadas entre ambos.

El crecimiento demográfico y la expansión de las ciudades, acompañado por una rápida urbanización, crecimiento demográfico y del empleo e incremento del poder adquisitivo durante la última etapa del desarrollo estabilizado, así como los avances tecnológicos y de las vías de comunicación han ejercido una mayor oferta de alimentos, y con ello cambios en la forma de comercializarlos al surgir las tiendas de autoservicio y supermercados, presentando una parte moderna del comercio.

Los primeros autoservicios fueron introducidos en México en la década de los cincuenta, el capital invertido en ellos era primordialmente de origen mexicano, fue durante las décadas de los 80 y 90 que cobraron un gran auge debido a los cambios en la economía del país a raíz de la apertura comercial iniciada con la aplicación de las reformas de primera generación e institucionalizada con la adhesión al GATT. En 1970 apareció en el país el primer autoservicio en asociación con capitales de Estados Unidos, como fue el caso de “Casa Ley”. En 1980 sólo 50% del total de supermercados era absorbido por cinco entidades federativas⁷²: el Distrito federal, 21.0%; Estado de México y Veracruz con el 10.0% cada uno; Jalisco, 7.0% y Nuevo

⁷² Schwentesius, Rita y Gómez, Miguel Ángel (2006). Supermercados y pequeños productores hortofrutícolas en México. *Comercio exterior*, vol.56 núm.3, pág. 207.

León 3.0%. A partir de 1990 los autoservicios con participación de capital estadounidense y francés se comienzan a expandir por toda la República Mexicana.

Los primeros autoservicios en el país, se concibieron como edificios comerciales destinados a la venta de comestibles y artículos para el hogar, cuya novedad consistía en ofrecer a los consumidores un carrito rodante, dentro del cual iban reuniendo todos los productos que requerían⁷³, lo que provoca que las compras se hagan de forma abierta, puesto que se tiene acceso a toda la gama de productos que se ofrecen, transformando con ello de alguna manera la tradición de que las compras semanales fueran realizadas únicamente por las amas de casa, y se introdujo la modalidad de que varios miembros de la familia acudieran a realizarlas⁷⁴.

Las cadenas de autoservicios trajeron ciertos fenómenos como es el caso de los estacionamientos, en un principio éstos ocupaban una superficie menor a las tiendas; sin embargo, con el paso del tiempo se tuvo que ampliar esta área, debido a que el uso del automóvil resultaba ser muy práctico⁷⁵, permitiendo a los clientes trasladarse de un lado a otro.

Este tipo de establecimientos tienen como característica un menor costo de manejo físico al contar con sus propios centros de acopio y distribución, en ocasiones disponen de transporte especializado, se abastecen de manera directa de los productores, sistema que les permite una mejor planeación de sus márgenes de comercialización por los altos volúmenes de compra con los que trabajan y el manejo de los periodos de pago a su red de proveedores⁷⁶.

A medida que se expande el comercio minorista moderno, tiende a haber una diversificación del formato para facilitar la diferenciación espacial y de los segmentos de consumidores. Por ejemplo, para penetrar los mercados de ciudades del interior y pequeños poblados donde el espacio es limitado y el surtido de productos puede ser menor, las cadenas utilizan las tiendas de descuento, las tiendas de conveniencia y

⁷³González, Alma Alicia (2002). Op cit., pág. 130.

⁷⁴ Ibídem.

⁷⁵Ibídem, pág. 131.

⁷⁶ León Islas, Oscar (2007). Las tiendas de autoservicio y la pugna por el mercado. *Comercio exterior*, vol. 57, núm. 12, diciembre, págs. 1046-1057.

los pequeños. Para penetrar la periferia y las grandes ciudades donde hay disponibilidad de transporte, las cadenas utilizan los formatos de grandes supermercados e hipermercados. Por tanto los autoservicios varían de acuerdo a las características y estrategias de venta que cada uno toma y se clasifican en⁷⁷:

1. Megamercados. Tienen una superficie superior a los 10 mil m² y venden todas las líneas de mercancías, a saber: abarrotes comestibles y no comestibles, productos perecederos, mercancías en general.⁷⁸

2. Hipermercados. Tienen una superficie entre 4,500 y 10 mil m²; se manejan entre 20,000 y 50,000 artículos. Tienen por lo general 300 empleados y una amplia línea de cajas de cobro. Su estrategia de venta consiste en una exhibición novedosa la cual conduce al cliente hacia mercancías generales, antes de dirigirse a las áreas de alimentos.

3. Supermercados. Pueden tener desde 500 hasta 4,500 m². Los productos que manejan son principalmente abarrotes y perecederos. Deben contar cuando menos con 50 trabajadores y una sola línea de cajas de cobro, con un mínimo de cinco operarios. La distribución promedio es de 60% de mercancías generales y 40% de alimentos.

4. Clubes de membresía. Tienen una superficie mayor a 4,500 m² y venden artículos nacionales o importados, que en algunos casos están constantemente a disposición del cliente pero en otros, serán vendidos por temporada o en una única ocasión. Las tiendas presentan austeras condiciones físicas y poca decoración, su venta está enfocada al mayoreo y medio mayoreo. Pero lo más importante es que sólo pueden comprar quienes pagan una membresía, que se otorga a través de una credencial no transferible y que debe mostrarse cada vez que se desee adquirir algún producto en el establecimiento.

⁷⁷Directorio ANTAD 2016.

⁷⁸Artículos de temporada, ropa, calzado, muebles, regalos, vinos y licores, mercería, joyería, ferretería, productos para el cuidado y aseo personal, juguetería, deportes y equipaje, línea blanca y electrónica, papelería, equipos de cómputo, artículos para mascotas, accesorios para autos, entre otros.

5. Bodegas. Generalmente su tamaño es de 2,500 m². Manejan la mayor parte de las líneas de mercancías pero con un surtido y variedad muchos menores. Sus precios son más baratos debido a las austeras condiciones físicas y a la poca decoración del inmueble; además, en algunas bodegas la compra de medio mayoreo implica mayor descuento. El acomodo de las mercancías es responsabilidad del proveedor y no tiene islas de servicio.

6. Tiendas de conveniencia. La superficie es menor a 500 m²; comercializan principalmente alimentos y bebidas cuya variedad y surtido son limitados. Funcionan las 24 horas y su éxito se basa justamente en que su horario permite hacer compras en el momento en el que se requiere y la rapidez de compra.

7. Mini súper: Se ubican en superficies menores de 250 metros cuadrados y venden una amplia variedad de productos: refrescos, botanas, cigarros, lácteos, cerveza, abarrotes, congelados, productos de limpieza, vinos y licores, entre otros.

Las grandes cadenas comerciales han aprovechado esta ventaja de incorporar diversos formatos, así como de establecer horarios más extensos de atención y el ubicarse en la cercanía de los centros de densidad urbana. Desde el punto de vista de la competencia, las pequeñas tiendas y los mercados públicos se han beneficiado con la ventaja de su ubicación en los barrios urbanos, de la oferta de productos frescos y del servicio personalizado.

Otra ventaja que tienen este tipo de establecimientos en relación con los pequeños comercios es que ofrecen mayor variedad de productos. En particular, esta ventaja se observa respecto a los productos procesados y semi procesados que no se compran con una frecuencia diaria, y/o para consumidores con un elevado costo de oportunidad de tiempo (clase media urbana), que dispone de refrigeradores y cuenta con vehículos o tiene fácil acceso a transporte público⁷⁹. Por ejemplo, los supermercados le han estado ganando terreno rápidamente a las tiendas de productos lácteos, debido a que ofrecen un mayor surtido de productos, además de menores precios⁸⁰.

⁷⁹Reardon, Thomas y Berdegué, Julio (2008).Op cit.

⁸⁰ Ibídem.

La mayoría de las tiendas de autoservicio cuentan con las llamadas “marcas propias”, pero no tienen el impulso de una marca líder, a pesar de que muchas cadenas de autoservicio nacionales han demostrado la calidad y efectividad de sus marcas propias y la gran diferencia de precio en comparación con marcas reconocidas, el consumidor mexicano promedio las sigue considerando un producto de segunda calidad⁸¹.

En México, la diferencia de precio que tienen las marcas propias con respecto al resto oscila entre 10 y 30%, dependiendo de la cadena y el producto; ya que existen 3 niveles de marca propia⁸²:

1. Premium: aquella cuyo desempeño, calidad y beneficio es mayor que los de una marca líder pero no siempre es más barata.
2. Intermedia: su funcionalidad es igual a la marca líder y es más barata al menos en un 10%.
3. De primer precio o precio bajo: con calidad buena pero puede tener características inferiores a las de una marca líder y su precio es notablemente más barato.

La razón de por qué las marcas propias son de mucho menor precio que las de prestigio y puedan satisfacer al consumidor de igual manera, se debe principalmente a que las marcas líderes invierten una gran cantidad de dinero en publicidad que tienen relación en el precio final, en tanto que las marcas propias no. Otra razón son los empaques, que generalmente son más sencillos e implican menor costo que los que utilizan las marcas reconocidas. La mejor ubicación de artículos de marca propia en el anaquel, es junto al producto líder, de manera que el consumidor pueda comparar precio, ingredientes, peso, y elegir la mejor opción.

Otra característica de este tipo de establecimientos es la forma de pago, la cual suele ser variada, ya que van desde el pago en efectivo y vales de despensa, hasta el pago con tarjeta ya sea de crédito o débito, incluso en algunos autoservicios se emiten monederos electrónicos o tarjetas de puntos para canjearlos por algunos artículos.

⁸¹ Caho, Yureli (2005). Supermercados. *Revista del consumidor*, pág. 18-29.

⁸²Revista de Consumidor, Entrega especial núm. 23, PROFECO.

Además, ofrecen servicios adicionales como farmacia, revelado fotográfico, óptica, reparación de calzado, peluquería o estética, restaurante, taller mecánico, agencias de viajes, de seguros y servicios bancarios, así como pago de servicios (agua, luz y teléfono).

A continuación se muestra un cuadro con los elementos que utilizan los diferentes canales para la comercialización de alimentos:

CUADRO 11. ELEMENTOS UTILIZADOS POR LOS COMERCIOS PARA VENDER AL MENEDEO

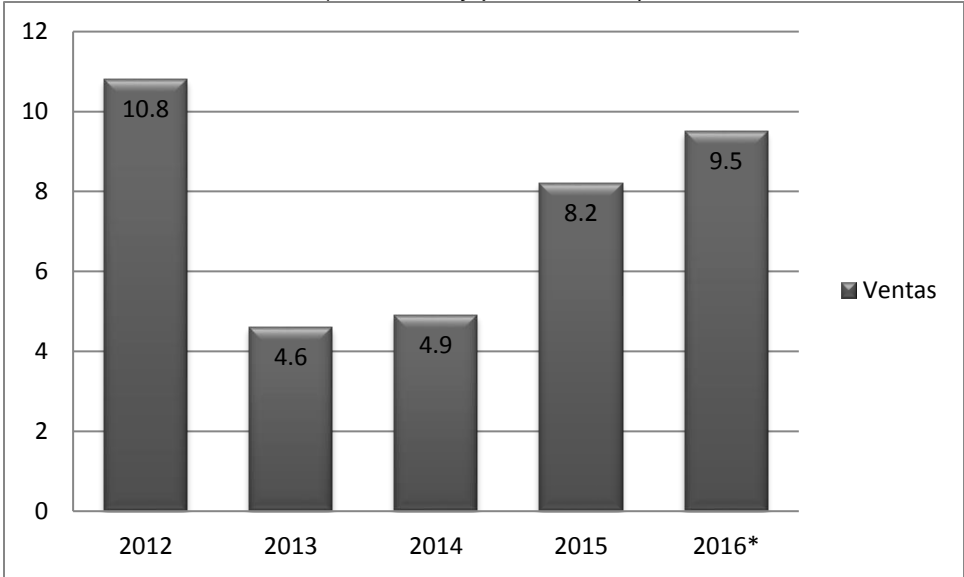
Elementos	Pequeños comercios fijos	Mercados móviles	Supermercados y centros comerciales
Periodicidad del mercado	Mercados fijos que operan todos los días	Mercados itinerantes sin instalaciones permanentes que operan una vez a la semana en cada barrio.	Mercados fijos con instalaciones permanentes que operan todos los días.
Método de venta	Mostrador	Mostrador	Autoservicio
Tamaño del comercio y escala de ventas	Establecimientos fijos con poca infraestructura.	Establecimientos pequeños pero su movilidad aumenta su nivel de ventas por empleado. Economía de escala reducida	Grandes comercios. Ventas altas por empleado. Economía de escala elevada
Grado de aprovechamiento en economías de escala en materia de compra y manejo.	Inexistente. Compran y transportan individualmente y a altos costo.	En la mayoría de los casos compran asociadamente lo que abate costos de adquisición.	Compras consolidadas y en gran escala. Bajos costos de adquisición.
Grado de integración vertical	Casi nulo.	Casi nulo.	Más avanzado.
Ventajas comparativas en servicios.	Cercanía: atención personal; calidez y presentaciones adecuadas, servicio de alacena.	Cercanía: atención personal y presentaciones adecuadas; precios más bajos que el pequeño comercio.	Gran surtido de bienes diversos, comodidad de multicompra, estacionamientos; status, y ofertas.
Tecnología intensiva en trabajo ó en capital.	Intensiva en trabajo.	Intensiva en trabajo.	Intensiva en capital.
Formas de maximizar utilidades o ingresos.	Altos márgenes por unidad de producto vendida en montos de venta totales reducidos.	Márgenes medios por unidad de producto vendida en montos de venta totales superiores al pequeño comercio.	Márgenes pequeños por unidad de producto vendida en ventas masivas.
Formas de competencia y estrategias comerciales	Bajo nivel de venta de competencia de precios; presión política a el gobierno para eliminar competidores en radios de influencia. Conservadurismo; comerciantes viejos e individualistas: pocos conocimientos; buen nivel de competencia en servicios	Compiten exitosamente con el pequeño comercio fijo. Estrategias diferenciales en barrios según su nivel de ingreso y tipo de demanda. Buen nivel de competencia en servicios comerciales.	Compiten con éxito en el ramo de abarrotes y carnes. Ofertas. Dominio del mercado de marcas comerciales, lideres en zonas de ingreso alto y medio.

Fuente: Rello, Fernando y Sodi, Demetrio (1989). Abasto y Distribución de Alimentos en las Grandes Metrópolis. México. Edit. Nueva Imagen.

Para la promoción del comercio detallista y sus proveedores en la economía de mercado, en 1983, fue fundada la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), la cual está conformada por 106 cadenas asociadas de las cuales 35 son de autoservicio, 17 Departamentales y 55 Especializadas, que representan a 39,183 establecimientos con más de 25 millones de metros cuadrados de piso de venta y una inversión de 4,000 millones de dólares en la renovación y apertura de nuevas tiendas, dando empleo a más de 690 mil personas.

En los últimos 10 años los asociados de la ANTAD han aumentado su capacidad instalada a un ritmo promedio anual de 9.0%. De las ventas al menudeo a nivel nacional, los asociados de la ANTAD representan el 45.9%. En 2015 la Asociación tuvo una participación total en el PIB del 3.3% y una participación en el PIB comercio de 19.4%.

GRÁFICA 4. CRECIMIENTO NOMINAL EN VENTAS DE LOS AUTOSERVICIOS ASOCIADOS A LA ANTAD (Abarrotes y perecederos)



* Acumulado al mes de junio
Fuente: elaboración propia con datos de la ANTAD

De acuerdo con los comunicados de prensa de la ANTAD las bajas ventas durante 2013 se debieron a los desastres naturales que se presentaron, como la tormenta tropical Manuel y el huracán Ingrid. Asimismo, tuvieron influencia del decremento las marchas y movimientos sociales no sólo en la capital sino en varios puntos del país.

Asimismo, informó que esta situación provocó que a lo largo de 2014, Walmart, Soriana y Comercial Mexicana ajustaran a la baja sus planes de expansión en nuevas tiendas, debido menores ventas y retrasos en las obras.

A continuación se presenta una tabla en la cual se registra los metros cuadrados de venta de los autoservicios establecidos hasta el 2015, así como las ventas obtenidas en el mismo año por zona geográfica:

CUADRO 12. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE AUTOSEVICIOS

	Zonas geográficas							
	Metropolitana	Centro	Norte	Noreste	Noroeste	Sureste	Suroeste	Total
M ² /miles	2,658,285	3,797,397	1,564,413	1,718,099	2,323,179	1,870,055	688,409	14,646,837
Ventas/MMDP	181	191	72	87	88	98	44	761

Fuente: elaboración propia con datos del Informe anual 2015, ANTAD.

Con el paso del tiempo el abasto de alimentos se ha estructurado como un sistema de redes en un plano espacial localizado en el que la población, las firmas proveedoras y otros agentes económicos no compiten entre sí por la producción de las regiones para consolidar su oferta. La competencia se establece en los planos urbanos por la captación de clientes mediante ofertas y localizaciones atractivas al consumidor final, de manera que entre más se metropoliza el plano urbano de la demanda, más se intensifica el volumen y complejidad del consumo, se amplían las estrategias competitivas entre las firmas y se incrementa la relación con la región o las regiones proveedoras que incide en los cambios del patrón de abasto alimentario⁸³.

A partir de las metrópolis como espacios modeladores de la demanda, se conforma como una estructura de redes espaciales, cuyo punto central son las tiendas de autoservicios bajo diversos formatos y escalas de cobertura que al mismo tiempo han revolucionado el patrón de abastecimiento mediante la simplificación de etapas de intermediación, al conectar productores, proveedores y consumidores mediante un solo espacio comercial representado por los autoservicios.

En el cuadro que se presenta a continuación se muestra como están distribuidos los autoservicios a lo largo del país:

⁸³Torres, Felipe (2012). Op cit.

CUADRO 13. NÚMERO DE AUTOSERVICIOS Y SUPERFICIE DE VENTA POR ENTIDAD FEDERATIVA

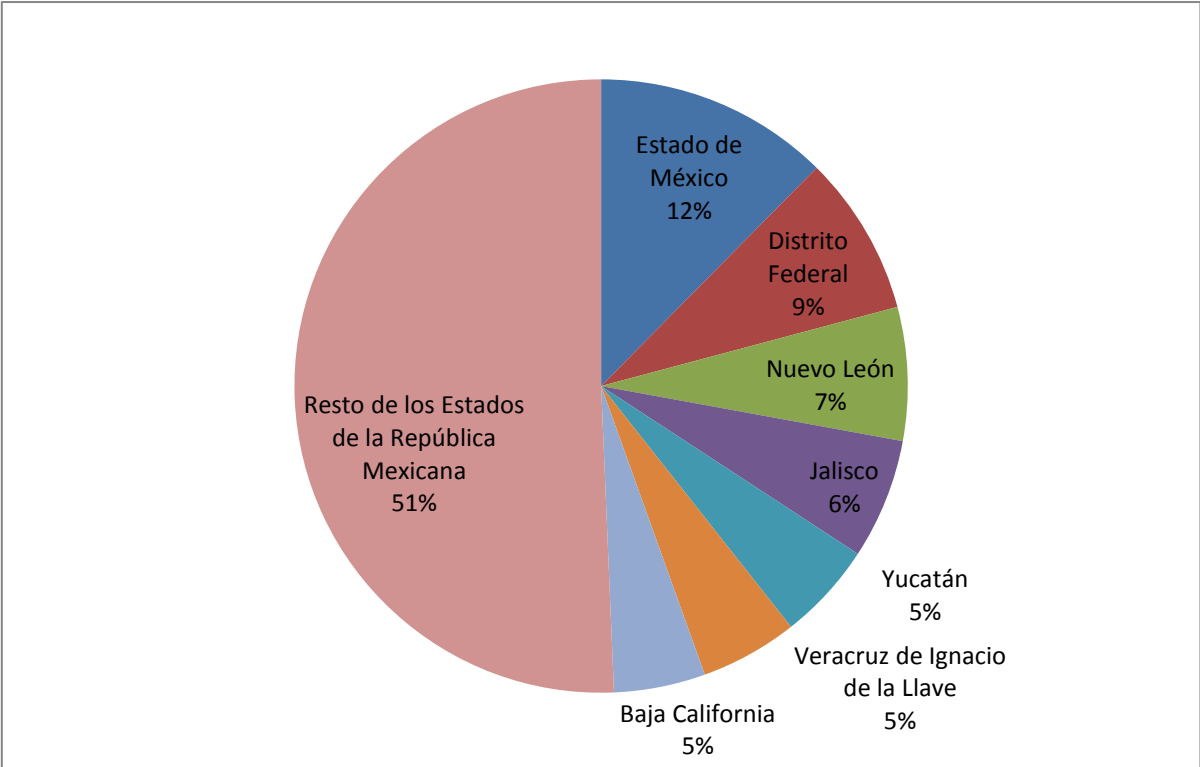
Entidad federativa	Población	Número de cadenas de autoservicios	Número de tiendas de autoservicio	Superficie de venta (m2)	Habitantes por tiendas de autoservicio	Habitantes por superficie de venta
Estados Unidos Mexicanos	112,336,538	35*	5,603	13,676,708	20049	8
Aguascalientes	1,184,996	9	55	140,106	21545	8
Baja California	3,155,070	8	270	615868	11685	5
Baja California Sur	637,026	9	70	282054	9100	2
Campeche	822,441	9	92	117331	8940	7
Coahuila de Zaragoza	2,748,391	10	182	615859	15101	4
Colima	650,555	7	45	122781	14457	5
Chiapas	4,796,580	7	138	252794	34758	19
Chihuahua	3,406,465	7	172	671,553	19805	5
Distrito Federal	8851080	11	473	1,006,933	18713	9
Durango	1632934	7	45	185,052	36287	9
Guanajuato	5486372	12	189	530,679	29028	10
Guerrero	3388768	8	113	217,312	29989	16
Hidalgo	2,665,018	11	73	150,404	36507	18
Jalisco	7350682	9	355	776,128	20706	9
México	15175862	12	695	1,602,671	21836	9
Michoacán de Ocampo	4,351,037	11	181	320,355	24039	14
Morelos	1,777,227	10	63	173,839	28210	10
Nayarit	1,084,979	7	42	106,436	25833	10
Nuevo León	4,653,458	9	394	1,128,695	11811	4
Oaxaca	3,801,962	9	63	170,964	60349	22
Puebla	5,779,829	9	150	401,233	38532	14
Querétaro	1,827,937	9	78	274,484	23435	7
Quintana Roo	1,325,578	11	167	400,447	7938	3
San Luis Potosí	2,585,518	10	102	242,356	25348	11
Sinaloa	2,767,761	9	260	589,901	10645	5
Sonora	2,662,480	11	243	600,284	10957	4
Tabasco	2,238,603	6	72	255,930	31092	9
Tamaulipas	3,268,554	9	181	589,386	40353	6
Tlaxcala	1,169,936	5	25	65,994	46797	18
Veracruz de Ignacio de la Llave	7,643,194	12	288	666,569	26539	11
Yucatán	1,955,577	10	289	309,944	6767	6
Zacatecas	1,490,668	6	38	92,366	39228	16

* Merza, SU BODEGA, MZ, Supermercados Aramburo, Casa Ley, CALIMAX, Centro Comercial Cruz Azul, Tiendas Neto, COSTCO, El Puma Abarrotero, Inteligente, alsuper, mercado, pitico, DUNOSUSA, Su Plaza, Super Alan, Súper Ahorros, Súper Gutiérrez, Súper San Francisco de Asís, Súper Willy's, HEB, Supermercados Santa Fe, Arteli, Chedraui, La Comer, Estupendo del Norte, Súper Kompras, Soriana, Sumesa, Sam's Club, Wal-Mart de México y Waldo's.

Fuente: elaboración propia con base en el Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI, y en el Directorio ANTAD 2016, Reporte de asociados por Estados, de la ANTAD.

El 49.3% de las tiendas de autoservicios se concentran en 7 grandes estados del país, encabezados por el Estado de México, el cual concentra el 12.5% del total de los establecimientos, seguido del Distrito Federal (ahora Ciudad de México), Nuevo León y Jalisco con el 8.4, 7.0 y 6.3 % respectivamente. Una característica que tienen en común estas ciudades es que tienen en su territorio a las más importantes zonas metropolitanas⁸⁴ (Valle de México, Monterrey y Guadalajara).

GRÁFICA 5. ENTIDADES FEDERATIVAS CON LA MAYOR CONCENTRACIÓN DE TIENDAS DE AUTOSERVICIO



Fuente: elaboración propia con base en el Directorio ANTAD 2016, Reporte de asociados por Estados, de la ANTAD.

Cabe mencionar que los autoservicios no sólo avanzan en cada mercado regional, sino que los más importantes del mundo están presentes en múltiples mercados y su

⁸⁴La zona metropolitana se define, como: “El conjunto de dos o más municipios donde se localiza una ciudad de 50 mil o más habitantes, cuyas funciones y actividades rebasan el límite del municipio que originalmente la contenía, incorporando como parte de sí misma o de su área de influencia directa a municipios vecinos predominantes urbanos, con los que mantiene un alto grado de integración socioeconómica” (Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México 2005, de la SEDESOL, el CONAPO y el INEGI). Adicionalmente, se definen como Zonas metropolitanas todos aquellos municipios que concentran a un millón de habitantes o más, así como aquellos con 250 mil o más habitantes que comparten procesos de conurbación con ciudades de Estados Unidos de América (Ibídem).

tamaño aumenta cada vez más. Hoy en día, las 15 empresas más grandes del mundo ya controlan el 24% del mercado mundial.

CUADRO 14. PRINCIPALES CADENAS DE AUTOSERVICIOS EN EL MUNDO

Compañía	Origen	Ventas totales (md€)	Penetración en el mercado (%)
1. Walt-Mart	EE-UU	240, 127	6.1
2. Carrefour	Francia	90, 373	2.3
3. Ahold	Países Bajos	71, 919	1.8
4. Metro Group	Alemania	62, 291	1.6
5. Tesco	Reino Unido	51, 757	1.3
6. Ito-Yokado	Japón	46, 859	1.2
7. Kroger	EE-UU	46, 053	1.2
8. Rewe	Alemania	42, 666	1.1
9. Costco	EE-UU	41, 220	1.1
10. AEON	Japón	40, 965	1.0
11. Target	EE-UU	40, 402	1.0
12. Casino	Francia	39, 497	1.0
13. Aldi	Alemania	39, 295	1.0
14. Auchan	Francia	37,729	1.0
15. ITM	Francia	37, 623	1.0
Total		928, 786	23.7%

Fuente: SAGARPA (2010). Op cit.

De estas empresas las francesas Auchan y Carrefour, llegaron a México de la mano de Comercial Mexicana y Chedraui; sin embargo, debido problemas financieros de sus matrices, llevaron a estas cadenas comerciales a vender sus operaciones en México. Comercial Mexicana, por ejemplo, adquirió los cinco centros comerciales e hipermercados de su socio Auchan en 2003 y en 2005, Chedraui compró las 29 tiendas de Carrefour⁸⁵.

Actualmente las cadenas estadounidenses Wal-Mart y Costo operan en el país, la primera con más de 2000 establecimientos por toda la república mexicana y la segunda con 35 Club de precios en 18 estados del país.

⁸⁵ Celis, Fernanda (3 de noviembre de 2015). Conoce a las extranjeras que no ‘pegaron’ en México. *El Financiero*. Recuperado de: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/extranjeras-que-no-pegaron-en-mexico.html>

2.2. Evolución del sector

En 1980 INEGI reportó que dentro de la división comercios tradicionales, se localizaron los de abarrotes, ultramarinos y misceláneas con el mayor número de establecimientos y personal ocupado. Estas clases de actividades tuvieron un gran peso dentro del total del comercio al por menor, el cual contribuyó con 39.0% de los establecimientos comerciales y 28.0% del empleo generado por los comercios minoristas; los ingresos derivados de las venta de productos fueron de 7.0% y sus compras de 8.0 % del total del comercio al menudeo. Los montos en inversión fija cuantificaron 4.0%, que significó 765, 174 pesos anuales El valor agregado representó 13.0%. Su margen de comercialización fue de 0.37 centavos y la productividad por trabajador de 154 pesos por año.

CUADRO 15. CARACTERÍSTICAS DEL COMERCIO AL POR MENOR, 1980
(porcentajes)

	Establecimientos comerciales	Personal ocupado	Venta de mercancías	Capital invertido	Valor agregado	Mercancías compradas
Actividad comercial						
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Comercio al por mayor	5.0	20.0	45.0	54.0	57.0	54.0
Comercio al por menor	95.0	80.0	55.0	46.0	43.0	46.0
Ramas más representativas del comercio al por menor						
Abarrotes, ultramarinos y misceláneas	39.0	28.0	7.0	4.0	13.0	8.0
Autoservicios	0.6	6.0	16.0	17.0	19.0	20.0
Grandes almacenes y tiendas de departamentos	0.3	4.7	8.0	13.0	14.0	9.0

Fuente: INEGI. VIII Censo Comercial, 1981. México, INEGI, 1989.

A principios de la década de los 90, la estructura de los grupos tradicional y moderno se conformó igual que en la década de los 80, de acuerdo con los tamaños micro, pequeño, mediano y grande. Las modificaciones expresada por los dos grupos se presentaron en la misma década de los 90, es decir, el grupo tradicional registró 99.4% del número de establecimientos que conformaron el comercio al por menor, desde 1993 hasta 1998, y emplearon el 84.0% de la población ocupada en este sector; los autoservicios y supermercados ocuparon el resto. La inversión en capital fijo y valor agregado correspondió a 51.0% del comercio al por menor en los

autoservicios y supermercados. La aportación en valor agregado fue para los mismos con 47.0% y los pequeños comercios tuvieron 49% de inversión de la actividad al detalle.

Los comercios más representativos por el número de unidades y personal ocupado fueron los abarrotes, ultramarinos y misceláneas. Su contribución en el comercio al por menor fue de 33.0% (458, 865 establecimientos) en el número de unidades y de 23.0% en el personal ocupado, en promedio, cada comercio tradicional empleó a 1.7 trabajadores en 1998. En cambio, el grupo moderno actuó con 30, 591 establecimientos en los cuales se emplearon aproximadamente 509, 090 personas; lo que significó el 2.2% en unidades comerciales y 17% en ocupaciones. En promedio, se emplearon 17 personas por cada establecimiento. Respecto a los montos en compras de bienes fijos, los supermercados invirtieron 25.0% del total del comercio al por menor, las tiendas departamentales y los almacenes, 13.0%, igual que los establecimientos especializados. En conjunto, representaron más de la mitad de las inversiones comerciales al por menor. En la actividad de comercios no alimentarios especializados, la cantidad mayor pertenece al comercio tradicional, donde se ubicó el 91.5% de las unidades.

En 1998, los ingresos por ventas de las mercancías favorecieron a los supermercados y tiendas de autoservicio con 20.0% del total. Dentro del comercio moderno, esta actividad es la que obtuvo mayores ingresos por la venta de sus productos: las tiendas de departamentos y los almacenes obtuvieron 3.0%; los abarrotes y ultramarinos 7.0%, y los supermercados y autoservicios el 23.0%.

Los resultados arrojados por el censo económico 2009 indicaron que en 2008 existían 1, 858, 550 establecimientos dedicados al comercio al por menor, lo cual representó el 49.9% del total de las unidades económicas del país. El 73.7% de los establecimientos comerciales se concentraron en tres actividades: comercio de alimentos, bebidas y tabaco (48.9%); artículos de papelería, para el esparcimiento y otros (12.9%) y comercio de productos textiles, accesorios de vestir y calzado (11.9%).

Asimismo, tres subsectores del comercio al por menor registró más de la mitad (50.7%) del personal ocupado total: Alimentos, bebidas y tabaco; tiendas de autoservicio y departamentales; y productos textiles, accesorios de vestir y calzado.

En 2015 INEGI precisó que, por sectores, la mayor aportación al PIB nominal fue de las actividades terciarias (comercio y servicios) con 61.2%; y las actividades secundarias (que incluye a la minería, construcción y manufactura) con 32.9%. De acuerdo con el censo económico 2014 en las actividades terciarias destacó el sector comercio con una mayor contribución al PIB nominal total, de 1.9 billones de pesos (16%) y con 24.3% del personal ocupado.

El comercio al por menor de abarrotes y alimentos se conformó por 996 mil 186 entidades económicas, de los cuales el 64% corresponde al segmento de abarrotes, ultramarinos y misceláneas (631,081), mientras que “Otros tipos de comercio al por menor” y “Tiendas departamentales y autoservicio” obtuvieron el 30.0%, es decir, 365, 106 y 27, 226 unidades respectivamente. Del total de establecimientos de comercio al por menor a nivel nacional, el mayor porcentaje lo ocuparon los que se conforman de 1 a 10 personas con el 95.4%. En cuanto a ingresos, el porcentaje más alto lo registraron los establecimientos que ocupan 251 personas y más, con 50.2%.

Actualmente, se ha producido una transformación caracterizada por la concentración desde el punto de vista de la marca y del origen de los capitales, de los supermercados. En el caso mexicano, éstos concentran el 45% de la venta de perecederos, de ellos tan sólo cinco cadenas comerciales: Walmart, Comercial Mexicana, Soriana, Casa Ley y Chedraui H-E-B, controlan el 80% del mercado. La mayoría de estas cadenas comerciales pueden ser consideradas transnacionales, puesto que el capital extranjero que hay en ellas representa entre el 75% y el 90%⁸⁶.

Wal-Mart de México es el líder en el sector de autoservicios en el país, el accionista mayoritario es la empresa estadounidense Wal-Mart Stores Inc., a través de Intersalt, S. de R.L. de C.V., que posee más del 60% de la tenencia accionaria; y el resto se encuentra colocado en la Bolsa Mexicana de Valores.

⁸⁶ Beade, Alma; García, Carlos; López, Pilar y Segovia, Amadeo (18 de enero de 2013). El sector de tiendas departamentales y autoservicios en México. Brújula de compra Profeco. Recuperado de: www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2013

Desde 2013 Soriana se ubica en el segundo lugar de participación en el mercado (9.0%) es una empresa mexicana líder del sector comercial del país se origino en 1968 en la ciudad de Torreón, Coahuila. Las acciones representativas del capital social de la empresa cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores desde 1987 con la clave de pizarra SORIANA. Siguiendo una estrategia multi-formato, la compañía opera aproximadamente 659 tiendas, más las pertenecientes a la cadena de tiendas de conveniencia "SuperCity". Tiene presencia en 258 ciudades a lo largo de los 32 estados de México. Con más de 3.2 millones de metros cuadrados de piso de venta.

Controladora Comercial Mexicana (COMERCI) de capital nacional y estadounidense (Costco) participa con un 7% de las ventas del sector, es una compañía controladora que opera en el sector detallista en México y ofrece una amplia variedad de artículos alimenticios, incluyendo abarrotes y perecederos (68% de las ventas), al igual que productos no alimenticios como mercancía general y ropa (32% de las ventas). Al cierre de 2014 operaba 200 tiendas dirigidas principalmente a clase media y alta, a través de 7 formatos: Comercial Mexicana, Mega, Bodega Comercial Mexicana, Sumesa, City Market, Fresko y Alprecio. Está enfocada en cuatro regiones principales: Ciudad de México, Región Centro, Noroeste y Sureste de México. Cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores desde el 25 de abril de 1991. En 2014 habían 445 millones de acciones flotantes que representan el 41% del capital social, el restante 59% pertenece a un fideicomiso de control cuyos beneficiarios son los miembros de la familia González.

Casa ley es la tienda más importante del noroeste de México cuentan con más de 150 unidades de venta que bajo diferentes formatos, se ubican en más de 40 diferentes ciudades de 12 estados de la República, con una platilla laboral que supera a los 22 mil trabajadores. No sólo cuenta con formatos menoristas, sino también con formatos de mayoreo y medio mayoreo.

En julio de 1985 se constituye la razón social "Tiendas Chedraui, S.A. de C.V.", la cual cuenta con 224 sucursales, de las cuales son 146 Tiendas Chedraui, 42 Súper Chedraui, 2 Almacenes Chedraui, 2 Selecto Súper Chedraui y 10 Selecto Chedraui. A nivel compañía son más de 35 mil colaboradores. El Grupo ha promovido diversos Centros Comerciales llamados "Plaza Crystal" en diferentes ciudades, de estos

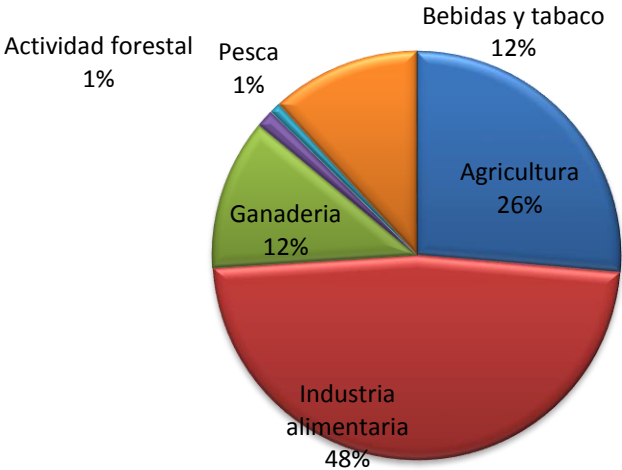
Centros Comerciales, sobresale "Plaza Américas" en la ciudad de Boca del Río, Ver.; el cual fue edificado con motivo del 500 Aniversario del Descubrimiento de América. Otro Centro Comercial que no tiene el nombre de Plaza Crystal es el de Plaza Olmeca, ubicado en la ciudad de Villahermosa, Tabasco y el más reciente, el Centro Comercial Las Américas Xalapa, que fue inaugurado el 6 de marzo de 2006.

2.3. Los autoservicios y su vínculo con la cadena agroalimentaria

El sistema agroalimentario en México se ha orientado a abastecer las necesidades de alimentación de la población en general que, además de los beneficios intrínsecos de la actividad, generan una importante derrama económica, al mismo tiempo a introducido al mercado nuevos productos derivados de los cambios en los patrones de consumo.

El PIB del sector agroalimentario se compone del sector primario (silvicultura, ganadería, agricultura y pesca) y de la agroindustria (alimentos, bebidas y tabaco), que engloba a las empresas dedicadas a la transformación de materias primas en productos semi-elaborados o elaborados. Actualmente representa el 10.0% del PIB nacional.

GRÁFICA 6. PIB AGROALIMENTARIO, 2015
(Participación porcentual por sector)



Fuente: elaboración propia con datos de INEGI.

Durante 2015 la industria alimentaria y la agricultura presentaron el mayor dinamismo en el sector agroalimentario con 48.0 y 26.0% de participación, respectivamente, seguidos de la ganadería y la industria de tabaco con 12.0% de participación cada uno en el PIB agropecuario.

En 2015, el sector agroalimentario creció un 4.3% con exportaciones que ascendieron a más de 26,000 millones de dólares. Y, por primera vez en 20 años, la balanza comercial del rubro cerró en números positivos con un superávit de las exportaciones de 1,600 millones de dólares⁸⁷.

La penetración de los autoservicios en el mercado minorista de productos agroalimentarios se ha producido en distintas olas de categorías de productos⁸⁸:

- La primera ola corresponde a los alimentos procesados (productos enlatados, secos y envasados, como arroz, fideos y aceites comestibles). Esto se debe a las economías de escala en el área de las adquisiciones, como también a las relaciones directas con los fabricantes de alimentos procesados. En muchos países en desarrollo, los autoservicios muy rápidamente se apoderaron del comercio minorista de alimentos básicos y alimentos envasados.
- La segunda ola corresponde a los alimentos semi procesados con un procesamiento amplio o mínimo (como los lácteos) y procesamiento/ embalaje mínimo (carne de pollo, cerdo, vacuno y frutas). Las cadenas de autoservicios nuevamente presentan ventajas sobre las tiendas familiares y los operadores de mercados de productos frescos, debido a las economías de escala y a las relaciones con los principales procesadores y embaladores.
- La tercera ola es, con mucho, la más larga y la que más ha demorado en iniciarse en los países en desarrollo. Esta ola se orientó hacia el mercado de verduras, en especial, las de hojas.

⁸⁷<http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/es/c/409806/>

⁸⁸Reardon, Thomas y Berdegú, Julio(2008). Op cit.

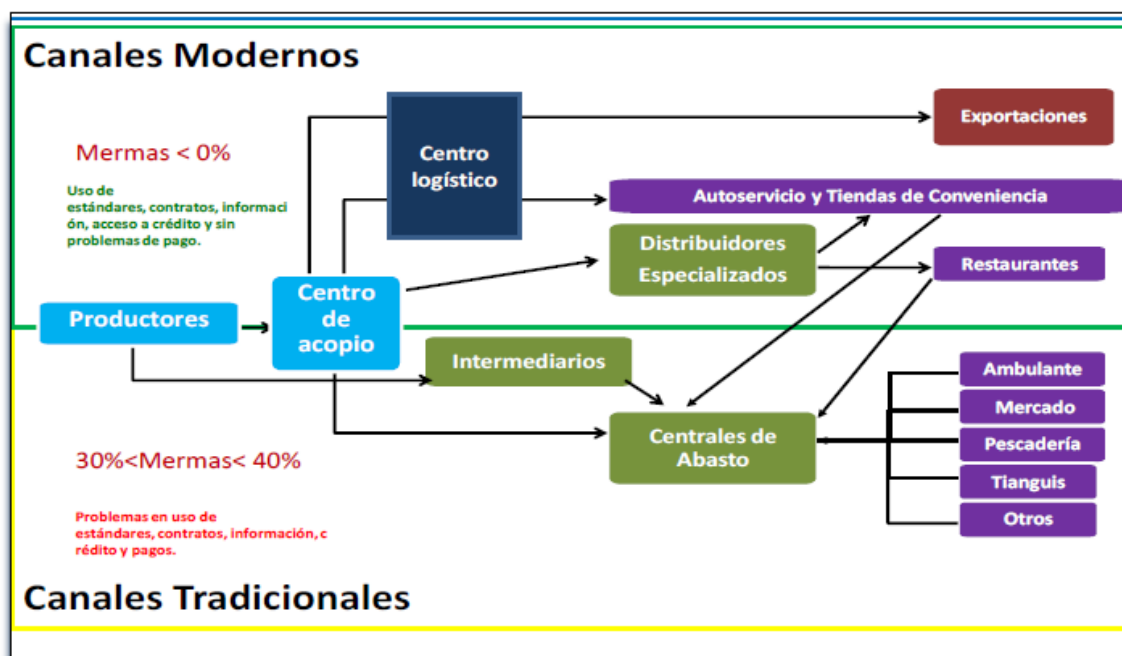
En las primeras etapas del desarrollo de los autoservicios, la frescura, cercanía con los consumidores y los menores costos de las pequeñas tiendas de verduras y frutas y mercados de productos frescos, dominan fácilmente el comercio minorista de estos rubros. Esto cambia con el tiempo a medida que los autoservicios modernizan sus sistemas de adquisición de verduras, imitan a los mercados de productos frescos en cuanto a sus técnicas de comercialización y obtienen ganancias en verduras consideradas commodities.

El abasto de alimentos agroalimentarios ha evolucionado a lo largo de las últimas tres décadas pasando de un proceso simple en el que existía una relación entre productores agrícolas y consumidores, hacia esquemas más complejos desde la red de intermediación, distribución y consumo, pasando de lo regional a lo nacional, y de lo nacional a lo transnacional. Considerando los factores que establecen las diferencias entre el comercio moderno y el tradicional como son: los tecnológicos, los de infraestructura, así como el capital manejado y la captación del tipo y número de consumidores.

Este proceso de transición, en el cual emergen nuevas formas y patrones en el abasto y distribución de alimentos, se puede explicar por diferentes fenómenos, como los procesos de apertura y liberalización de las economías en el comercio y las inversiones, las tendencias del mercado agroalimentario; la restructuración de los comercios tradicionales frente a la expansión de las empresas transnacionales; cambios tecnológicos, logísticos y organización de los procesos de distribución de alimentos en diferentes fases de la cadena; así como la modificación de las formas de producción industrial de alimentos, los patrones de consumo y la demanda de las ciudades.

Existe una marcada diferencia en las prácticas comerciales entre los comercios tradicionales y modernos como se muestra en el diagrama siguiente:

DIAGRAMA 2. PROCESO DE ABASTO Y DISTRIBUCIÓN ALIMENTARIO



Fuente: SAGARPA (2010). Op cit.

Los comercios modernos a diferencia de los tradicionales utilizan economías de escala para reducir costos de intermediación y con ello poder ofrecer precios menores que en los comercios tradicionales a los consumidores⁸⁹. También, las inversiones y ventas que realizan les facilitan las negociaciones de compra, lo que a su vez incide en un aumento de sus ingresos y utilidades y el ofrecimiento de productos. Estas son algunas de las razones por las cuales pueden mantener sistemas de ofertas constantes como un mecanismo adicional en la atracción de clientes. Los costos de operación, medidos en términos de ventas por metros cuadrado o ventas por empleado son menores en los comercios modernos que en los tradicionales, ya que el sistema en el cual los consumidores seleccionan sus productos reduce el número de empleados y se tiene una mayor rotación de inventarios.

Una de las principales diferencias entre el canal tradicional y el moderno, es que el primero opera de manera fragmentada, mientras que el canal moderno cuenta con sólidas cadenas de suministro, como se muestra a continuación:

⁸⁹ Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). Op cit.

CUADRO 16. COMPETITIVIDAD DE LOS CANALES MODERNOS VS CANALES TRADICIONALES

Patrones	Comercio tradicional	Comercio moderno
Ubicación geográfica	Extendido en todo el territorio	Zonas demográficas urbanas de alta densidad demográfica.
Productos	Frescos	Frescos y procesados
Organización	Pequeñas bodegas con propiedad privada de los locatarios	Consortios privados, que disponen de centros logísticos.
Articulación	Fragmentada	Encadenamiento desde centros de acopio al consumidor final.
Objetivo de compra	Alimentos diarios y tradicionales	Alimentos prácticos y saludables
Comprador individual	Principalmente femenino	Mixto
Mermas	15-35%	7-75%

Fuentes: elaboración propia con base en Torres, Felipe (1999). *Alimentación y abasto alimentario en la Ciudad de México y sus zonas metropolitanas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

Un aspecto importante que caracteriza a los supermercados y autoservicios radica en que tienen menores costos de manejo físico, al contar con centros de acopio-distribución y, algunos de ellos disponen de transporte especializado y frigoríficos que les permiten menores desperdicios en el manejo de perecederos. Además, el comercio moderno cuenta con mejores fuentes de financiamiento que van desde el crédito que otorgan los proveedores, pasando por los créditos bancarios, hasta la cotización en la Bolsa de Valores en el caso de las grandes cadenas, esto les permite potenciar sus expectativas de expansión y desarrollo y contar con una cobertura cada vez más amplia de distribución al menudeo en los mercados urbanos.

Existen dos dimensiones en cuanto a la garantía de calidad y seguridad en los alimentos comercializados. El comercio minorista, por una parte, garantiza que hay calidad y seguridad en el producto a través de la administración de la cadena de suministro y, por otra, asegura al consumidor la calidad y la seguridad mediante señalización. Las cadenas comerciales tienen ciertas ventajas sobre los comercios tradicionales en ambas dimensiones, puesto que pueden acceder a fuentes seguras y de alta calidad de productos frescos y procesados, la coordinación de la cadena de suministro, facilitada por el poder de compra de la cadena minorista y la modernización en las adquisiciones, aumenta la capacidad de asegurar una correcta manipulación post cosecha a lo largo de la cadena de suministro. La señalización a

los consumidores de dicho procedimiento de garantía de la seguridad, puede usarse y se usa como estrategia de los autoservicios contra los pequeños comercios, ya que refuerzan la coordinación, y su señalización mediante estándares privados⁹⁰.

Derivado de lo anterior existen diferentes patrones de participación de los proveedores agroindustriales en las cadenas de suministro de los autoservicios, estas cadenas tienden a abastecerse de proveedores medianos y grandes cuando los hay, lo que generalmente significa una tendencia hacia el abastecimiento desde grandes compañías de productos de carnes y lácteos y otros alimentos procesados; las cadenas tienden a adquirir productos frescos, cuando es posible, a agricultores medianos y grandes; sin embargo, esto es poco frecuente en la mayoría de los países en desarrollo, con la excepción de unos cuantos productos como las bananas y otros sectores de exportación donde agricultores grandes y medianos surgieron en frutas y verduras; la mayoría de las veces se abastecen sólo indirectamente de los pequeños agricultores, a través de mayoristas y procesadores, este último, tiende a ser el estrato superior en términos de activos de capital (organización, equipamiento y capacitación), acceso a infraestructura y tamaño; y cuando los pequeños agricultores no poseen los activos necesarios, pero el canal sigue dependiendo de ellos, es común que el intermediario próximo ayude en capacitación⁹¹

La vinculación del comercio moderno con el sistema agropecuario en varias constituye un proceso que inicia coordinadamente a partir de la programación de pedidos diarios del conjunto de tiendas que integran la cadena comercial. Los pedidos llegan a las diferentes centrales de acopio y distribución de la misma cadena, a partir ahí se desplazan representantes regionales y técnicos hacia las zonas de producción agrícola, las cuales realizan recorridos para convenir con los productores, a los que les establecen condiciones y requisitos estrictos para la adquisición de frutas y hortalizas como son⁹²:

- 1) Entregas continuas en el volumen y la calidad requeridos, como homogeneidad en color y tamaños.

⁹⁰Reardon, Thomas y Berdegué, Julio (2008). Op cit.

⁹¹Ibidem.

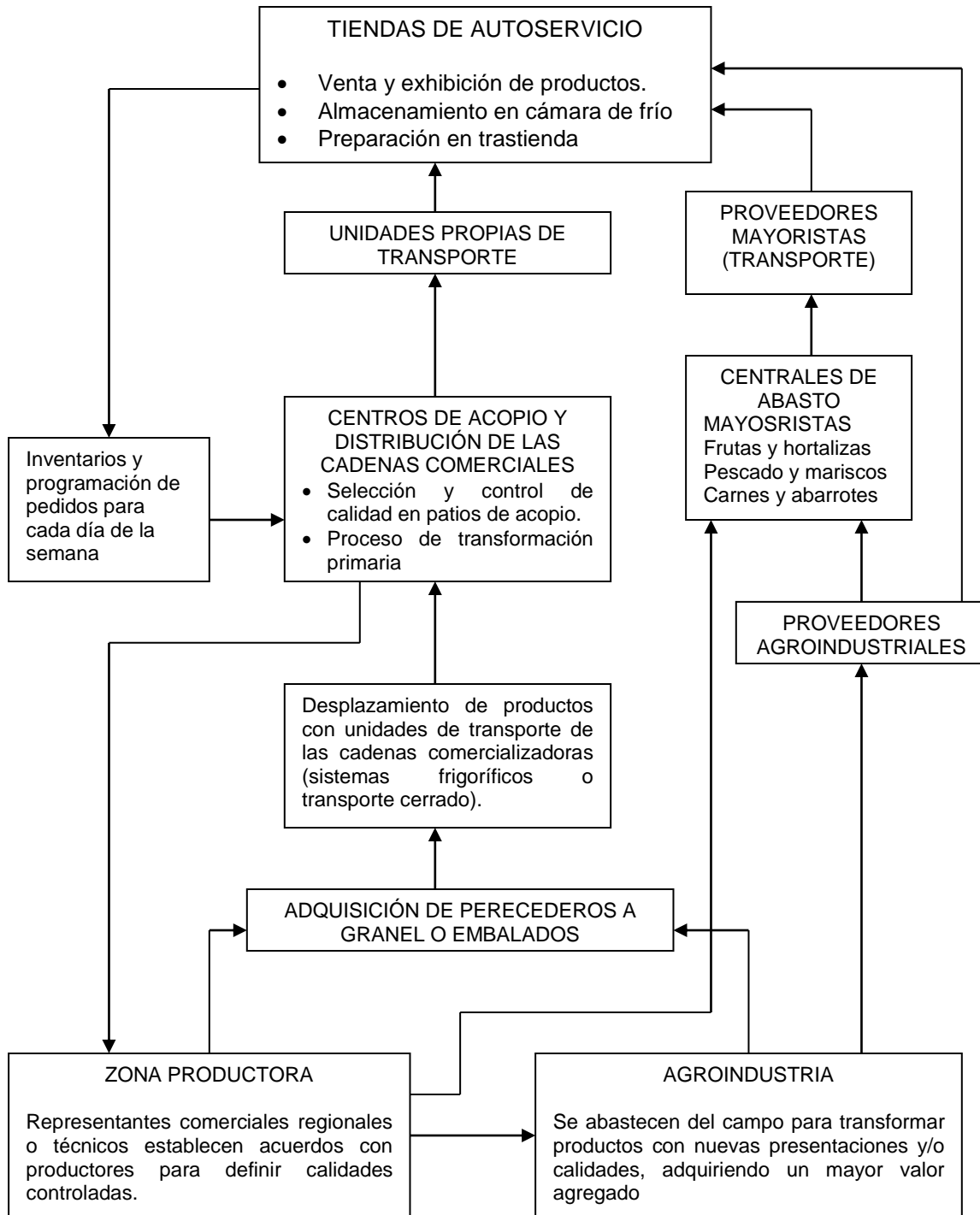
⁹²Schwentenius, Rita y Gómez, Miguel Ángel (2006). Op cit.

- 2) Entregas en cantidades reducidas pero uniformes durante todo el año.
- 3) Toleran apenas el 10% de producto dañado.
- 4) Exigen transporte con temperatura controlada.
- 5) Prefieren productos empacados en cajas de cartón
- 6) Reciben el producto solo antes de las 12 horas del día.
- 7) Pagan en plazos de entre 8 y 45 días después de recibido el producto.
- 8) Cargan al vendedor un porcentaje para presentar ofertas a precios reducidos.

Asimismo, algunas cadenas de autoservicios realizan compras en el arranque de la producción agropecuaria, haciendo el papel de mayoristas y sustituyendo a diversos intermediarios, pues llegan a comprar cosechas enteras, concediendo financiamiento a los productores con el propósito de garantizar suministros de la producción a precios bajos y con calidades controlada.

Es un hecho que los comercios modernos se abastecen de una combinación de forma directa con los agricultores y del mercado mayorista. El efecto que tienen sobre los agricultores es particularmente evidente cuando el abastecimiento realizado de manera directa se establece como estrategias de suministro, debido a que los autoservicios son capaces de transmitir a través de estos canales sus requisitos de calidad y de otros atributos. La selección entre los agricultores, directamente por parte de los autoservicios o a través de mayoristas, apunta a maximizarla calidad y minimizar los costos de los productos. Así, existe la posibilidad de excluir a los agricultores que no cumplen los requisitos.

DIAGRAMA 3. CADENA DE COMERCIALIZACIÓN EN SUPERMERCADOS Y TIENDAS DE AUTOSERVICIO



Fuente: Bassols, Ángel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier. (1994). *El abasto de Alimentos en las Regiones de México*. México. Instituto de Investigaciones Económicas

Las cadenas de autoservicios y supermercados se han transformado en el principal canal de distribución para los productos de la industria alimentaria, ya que para algunos productores agroindustriales les resulta una ventaja concentrar su comercialización en clientes directos y de esta forma eliminar procesos de intermediación⁹³. De la misma manera, las cadenas de autoservicios que se proveen directamente de proveedores agroindustriales obtienen menores costos de operación y mejores negociaciones de compra.

Sin embargo, los pequeños productores afrontan varios problemas para poder ser parte de los proveedores escogidos por los autoservicios y supermercados, ya que para poder cumplir con los altos niveles de calidad y fiabilidad requeridos se necesitan realizar importantes inversiones en sistemas de riego, invernaderos, camiones, cámaras frigoríficas y tecnologías de envasado, esto aunado a las formas de pago, el cual tarda de 8 a 45 días, lo que significa darles crédito. Además, para los comercios modernos, los costos de tramitación pueden ser notablemente más altos en el caso de la negociación y gestión de los contratos con los pequeños productores⁹⁴.

Reardon y Berdegue⁹⁵ señala que si bien la expansión de los autoservicios excluye a los pequeños agricultores como productores, los agricultores que logran ser incluidos aumentan sus ingresos entre el 10 y 50% en comparación con las ventas en los comercios tradicionales. Quienes venden a los comercios modernos tienden a ser la elite entre los pequeños agricultores, en cuanto a activos; sin embargo, el impacto de penetración de las grandes cadenas comerciales sobre la exclusión de los pequeños agricultores es abismal, ya que sólo de un 10 a un 30% de todos los agricultores vende a través de estos comercios.

El crecimiento de los autoservicios está causando un cambio en la agroindustria alimentaria, ya que al centrarse las decisiones de compra en unos cuantos tomadores de decisiones que manejan carteras de cientos de millones de dólares, tiende a disminuir la cantidad de proveedores⁹⁶. Esto implica que los productores necesitan

⁹³ Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). Op cit., pág. 151.

⁹⁴ *Ibíd.*

⁹⁵ Reardon, Thomas y Berdegue, Julio (2008). Op cit.

⁹⁶ Bassols, Angel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). Op cit., pág. 151.

incrementar su volumen y el nivel de sus servicios para mantenerse en la cartera de proveedores de las grandes tiendas de autoservicio.

Asimismo, las diversas modalidades de conservación de perecederos y las formas de presentación de productos agroindustriales (enlatados, envasados, empacados, etc.) facilitan el proceso de comercialización típico de los autoservicios, así como el manejo y distribución de grandes volúmenes de estos productos.

2.4. Consumidores

Los alimentos constituyen los productos de mayor venta dentro del comercio moderno, representan entre el 60 y 70 por ciento de las ventas totales. La proporción de alimentos que se compra en los autoservicios y supermercados está en función de la condición socioeconómica, ya que es uno de los factores más relevantes para determinar el consumo de alimentos de las familias.

El nivel de vida adecuado de cualquier familia o grupo depende no sólo del acceso a bienes y servicios cuantificables, sino del complejo de relaciones sociales que rodean los ingresos sean estos en moneda o en especie, y que les da significación⁹⁷. Por lo tanto, podríamos decir que el nivel de ingreso es determinante en la satisfacción de necesidades básicas como lo son la alimentación. En este sentido, podemos afirmar que el grado de acceso a los alimentos está relacionado con el nivel y distribución del ingreso.

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto en los Hogares (ENIGH) 2014, el ingreso corriente total decreció en -3.2% en términos reales, con respecto a 2012. Por su parte, el ingreso corriente promedio por hogar se ubicó en 39, 719 pesos trimestrales, lo que representó un decremento de -3.5%, a precios constantes, respecto a 2012.

A continuación se presenta una tabla que contiene la información del ingreso corriente total promedio trimestral por hogar agrupado por deciles de hogares:

⁹⁷Hewitt de Alcántara, Cynthia (1978). *Hacia otro desarrollo: enfoques estrategias*. México: Siglo XXI.

CUADRO 17. INGRESO CORRIENTE TOTAL PROMEDIO POR HOGAR AGRUPADOS POR DECILES DE HOGARES, LEVANTAMIENTOS 2010, 2012 Y 2014 (Pesos de 2014)

Deciles de hogares	Total nacional			Variación (%)	
	2010	2012	2014	2010-2012	2012-2014
Total	40,571	41,167	39,719	1.5%	-3.5%
I	7,162	7,556	7,716	5.5%	2.1%
II	12,604	12,735	12,721	1.0%	-0.1%
III	16,856	16,990	16,677	0.8%	-1.8%
IV	21,217	21,070	20,675	-0.7%	-1.9%
V	25,885	25,822	24,901	-0.2%	-3.6%
VI	31,377	31,165	29,852	-0.7%	-4.2%
VII	38,446	38,408	36,223	-0.1%	-5.7%
VIII	48,686	48,427	45,478	-0.5%	-6.1%
IX	66,010	65,881	62,163	-0.2%	-5.6%
X	137,470	143,614	140,783	4.5%	-2.0%

Fuente: INEGI, Boletín de prensa núm. 274/15, 16 de julio de 2015.

Por deciles de hogares destaca que el único que registró un incremento fue el primer decil (2.1 %), en tanto que el decil de los hogares de más altos ingresos concentra el 35.4 % de los ingresos corrientes totales.

Esta encuesta también obtuvo que los rubros a los que los hogares destinan un mayor porcentaje de gasto son: alimentos, bebidas y tabaco, 34.1%; transporte y comunicación, 18.8 %; educación y esparcimiento, 14.0 por ciento.

En la siguiente tabla se muestra qué proporción del ingreso destinan en promedio los hogares a la compra de alimentos para su consumo dentro y fuera de casa:

CUADRO 18. PORCENTAJE DEL INGRESO DESTINADO A LA COMPRA DE ALIMENTOS

Decil	Porcentaje
I	59.6%
II	42.2%
III	36.1%
IV	34.6%
V	30.8%
VI	27.1%
VII	25.0%
VIII	22.7%
IX	18.8%
X	14.0%

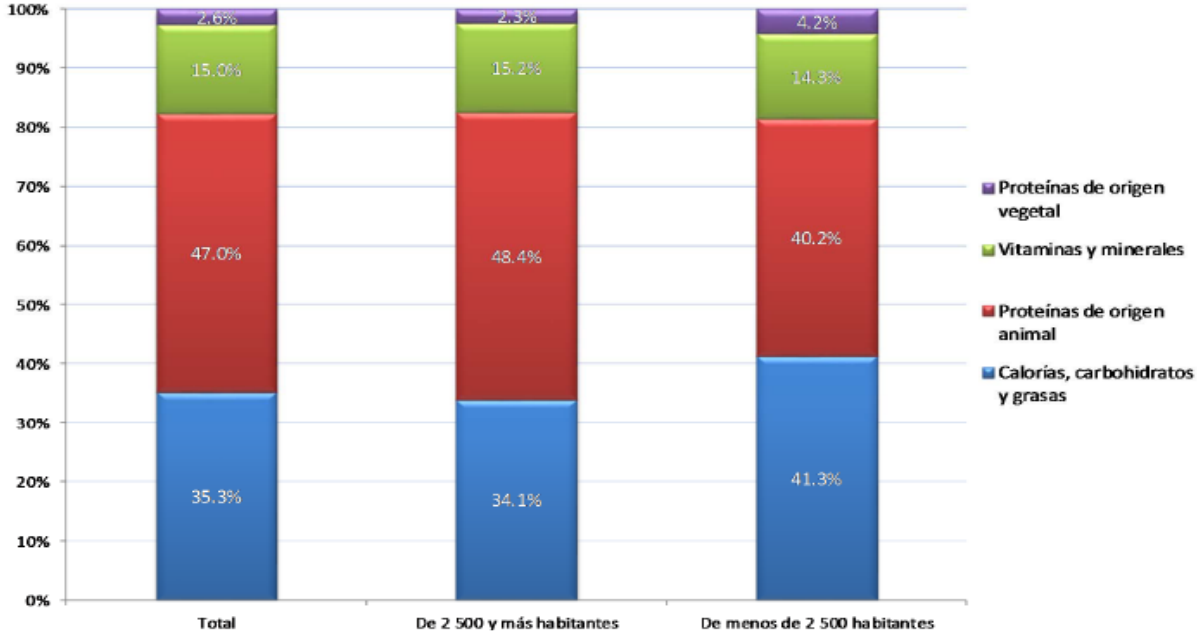
Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta Nacional de Ingresos y Gasto de los hogares 2014, INEGI.

Se puede observar que conforme más ingreso se tiene, menor proporción de éste se destina a la alimentación. Esto no quiere decir que en términos de pesos los hogares con mayores ingresos gasten menos en alimentos; sólo que su gasto en alimentación

representa una parte más pequeña de lo que ganan. Pero no sólo es una cuestión del gasto destinado a ellos; la composición y el tipo de alimentos que se adquieren y consumen también están determinados en gran medida por las condiciones socioeconómicas. Asimismo, los resultados de la ENIGH 2014, indican que los hogares tenían destinando el 34.1% de sus ingresos a la adquisición de alimentos, bebidas y tabaco, conforme al ingreso para las zonas urbanas, era del 67.0%, mientras que para las zonas rurales el porcentaje era mayor (69.0%), lo que coloca en serios problemas a las familias rurales si consideramos que los ingresos son más bajos que en la ciudad.

De acuerdo con la clasificación a los alimentos por tipo de nutrientes, los hogares destinaron el 47.0% de su gasto en alimentos, a los que contienen proteínas de origen animal, el 35.3% a los compuestos de calorías, carbohidratos y grasas, el 15.0 % a alimentos con vitaminas y minerales, y el 2.6 % a los de proteínas de origen vegetal.

GRÁFICA 7. GASTO DE LOS HOGARES EN ALIMENTOS POR TIPO DE NUTRIENTE, 2014



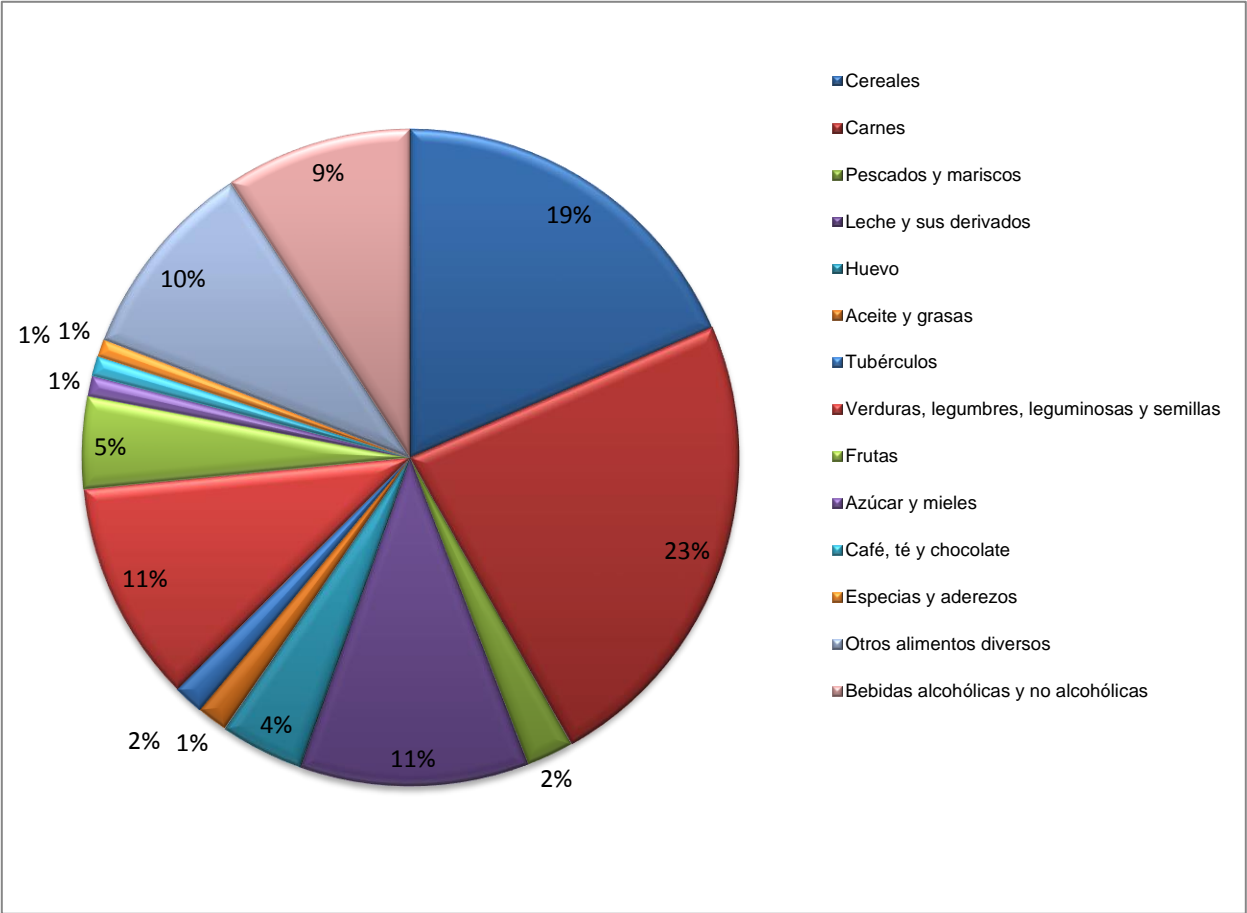
Fuente: ENIGH, 2014

Las localidades con 2 500 habitantes y más destinaron 8.2 puntos porcentuales más al gasto en alimentos con proteínas de origen animal, respecto de las localidades de

menos de 2 500 habitantes, al representar el 48.4 y 40.2 % de su gasto total en alimentos, respectivamente. Por su parte, el gasto en calorías, carbohidratos y grasas representó el 41.3 % del gasto en alimentos en localidades con menos de 2 500 habitantes, mientras que en localidades de 2 500 y más habitantes, representó el 34.1 % de su gasto en alimentos. En ambos tipos de localidades se destinó la menor parte del gasto a alimentos que contienen proteínas de origen vegetal.

En cuanto al gasto por tipo de alimentos, los hogares destinan una mayor proporción a la compra de carnes (23.0%), cereales (19.0%), leche y sus derivados (11.0%), y verduras legumbres, leguminosas y semillas (11.0%).

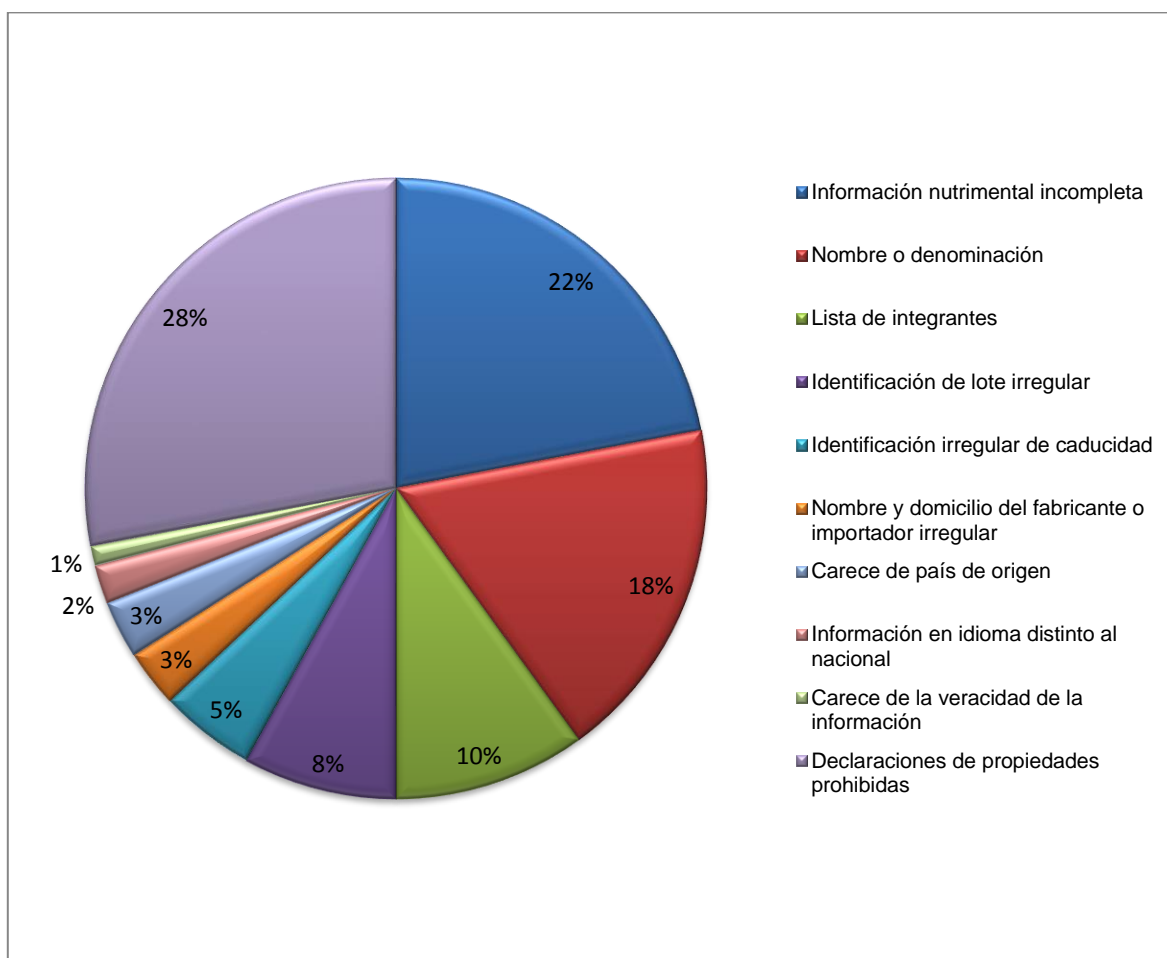
GRAFICA 8. GASTO PROMEDIO TRIMESTRAL EN LOS HOGARES POR TIPO DE ALIMENTO



Fuente: elaboración propia con datos de la ENIGH, 2014. Véase el cuadro 31 del apartado anexos.

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)⁹⁸ señaló que un problema de los consumidores mexicanos es la falta de educación para el consumo, en especial en la compra de alimentos, ya que sus decisiones de compra están basadas, principalmente, en el precio del producto, mientras que el adecuado etiquetado de los alimentos, que debe contener información sobre la calidad, cualidades nutricionales, pesos y medidas, sanidad e inocuidad, entre otras, generalmente no son tomadas en cuenta al momento de la compra. Lo anterior se profundiza con el limitado uso de estándares de calidad a lo largo de la cadena de suministro.

GRÁFICA 9. INCUMPLIMIENTO DE ETIQUETADO POR CATEGORÍAS



Fuente: elaboración propia con información de SAGARPA (2010). Op cit.

⁹⁸ SAGARPA (2010). Op cit.

Por otro lado, en lo referente a la variación entre las preferencias de los sistemas tradicionales o modernos en el abasto alimentario depende en buena medida del nivel de ingreso de los consumidores. Los estratos de ingresos medios y altos acuden en un 68% a realizar sus compras en supermercados o tiendas de autoservicio, mientras que entre los grupos de bajos ingresos solo un 12% acuden a ellos⁹⁹. Los consumidores adquieren en estos establecimientos la mayor parte de productos procesados como carnes frías, (67.8%) y artículos de despensa en general (59.9%), en cambio los productos frescos como frutas y verduras (35.6%), carnes (39.9%), leche, pan, huevo y refrescos (35.6%); los adquieren primordialmente en mercados públicos, tiendas de abarrotes y establecimientos especializados.

El comportamiento de los consumidores ante las diferentes formas de comercio en México se explica por diferentes factores como son: reestructuración en la familia; la disminución del tiempo para preparar alimentos, oscilaciones del ingreso; alrededor del 44% del consumo de las familias de bajos ingresos está conformado por cereales y sus derivados; los canales de distribución se han ampliado; la desregulación de precios han contribuido a que las empresas fijen los suyos libremente, lo cual ha constituido un incentivo para la inversión privada; los hábitos de consumo y demanda se han diversificado.

De acuerdo con los resultados de la encuesta "Tendencias en México, actitudes del consumidor y el supermercado", llevada a cabo por la ANTAD, el 91% de los encuestados dijeron comprar sólo lo necesario, siempre o muy a menudo; el 44% aceptó que ocasionalmente compra por impulso algunos artículos que no había planeado, asimismo, el 43% respondió que compra artículos de manera ocasional, es decir, sólo porque están en oferta.

Existen ciertos aspectos que el consumidor considera fundamentales al decidir en qué establecimiento comprar; en orden de importancia serían los siguientes:

1. Higiene de la comida.
2. Encontrar carne fresca y de excelente calidad.
3. Higiene del establecimiento.

⁹⁹González, Alma Alicia (2002). Op cit., pág. 132.

4. Precios bajos.
5. Frutas y verduras de buena calidad.
6. Contar con seguridad.

Los aspectos que medianamente considera el consumidor promedio antes de elegir un supermercado o tienda de autoservicio son que haya gran variedad de productos, que regularmente existan promociones y ofertas, que la ubicación de la tienda resulte conveniente y en menor medida que den buen servicio (que los empleados sean corteses y amables y que la atención en las cajas sea más rápida). Otros factores que consideran los consumidores para elegir comprar en determinada tienda son la existencia de marcas propias (67%) y de estacionamiento (64%).

Las principales sugerencias de los consumidores para mejorar los establecimientos de su preferencia fueron: precios más bajos, promociones y ofertas especiales; un establecimiento limpio, con una buena distribución de los productos, que permita más rapidez para realizar las compras y una decoración atractiva; más empleados bien preparados; un servicio más rápido en cajas; mejor seguridad en el establecimiento; estacionamientos amplios; que el establecimiento esté abierto durante más horas; evitar que los empleados surtan los anaqueles en horas de máxima afluencia y que se retiren los productos dañados.

De acuerdo con la ANTAD, existe una clasificación para la compra de productos por parte del consumidor, una división general y completa sería la siguiente:

- Planeada: cuando su lista de compras comprende todos los productos que necesita y sabe perfectamente el tamaño y las marcas de los productos que va a comprar.
- Planeada conforme a categorías específicas: conoce los productos que le hacen falta pero no considera marcas ni presentaciones al momento de hacer la compra.
- Sustituta: no encuentra algo de lo que busca y compra un producto alternativo.
- Recordada: al ver el producto en la tienda se acuerda de que necesita comprarlo, por ejemplo baterías o focos.

- Adicional o atraída: es la compra de productos que complementan otros, por ejemplo, si se va a hacer una fiesta y va por refrescos, compra también papas, va por aderezo, compra de paso los vasos desechables, adquiere carnes frías y licor.
- Impulso o antojo: ve, huele o prueba en la tienda un producto que no tenía pensado comprar y lo lleva, así como discos compactos, revistas, dulces, frituras, carnes frías, etc.

El cómo se acomodan los productos, se hace a conveniencia del consumidor, de manera que exista una secuencia lógica entre una categoría, es frecuente encontrar en la entrada de la tienda cartelones promoviendo las ofertas del día; también encontrará stoppers (cartelitos insertados entre los productos que están en oferta) en los anaqueles; en la parte central de los anaqueles que es de las de mayor impacto se encuentran las marcas líderes, y junto a ellas, pueden estar los productos de marca propia, es decir, los productos que están muy bien posicionados en la mente del consumidor, junto a éstos pueden ofertarse otros productos similares de buena calidad pero a un precio menor. El que exista cierto orden y en los anaqueles se agrupen productos similares, a fin de facilitar el proceso de compra, son estrategias que usan los comercios modernos para que los consumidores compren productos que tal vez no necesitan¹⁰⁰.

Para las diferentes tiendas de autoservicio que existen en el país, conocer cuál es su público objetivo, resulta fundamental. Los autoservicios realizan sus propios estudios, ya que necesitan saber el perfil de los consumidores, que es diferente en cada entidad y para cada sexo, edad, nivel socioeconómico, gustos, preferencias.

La encuesta realizada por la ANTAD señala que el 28.0% de las personas, hombres o mujeres, se dejan llevar más por la publicidad que hay en las mismas tiendas que por los anuncios comerciales difundidos por los medios de comunicación, destacando que el 85% de las mujeres compran en los autoservicios de acuerdo con la publicidad, mientras que el 50% de los hombres que al hacer compra difícilmente adquieren algo que no necesitan o una marca distinta a la que suelen comprar.

¹⁰⁰ Caho, Yurile (2005)

2.5. Papel de la innovación y las tecnologías de la información y comunicación en el comercio minorista

Una de los factores que ha ayudado a que los comercios modernos de alimentos se consoliden es el uso de las tecnologías de la información (TIC) y la innovación. En los últimos años, la innovación¹⁰¹ ha alcanzado especial connotación como el principal impulsor del crecimiento económico, ya sea a través de innovaciones para incrementar o radicar la operación de una industria o sector. Las actividades de innovación incluyen la generación y transferencia de conocimientos, la adquisición de tecnologías, la comercialización de productos y la investigación y el desarrollo experimental (I+D).

La adopción de la innovación y las TIC para la automatización de los procesos productivos, la utilización de aplicaciones basadas en la Internet por parte de las empresas, las instituciones y la población en general, ha hecho que el conocimiento llegue a constituirse en el principal factor de la producción en el mundo moderno, por encima de los factores tradicionales.

La utilización intensiva de las TIC es uno de los recursos clave para que las tiendas de autoservicio logren su cometido de internacionalizarse. Mientras mayor sea el aprovechamiento de este recurso por parte de las empresas, mayor será el impacto en el grado de internacionalización de las mismas.

Al respecto la CEPAL señala que existen tres etapas en el proceso de informatización¹⁰²:

1. Difusión de la información dentro de una empresa específica. Con este fin las empresas introducen computadoras personales y establecen redes de área local.
2. Desarrollo e introducción de aplicaciones para lograr mayor eficiencia y racionalización del trabajo de oficina dentro de la empresa, entre otras cosas la

¹⁰¹La innovación se define como la transformación de una idea en un producto nuevo o mejorado que se lanza al mercado, o bien en un nuevo o mejorado proceso operacional utilizado en la industria y el comercio. (OCDE).

¹⁰²Carcamos, Rodrigo y Masatsugu, Yasushi Ueki (octubre de 2005). Op cit.

contabilidad, la planificación comercial, la administración del personal, la planificación y el control de producción y la administración del inventario.

3. El uso más avanzado de las TIC para compartir información y colaborar con empresas asociadas con el objeto de aumentar la eficiencia de la gestión de producción, inventario, ventas y distribución o para desarrollar la gestión de la cadena de suministro.

Las TIC constituyen unos de los factores de innovación más importantes, ya que nos encontramos ante una economía donde el uso de la tecnología constituye un recurso estratégico y productivo. Una adecuada utilización de las TIC puede representar para las empresas la capacidad de alcanzar una visible ventaja competitiva sobre sus rivales, a la vez que le puede ayudar a tener una mejor rentabilidad. Asimismo, través de la utilización de las TIC, la empresa puede conseguir incrementar su productividad, sobre todo al favorecer el establecimiento y fortalecimiento de las relaciones que mantiene con los proveedores, incluso con los consumidores.

En el caso de las relaciones que se establecen entre empresas, considerando que se trata de relaciones con un elevado grado de racionalidad y con una utilización intensiva de información, las TIC pueden emplearse a lo largo de toda la cadena de suministro y en cualquier función comercial, no limitándose a una área específica. Desde la recopilación de información del mercado, el almacenamiento, hasta los pagos y el servicio pos-venta, pueden realizarse hoy en día gracias a la difusión y proliferación de tecnologías.

Los sistemas informáticos automatizados permiten realizar transacciones con los proveedores y clientes mediante pagos y facturación electrónicos (e-commerce), además de la gestión compartida con empresas proveedoras en materia de información sobre demandas reales y anticipadas¹⁰³, así como el diagnóstico de fluctuaciones y tendencias del consumo que permiten monitorear las ventas diarias o construir el historial de transferencias de productos por establecimiento, ciudad, estado, región, país o conjunto de países.

¹⁰³ Gasca, José y Torres, Felipe (2014). Op cit, pág. 133-155

Estos procesos han permitido el rediseño de flujos espaciales de productos logísticamente más eficientes entre la fase de producción-acopio y la de acopio-distribución minorista. La interconexión de sistemas de transmisión de datos, ha facilitado la comunicación permanente entre distribuidores y proveedores. Con ello surgió la automatización en el sistema de control de inventarios y proveedores integrados verticalmente; es decir, la cadena de suministro se actualiza de manera automática en función de los inventarios de la tienda y un sistema coadministrado con la red de proveedores denominado “vínculo de comercio”¹⁰⁴.

Una aplicación de las TIC consiste en la automatización de todos los procesos implicados en la venta al consumidor final, permitiendo la recopilación de datos de las ventas, que les permite contar con una valiosa fuente de información a la hora de planificar, entre otras cuestiones, las promociones de ventas para determinado período, ya que se cuentan con registros históricos de ventas. Los detallistas pueden analizar datos de ventas pasadas con objeto de predecir el impacto de promociones de ventas futuras. Lo cual permite disponer de una mejor información, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, contribuyendo a determinar los efectos de la promoción de ventas minorista, constituyendo este tema uno de los ejes principales de investigación en torno al cual se articula el marketing.

La introducción del escáner en los puntos de venta por parte de los autoservicios, apoyada por la adopción general de los códigos de barras que identifican cada referencia concreta de producto, ha alcanzado tal difusión que en la actualidad la gran mayoría de empresas trabaja bajo esos sistemas. Esencialmente, el terminal del punto de venta constituye un dispositivo grabador de las ventas que se usa conjuntamente con un ordenador central. El terminal se conecta directamente al ordenador, pudiendo proporcionar información de la venta de cada referencia de producto concreta. Estas terminales van equipadas con dispositivos de escáner que leen los códigos de barras. Así, el escáner constituye un instrumento que permite realizar la lectura especial de los códigos de barras. De esta forma, cuando un determinado ítem se presenta para su compra en caja, el escáner lee el código de barras, lo registra y realiza el consiguiente ajuste en el inventario. El código de barras

¹⁰⁴ *Ibídem*.

proporciona una identificación única de todos y cada uno de los productos, que va desde el país de origen, fabricante, hasta el tamaño, y disponibilidad de cada referencia.

Hasta hace algunos años, los principales obstáculos para la implantación del escáner recaían en el elevado coste de la inversión que requerían y en el reducido nivel de codificación de los productos¹⁰⁵. Sin embargo, en la actualidad dichos problemas se han superado y el escáner ha logrado un gran éxito en las distintas fórmulas comerciales, éxito al que ha contribuido, entre otras razones, el empleo cada vez más generalizado del código de barras (EAN) entre los fabricantes.

Otra innovación es la integración de las técnicas modernas de logística como la denominada “Efficient Consumer Response” (ECR)¹⁰⁶. Con la cual se pretende eliminar los costos en la cadena de abastecimiento que no agregue valor al producto final, logrando una mejor coordinación entre agentes relacionados con el abastecimiento de un producto.

José Gasca y Felipe Torres señalan que no sólo las TIC son un elemento clave en el desarrollo del comercio, sino que también lo hacen innovaciones organizacionales:

Simultáneamente, con el uso de las TIC, otro elemento clave para el desarrollo del comercio moderno son las innovaciones organizacionales aplicadas al campo de la logística de flujos y movimientos de mercancías. Antes, los supermercados recurrían a los mercados mayoristas tradicionales para llevar a cabo los procesos de suministro de perecederos de sus unidades comerciales. Sin embargo, aún con el poder y la capacidad de negociación de las grandes firmas, ello representaba mayores costos debido a la amplia presencia de intermediarios. Aunque los supermercados pueden recurrir actualmente a proveedores de mercados mayoristas tradicionales, la tendencia principal de las cadenas es la ruptura de este vínculo en la medida que han desarrollado sus propios centros de distribución logística (CDL). Ello conllevó a una reconstitución en las formas de aprovisionamiento que a la vez estimularon distintas innovaciones organizacionales y de gestión incorporadas a la distribución de alimentos en las fases

¹⁰⁵ Jiménez, Ana Isabel (2006). La influencia de las TIC en la distribución comercial: Implicaciones estratégicas para la gestión promocional minorista. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación*, núm. 7.

¹⁰⁶Reardon, Thomas y Berdegú, Julio (2005). *Los supermercados y el desarrollo hortícola en México*. Washington: Universidad del Estado de Michigan para la USAID/México.

anteriores y posteriores de la cadena de abastecimiento, es decir, en el sistema de suministro, acopio y distribución al por menor.

Por medio de los CDL la firma de supermercados generalmente integra el proceso de transporte y movilidad de mercancías hacia atrás y hacia adelante de la cadena, lo que permite la relación directa con proveedores agropecuarios y la conexión hacia sus unidades de venta al detalle. La posibilidad de vincularse directamente con los proveedores les facilita compras de gran escala, así como reducciones significativas de costos, control de calidades, tamaños y tiempos de suministro, lo que a la vez amplía su capacidad competitiva¹⁰⁷.

Podemos establecer que el propósito de los autoservicios al usar las TIC es brindar y compartir información, hacer más eficientes los trabajos internos de la empresa, así como la colaboración mediante la conexión de redes, esta colaboración puede ser con otras empresas, con los proveedores y con los consumidores finales.

La adopción de las TIC por parte de los comercios tradicionales puede pensarse no solo como un reto, sino más bien como una importante oportunidad, debido a que su implementación genera mayores oportunidades de crecimiento. De hecho, quizás la más importante implicación de la adopción de las TIC por parte de estos comercios, sea la posibilidad de desarrollar nuevas ventajas basadas en la información y la creatividad para desarrollar nuevos productos y servicios. La habilidad que tengan los pequeños comercios para entender y adoptar estos nuevos paradigmas, adaptando las TIC a sus necesidades e introduciendo las innovaciones necesarias en sus organizaciones para hacerlas más modernas, acelerará su desarrollo y su capacidad de ventas.

2.6. Oposición a las cadenas de autoservicios por parte de los pequeños comercios en el Distrito Federal (ahora Ciudad de México).

Ante la expansión de las grandes cadenas de autoservicio en 2009 algunos locatarios de mercados y comerciantes se manifestaron en contra de la apertura de cadenas de autoservicios ante la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) y el gobierno del Distrito Federal, participando en diversas reuniones y foros de discusión para manifestar las afectaciones que les causan este tipo de establecimientos, debido a que las afectaciones que les causaban estos establecimientos eran irreversibles, al no

¹⁰⁷Gasca, José y Torres, Felipe (2014). Op cit.

poder competir con este tipo de comercio debido a que los pequeños comercios no cuentan con los grandes capitales con los que estos manejan. Esto dio paso a la formación del Movimiento Nacional del Contribuyente Social 17 de marzo AC (MONACOSO), creado para defender a los mercados públicos municipales y el comercio en pequeño.

Al respecto la SEDECO señaló que por cada minisuper, entre 30 y 40 microempresas, como papelerías, panaderías y tortillerías cerraban. Mientras que los locatarios de los mercados aseguraron que con la proliferación de las llamadas bodeguitas su ventas cayeron hasta en un 60.0%.

Gracias a dicho movimiento a partir del 20 de mayo del 2011, entro en vigor la NORMA 29 “Mejoramiento de las Condiciones de Equidad y Competitividad para el Abasto Público”, aprobada por la asamblea Legislativa del Distrito Federal, la cual establecía:

Los establecimientos mercantiles en los que se pretenda preponderantemente la venta de artículos que conforman la canasta de productos básicos y, de manera complementaria, la de ropa y calzado, bajo el sistema de autoservicio, con el uso de tienda de autoservicio, supermercado, minisuper o tienda de conveniencia, sólo podrán situarse en predios cuya zonificación secundaria sea Habitacional Mixto¹⁰⁸ (HM), así como en predios con frente a vías públicas en los que resulte aplicable alguna “norma de ordenación sobre vialidad” que otorgue la zonificación HM indicada en el plano del Programa Delegacional de Desarrollo Urbano correspondiente.

Se exceptúa de la aplicación de esta norma a los establecimientos mercantiles que tengan el uso de suelo de tienda de abarrotes o miscelánea¹⁰⁹.

Dicha norma impedía que los autoservicios se instalaran cerca de los mercados públicos, cabe destacar que la NORMA 29 únicamente era implementada en el Distrito Federal, en el resto de la República Mexicana no existió ninguna disposición en lo que respecta al tema. Su implementación desatando una lucha entre los autoservicios y el pequeño comercio.

¹⁰⁸ Las zonas en las que la habitación se mezcla con actividades relativas al comercio y los servicios, así como con instalaciones de equipamiento urbano (Secretaría de Infraestructura y Obra Pública).

¹⁰⁹ Gaceta oficial del Distrito Federal del 20 de mayo de 2011.

Los sectores patronales y empresariales rechazaban la medida, ya que la consideraban como una norma anticonstitucional y un freno para la inversión económica del país. Ante el anuncio de la norma se realizaron 20 peticiones de amparo (Gómez, 2012) de diversas cadenas entre las que destacaron: Wal-Mart de México, Soriana, Nueva Wal-Mart de México, El Ganso Abarrotero, Víveres Santa Elena, Víveres Santa María, Víveres Zaragoza, Abarrotes el Rey, Comercial Mexicana, Tiendas Tres B, e IPB UNO.

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE), la Comisión Federal de la Competencia (COFECO) y la ANTAD, sostenían que la norma iba en contra del bienestar de los consumidores, ya que su aplicación provocaría un alza de precios en los productos, además de frenar la inversión y la creación de empleos. Incluso estimaron que su aplicación significaría que en la capital se dejaran de invertir aproximadamente 500 millones de dólares previstos para 2011, además de que no se instalarían 350 tiendas, lo que implicaría la pérdida entre 8, 000 y 10, 000 empleos¹¹⁰.

Por su parte el gobierno del D.F la calificaba como una norma que protegía al pequeño comercio de la competencia desleal de los grandes consorcios y capitales extranjeros; sin embargo, los representantes de los mercados la calificaban como una medida insuficiente para ayudarlos y protegerlos de las grandes empresas.

En junio de 2013 la norma fue invalidada, debido a que el pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) declaró inconstitucional la Norma 29 del Distrito Federal. Al considerar que violaba el artículo 28 constitucional, en lo que se refiere al proceso de competencia y libre concurrencia, en la comercialización de productos de la canasta básica, en perjuicio de los consumidores.

Actualmente el movimiento MONACOSO sigue vigente con el propósito de defender, apoyar y representar a los mercados públicos y sus comerciantes, así como a los pequeños comercios; no obstante, no ha logrado que las grandes cadenas de autoservicio deje de establecerse cerca de ellos y afecten en su volumen de ventas.

¹¹⁰Aldaz, Phenélope (27 de diciembre de 2011). Entre protestas, se impone la norma 29. *El Universal*. Recuperado de: <http://archivo.eluniversal.com.mx/ciudad/109508.html>

CAPITULO 3

ESTUDIO DE CASO DE LA EMPRESA WALMART DE MÉXICO Y CENTROAMERICA

En los inicios del siglo XX aparecieron las primeras tiendas de comestibles, las cuales con el tiempo serían llamadas autoservicios, por su novedosa forma de venta directa que se aplicaría con rotundo éxito primero en la industria de alimentos, más tarde a otras como la del vestido y los enseres domésticos, posteriormente línea blanca, electrónica, muebles, computación y farmacia¹¹¹. El primer autoservicio se abrió en 1916 bajo el nombre de Piggli Wiggly en Memphis, Tennessee, el cual llegó a tener más de 2,300 establecimientos, hasta que la caída de la bolsa de valores en 1929 lo hizo quebrar¹¹². Pero la primera tienda denominada autoservicio se abrió en Nueva York con el nombre King Kullen.

En 1946 surgió el primer autoservicio en México denominado Sumesa, en la colonia Lomas de Chapultepec en la Ciudad de México, el cual en tan sólo un año logró abrir 5 tiendas. Más tarde en 1956 en la esquina de la Calle Bolívar y Chimalpopoca, también en la Ciudad de México, Jeronimo Arango inauguró la tienda Central de Ropa, S. A., pero más tarde le cambiaron el nombre a Aurrera cuyo significado es “adelante” en lengua vasca. Las ventas en el primer año de operación de Aurrera fueron de 4 millones de pesos, los dos años siguientes se elevaron a 40 millones y 79 millones de pesos, respectivamente¹¹³.

En 1965 Jeronimo Arango se asoció con Jewel Co., surgiendo con ello los productos “Marca libre”, logrando que Aurrera se convirtiera en la principal minorista de México. A partir de 1970 registró incrementos de 15.0% anuales. Entre 1958 y 1970 se abrieron 21 sucursales de Aurrera y Superama (este formato apareció en 1965)¹¹⁴.

¹¹¹ León Islas, Oscar. Op cit., pág. 1046.

¹¹² Ibídem, pág. 1047.

¹¹³ Alonso, Ramiro (28 de abril de 2012). Aurrera-Walmart, historia de doble dígito. *El Universal*. Recuperado de: <http://archivo.eluniversal.com.mx/>

¹¹⁴ Ibídem.

Con la entrada del país al modelo económico neoliberal, algunas empresas nacionales anticiparon la expansión que se avecinaba por lo cual establecieron alianzas con empresas extranjeras, entre las principales alianzas destacan Comercial Mexicana y Price Club (hoy Costco) en 1991; Cifra y Wal-Mart (1991-1997); Gigante y Fleming(1992); Carrefour y Gigante (1994-1997); Auchan y Comercial Mexicana (1995-1996).

Dichas alianzas obedecen en gran medida a la competencia impuesta del exterior al permitir la entrada masiva de productos y capitales extranjeros a partir de la apertura comercial. A su vez, los inversionistas comerciales del extranjero han utilizado la asociación con las empresas mexicanas como una estrategia para introducirse al mercado interno; sin embargo, no siempre el resultado ha sido satisfactorio, pues para algunas empresas la consolidación con otras resultó un proceso difícil por la diferencia de filosofías y plataformas tecnológicas, por la forma de operar o en manera de enfrentar los riesgos, por todo esto es que muchas han preferido dejar las cosas como estaban antes de unirse tal fue el caso de la unión entre las cadenas de autoservicio Gigante y Carrefour (empresa francesa). Pero para otras el cambio resulto un éxito como lo ha sido el caso de la fusión de Wal-Mart con Grupo Cifra, de hecho estas fueron las primeras empresas en establecer una alianza, además de las enormes ventajas financieras y de operación que significo para Wal-Mart, la devaluación del peso debido a la crisis de 1994-1995 le permitió adquirir al grupo Cifra en un precio bastante conveniente.

Wal-Mart aportó al mercado mexicano un gran desarrollo tecnológico, ya que introdujo el manejo de sistemas computarizados con las que ligaba las operaciones entre sus almacenes y las tiendas, de tal forma que tuvo un mejor control de la demanda de productos específicos y una reducción de mermas y errores de cálculo. Con la ayuda del código de barras, se logró mantener un estricto control de inventarios de cada artículo, gracias a este sistema cada unidad conoce con detalle el flujo de sus estantes, y de manera automática hace los pedidos a sus centros de distribución, reduciendo con ellos sus inventarios¹¹⁵.

¹¹⁵Álvarez Galván, José Luis y Tilly, Chris (2006). "Participación extranjera en las tiendas de Autoservicio en México: el efecto Wal-Mart", *Revista de Comercio exterior*, vol. 56, núm. 11, noviembre, México. Pág. 947.

Wal-Mart Stores, Inc. Sociedad norteamericana, a través de Intersal, S. de R.L. de C.V., sociedad mexicana es el socio mayoritario de Wal-Mart de México y Centroamérica, en 2015 Wal-Mart Stores, Inc, reportó 10,873 unidades comerciales en operación en 28 países, de las cuales, 4574 están en Estados Unidos, 2,360 en México, 225 en Costa Rica, 223 en Guatemala, 91 en El Salvador, 88 en Nicaragua, 82 en Honduras, 408 en África, 108 en Argentina, 499 en Brasil, 400 en Canadá, 395 en Chile, 432 en China, 21 en la India, 346 en Japón y 621 en Reino Unido, cuyas ventas ascendieron en 2015 a 482,130 millones de dólares¹¹⁶.

Wal-Mart de México y Centroamérica se ha convertido en la cadena de autoservicios más importantes en México, cuenta con más de 245,933 asociados laborando, más de 3,000 unidades que incluyen tiendas de autoservicios, clubes de precio con membresía, tiendas de ropa y sucursales bancarias. Tiene como filosofía y piedra angular de su estrategia de negocios la frase “Precios bajos todos los días”. Dicha empresa se localiza en 6 países de Centroamérica: México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Sus acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores desde 1977, con la clave WALMEX.

A Walmart le ha llevado un poco más de 10 años y una inversión de 112 mil 700 millones de pesos la apertura de más de 2,000 tiendas, equivalente a 10 mil 200 millones de pesos inyectados cada año y 170 aperturas anuales en promedio, lo cual la ha colocado como la cadena de autoservicios más grandes y consolidada por volumen de ventas en el país. En 2014 y 2015 se colocó en los primeros lugares de algunas revistas como se muestra a continuación:

- 1° lugar en Empleo 2014 de la revista Forbes.
- 1° lugar de las 27 globales bajo la lupa de la revista Forbes.
- 5° lugar de las 45 empresas más benefactoras para Fundación Walmart de México de la revista Forbes
- 10° lugar de las 45 empresas con más compromiso ambiental de la Revista Forbes.

¹¹⁶ Informe Anual 2015 de Wal-Mart de México y Centroamérica.

- 1° lugar de las 100 multinacionales más grandes en México de la revista Expansión.
- 3° lugar de las 500 empresas más importantes de México de la revista Expansión.
- 6° lugar de las empresas responsables en México 2015 de la revista Expansión.
- 6° lugar para Bodega Aurrerá en el ranking 20 Marcas más Valiosas en México (Brand Z) que elabora la agencia Millward Brown Vermeer.
- 10° lugar de del ranking *Top Fan Pages* México para Walmart Supercenter 2015 elaborado por la agencia Millward Brown Vermeer.
- 1° lugar del ranking los mayores empleadores y privadas extranjeras elaborado por América Economía.
- 3° lugar del ranking las mayores de México elaborado por América Economía.
- 9° lugar del ranking de las 500 mayores empresas de América Latina elaborado por América Economía.
- Se encuentra en el 7° dentro de las 10 marcas más significativas para los consumidores en México de la firma global Hay Group de Centroamérica.
- 1° lugar de las 200 empleadoras ranking realizado por Grupo Mundo Ejecutivo.
- 5° lugar de las 1,000 empresas más importantes de México ranking realizado por Grupo Mundo Ejecutivo.

3.1. Datos introductorios de Wal-Mart.

En 1945 se fundó la tienda 5-10 five and dime en el centro de Bentonville, Arkansas, dando origen al emporio comercial de Sam Walton, el cual murió a los 74 años de edad en 1992, cuando su creación se había convertido en un negocio de 43.8 millones de dólares, con 1.6 mil millones de ganancias anuales, para esos años tenía un ritmo de aperturas de 150 establecimientos tipo outlet al año. Fue identificado en 1985 como el hombre más rico de Estados Unidos por la Revista Forbes.

En 1962 Sam Walton fundó WalmartStores en Estados Unidos con el concepto de Precios Bajos. En 1970 se abre la primera Bodega Aurrerá en México y en 1986 se convierte en Grupo Cifra S.A. de C.V. En 1983 inicia operaciones el primer Sam's Club en Oklahoma, Estados Unidos, como una enorme tienda tipo almacén en la que se ofrecían todo tipo de artículos para pequeños negocios y en apenas 4 años abrió

52 tiendas por Estados Unidos, eran establecimientos de de aproximadamente 6 mil metros cuadrados. En México el primer concepto de membresía se creó bajo el nombre de Club Aurrera y posteriormente en 1991 cambió a Sam's Club.

En 1991 se concretó la alianza entre Grupo Cifra y WalmartStores como un convenio de participación en el que cada tienda controlaría el 50.0% de las acciones, la asociación comenzó sólo con las tiendas de autoservicio, la década de los noventa estuvo llena de una serie de fusiones, alianzas y convenios entre estos dos grupos y otras cadenas comerciales entre las que destacan: la conversión de tiendas Aurrera en Wal-Mart, la incorporación de Vips y Suburbia a la asociación (1994), además de la inauguración del primer Sam's Club en México. Para 1997 Cifra y WalmartStores se fusionan y crean una sola empresa y en el 2000 Cifra se convierte en Walmart de México.

En 1999 La Fragua se alía con Royal Ahold. En México se introduce la política de Precios Bajos Todos los Días. En 2001 CSU se asocia con La Fragua y Royal Ahold. En 2005 WalmartStores adquiere el 33% de las acciones de Royal Ahold y en 2006Centroamérica WalmartStores obtiene el 51.0% de las acciones y asume toda la administración.

En 2007 inician operaciones las primeras sucursales de Banco Walt-Mart en México y en 2008 nace Bodega Aurrera Express y posteriormente Mi Bodega Aurrera, derivado del formato Bodega Aurrera, el cual responde a la demanda de productos Básicos a precios más bajos de mercado¹¹⁷, en promedio, sus productos cuestan 12% menos¹¹⁸ que cualquier otro autoservicio, este tipo de establecimientos los encontramos dispersos en cientos de colonias por todo el país. Mi Bodega Aurrera son establecimientos de 1,400 a 1,600 m² de piso de venta destinados a atender comunidades de 20 mil a 60 mil habitantes, con un promedio de 6 asociados por unidad. Bodega Aurrera express es una mini tienda de entre 400 a 500 m². es un concepto pequeño, el cual puede ser colocado en colonias densamente pobladas. Lo

¹¹⁷ Krauze, Enrique (2008). *Wal-Mart de México: una historia de valor y compromiso*. Wal-Mart de México: Clío. México.

¹¹⁸ Ramírez, Zacarías. "Guerra en los anaqueles". *Expansión*, núm. 853, 20 septiembre de 2011. Recuperado en: <http://expansion.mx/expansion/2011/09/14/guerra-en-los-anaqueles>

interesante de estas tres modalidades de un mismo formato revela la gran sensibilidad de Wal-Mart para penetrar en diferentes nichos de mercado y crecer a un ritmo tan vertiginoso de la dinámica económica y población de México.

En 2009 inicia el proceso de fusión entre Wal-Mart de México y Wal-Mart Centroamérica. Finalmente en 2010 surge Wal-Mart de México y Centroamérica, y en 2011 en Centroamérica se abren tiendas bajo la marca Wal-Mart y se introduce el modelo de negocio “Precios Bajos Todos los Días”.

En mayo de 2014, se llevó a cabo la venta de Vips a Alsea por un monto de 8 mil 200 millones de pesos, dicha operación incluyó un total de 361 restaurantes, de los cuales 263 eran de la marca Vips, 90 de El Portón, 6 unidades de Regazzi y 2 de La Finca.

3.2. Análisis del desarrollo económico y trayectoria de crecimiento de la empresa

Wal-Mart es la empresa de autoservicios más grande en México, con presencia en 151 ciudades. Se caracteriza por mantener un agresivo plan de expansión, además es factible que continúe creciendo al mismo ritmo cuando menos por 5 años más. Los factores que darán continuidad al crecimiento son: 1) una fuerte fragmentación del mercado; 2) una sólida generación de flujo de efectivo; 3) un crecimiento estimado de 26% en el número de consumidores potenciales de aquí al 2020, y 4) una fuerte expansión en el piso de ventas a través de multiformatos¹¹⁹.

CUADRO 19. MEDIDAS DE VALORACIÓN DE WAL-MART

Cap. del mercado	764.81 miles de millones
Valor de empresa*	782.30 miles de millones
Precio/Ganancias a la zaga (ttm)	27.51
Precio/Ventas (ttm)	1.54
Precio/Libro (ttr)	6.05
Valor de empresa/Ingresos (ttm)	1.55
Valor de empresa/EBITDA (ttm)	16.36

* Julio de 2016.

ttr = Trimestre más reciente (a fecha de mar 31, 2016)

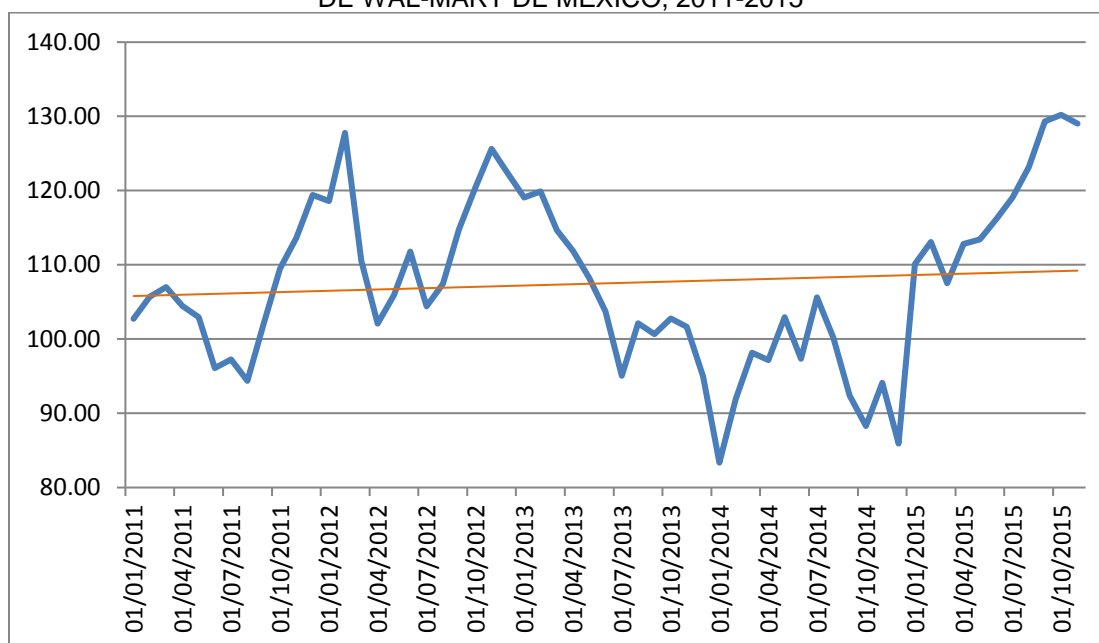
ttm = Doce meses con desfase (a fecha de mar 31, 2016)

Fuente: yahoo finanzas

¹¹⁹ Banorte- Ixe.

ESTUDIO TÉCNICO DE LA ACCIÓN WALMEX

GRÁFICA 10. COMPORTAMIENTO DEL PRECIO DE MERCADO DE LAS ACCIONES DE WAL-MART DE MÉXICO, 2011-2015



Fuente: elaboración propia con datos de yahoo finanzas (véase el cuadro 32 del apartado anexos)

En la gráfica anterior, se muestra que desde mediados de 2013 hasta principios de 2015 el precio de las acciones de Walmart estuvo muy por debajo de su precio promedio (36.19), sin lugar a duda 2013 y 2014 fueron años difíciles para la empresa; no obstante, a partir de febrero de 2015 logró recuperarse, durante noviembre de ese mismo año alcanzó su precio máximo de 43.88, el cual no había tenido desde marzo de 2012.

ANÁLISIS FUNDAMENTAL

Durante el 2015 Wal-Mart reportó resultados positivos por arriba de los estimados por la ANTAD y el mercado a nivel operativo y neto. En el 2015 los ingresos sumaron 485,864 millones de pesos un incremento de 13.2%, en línea con lo esperado. Por su parte el EBITDA sumó 44,993 millones de pesos, debido a su desempeño en las ventas y a su estrategia de precios bajos, que le permitió ganar participación de mercado. Aunado a eficiencias en costos y gastos. Por su parte la utilidad neta decreció 13.3% con respecto a la obtenida en 2014.

CUADRO 20. ESTADOS FINANCIEROS DE WAL-MART, 2014-2015
(millones de pesos)

	2014	2015
Ingresos	437,659	485,864
Utilidad operativa	34,562	35,024
EBITDA	42,854	44,993
Margen EBITDA	9.5%	9.2%
Utilidad neta	30,426	26,376
Activo total	248,714	253,650
Pasivo total	98,468	101,829
Capital	150,7951	151,795

Fuente: elaboración propia con base en el Informe anual 2015 de Wal-Mart de México y Centroamérica (véase anexo 1).

Se estima que Wal-Mar puede sostener el ritmo de crecimiento en ventas y mejora en rentabilidad, con base en la agresiva estrategia en precios, ganancia en participación de mercado, aunado a eficiencias en costos y gasto.

CUADRO 21. MÚLTIPLOS

Múltiplos	2014	2015
Precio/Utilidad	23.7	26.5
Precio/Valor en libros	3.8	4.6

Fuente: elaboración propia con datos de Banorte-Ixe.

Asimismo, las acciones de la empresa no se están vendiendo a descuento, por tanto la empresa cuenta con buenas condiciones de financiamiento. Lo que significa que cuenta con un sólido desempeño operativo y fuertes flujos.

CUADRO 22. RAZONES FINANCIERAS

Razones	2014	2015
Razones de liquidez		
Razón de capital de trabajo o de capital de trabajo	1.20	1.10
Prueba del ácido	0.57	0.45
Razones de rentabilidad		
Margen de utilidad neta	0.07	0.05
Rendimiento de los activos	0.12	0.10
Rendimiento de capital social	0.67	0.58
Rendimiento de capital contable	0.20	0.17
Razones de operación		
Rotación de inventarios	7.28	7.68
Rotación de activo fijo	2.77	2.88
Rotación de activos totales	1.76	1.92
Razones de apalancamiento		
Pasivos/ Activos	0.39	0.40

Fuente: elaboración propia con datos de la Bolsa Mexicana de Valores (véase el cuadro 33 del apartado anexos)

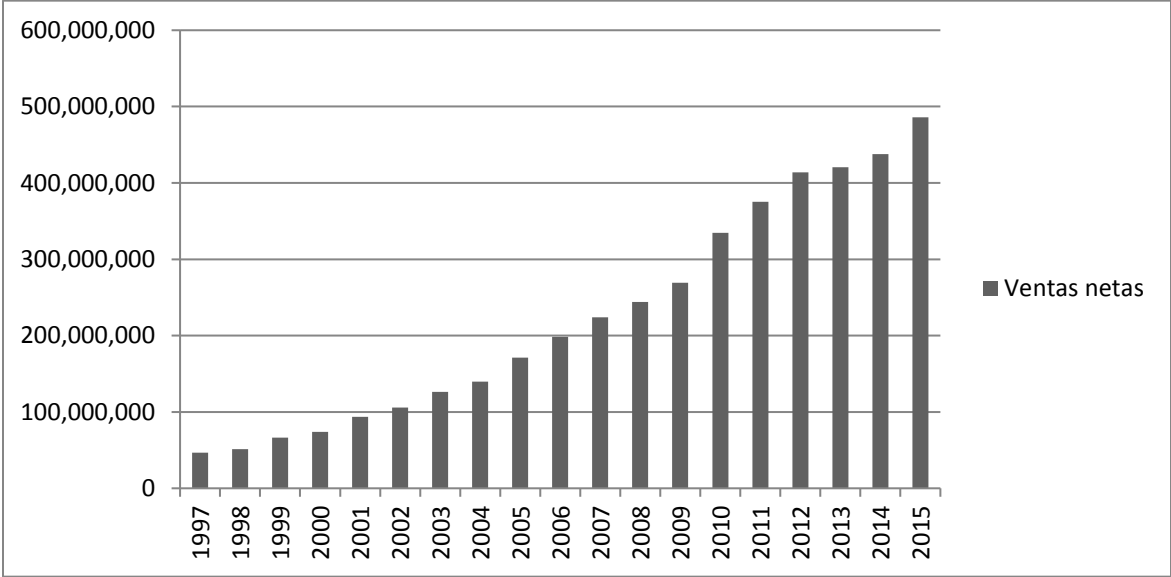
Durante 2015 la empresa generó una utilidad bruta del 5.4% por cada peso vendido, con un rendimiento por activos de 0.10. El inventario de Wal-Mart roto 7 veces, es

decir, el número de veces que se vendió todo su inventario en ese tiempo. Por cada peso que la empresa tiene en activos, debía \$0.40 centavos, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de Wal-Mart.

VENTAS

Las ventas de una empresa son una variable que refleja muchas de las acciones y estrategias que las empresas llevan a cabo para conservar y acrecentar su mercado¹²⁰(Rendón, 2013). Como se puede observar en el gráfico 1 las ventas de la empresa Walmart han ido incrementando conforme han pasado los años, debido a sus diversas estrategias comerciales y al aumento de su capacidad instalada.

GRÁFICA 11. VENTAS NETAS DE WAL-MART, 1997-2015
(Millones de pesos)



Fuente: elaboración propia con base en los informes anuales 1997-2015, Wal-Mart.

La empresa ha pasado por buenos y malos momentos el año de 1998 fue considerado por la misma empresa un año difícil. El poder de compra de los consumidores se vio reducido por el deterioro de los salarios, debido a la devaluación del peso en relación con el dólar de 22%.

¹²⁰ Rendón, Araceli y Pomar, Silvia (2013). Op cit., pág. 87.

Por otro lado, las ventas generadas durante el 2006 ascendieron a \$198,244 millones de pesos, lo que representaba una nueva cifra máxima en la historia de la empresa. El crecimiento obtenido en ventas fue de 15.9%.

Se observa que en 2007 y 2008 las ventas no registraron un gran incremento de \$219,714 millones en 2007 pasaron a \$224,019 millones en 2008 debido a la situación económica de inestabilidad por la que estaba pasando el mundo. En 2010 las ventas se recuperaron y ascendieron a \$295,574 millones de pesos, representando un crecimiento de 9.7% con relación a 2009.

En 2013 las ventas alcanzaron los 425,161 millones de pesos, cifra récord a pesar del difícil panorama económico. En junio de ese año fue lanzado walmart.com.mx, que de acuerdo con la firma Comscore es el sitio de comercio electrónico en la categoría de retail con una de las mayores audiencias en el país.

CUADRO 23. PARTICIPACION EN LAS VENTAS TOTALES DE LA CADENA COMERCIAL WALMART

Año	Bodegas y tiendas de descuento	Hipermercados	Clubes de precios	Supermercados	Departamentales	Restaurantes	Total
2000	37%	16%	29%	7%	7%	4%	100%
2001	26%	28%	29%	7%	6%	4%	100%
2002	28%	27%	30%	6%	6%	4%	100%
2003	29%	27%	29%	6%	5%	4%	100%
2004	30%	27%	29%	6%	5%	3%	100%
2005	31%	27%	28%	6%	5%	3%	100%
2006	32%	27%	28%	5%	5%	3%	100%
2007	33%	28%	27%	5%	4%	3%	100%
2008	34%	28%	27%	5%	4%	2%	100%
2009	36%	28%	27%	5%	3%	2%	100%
2010	39%	27%	23%	7%	3%	2%	100%
2011	38%	27%	25%	5%	4%	2%	100%
2012	38%	27%	26%	4%	4%	2%	100%
2013	38%	28%	26%	4%	4%	0%	100%
2014	39%	29%	24%	4%	4%	0%	100%

Fuente: elaboración propia con base a los informes anuales 2000-2014, Walmart

La cadena comercial Walmart opera con una estructura multicomercial para atender a consumidores de diferentes estratos económicos. Los diferentes formatos de autoservicio presentan cierta participación en las ventas totales de la cadena comercial, la

cual se muestra en la tabla anterior, las bodegas y tiendas de descuento (Aurrerá en todos sus prototipos) presentan la mayor participación en las ventas totales, seguido de los clubes de membresía y los hipermercados. Las bodegas y tiendas de descuento ofrecen mercancía básica, principalmente alimentos y artículos domésticos a bajo precio; incluso en 2006 Bodega Aurrerá lanzó una nueva campaña que incluía la creación de un nuevo personaje “Doña Lucha”, quien representa a una madre de familia común que lucha todos los días para darle lo mejor a su familia “Mamá Lucha”. El formato de Bodega Aurrerá ha sido implementado con gran éxito en Brasil (bajo el nombre TodoDia) y Argentina (Changomas), también ha llegado a Asia con la inauguración del hipermercado compacto de descuento Zhangshu en China.

Los clubes de membresía son tiendas al mayoreo y medio mayoreo venden pero sólo pueden comprar quienes pagan una membresía (credencial no transferible) que debe mostrarse al ingresar al establecimientos, están enfocados a negocios y a consumidores con alto poder adquisitivo. Para Sam’s Club mantener una política de austeridad es vital eso significa que no hace gastos superfluos ni en sus instalaciones, ni en sus operaciones¹²¹, lo que le permite tener precios bajos.

Los hipermercados ofrecen un amplio surtido de mercancía, abarrotes comestibles y no comestibles, perecederos, ropa, calzado, regalos, muebles, vinos y licores, productos para el cuidados y aseo personal, equipos de computo, artículos para mascotas y autos, entre otros muchos. Los Supermercados están ubicados en zonas residenciales, los productos que manejan son principalmente abarrotes y perecederos.

Una característica que tienen en común todo este tipo de autoservicios es que las ventas de alimentos representan entre el 45 y 50 por ciento de sus ventas totales. Para la empresa, el segmento de alimentos y consumibles creció 8.6%, acumulando un avance de 13.0% en los últimos dos años. Asimismo, detalla que este segmento de negocio es clave para el desempeño futuro de la empresa, con lo que seguirán enfocados en ganar mercado. Por su parte, los segmentos de perecederos y de

¹²¹Krauze, Enrique (2008).Op cit.

temporadas, muestran avances relevantes, logrando diferenciarse del resto de la industria.

Como una estrategia para simplificar el negocio, en 2013 comenzó la venta de la división de restaurantes, la cual concluyó en mayo de 2014, dicha venta fue realizada para concentrarse en palabras de ellos en el negocio detallista.

NÚMERO DE UNIDADES

Debido a la solidez de su posición financiera, Walmart ha invertido en la apertura, ampliación y remodelación de nuevas unidades.

CUADRO 24. COBERTURA GEOGRÁFICA 2000

Zona	Sam's Club	Bodega Aurrerá	Wal-Mart Supercenter	Aurrerá	Superama	Total Autoservicio
Cd. de México	5	51	9	20	37	122
Centro	12	21	6	14	3	56
Noreste	4	2	3			9
Noroeste	5	-	4	1	-	10
Norte	5	1	4	-	-	10
Suroeste	2	3	1	-	-	6
Sureste	5	2	4	1	-	12
Total	38	80	31	36	40	225

Fuente: Informe anual 2000, Walmart

En el 2000 Walmart de México tenía presencia en 47 ciudades de la República Mexicana, gracias a los grandes los cambios políticos, económicos y sociales ocurridos años atrás que favorecieron su expansión a lo largo del país. En 2010 invirtió \$13,130 millones de pesos en la apertura de 267 unidades en todos sus formatos, dicha inversión se hizo tanto en ciudades nuevas como en ciudades donde ya se tenía presencia. En diez años Wal-Mart logró triplicar su cobertura a lo largo de todo el país. Actualmente tiene presencia en más de 515 ciudades en México y en Centroamérica.

En 2014 se abrieron 132 unidades, con lo cual se logro que al cierre del año se contaran con 2, 979 unidades y 24 centros de distribución repartidos a lo largo de los 6 países en los que opera. En México y Centroamérica su capacidad instalada creció

en 3.6% con respecto a 2014, ya que en 2015 superó las 3 mil unidades en operación con la apertura de 97 tiendas: 74 en México y 23 en Centroamérica, llegando a 18 nuevas ciudades, para un total de 589 poblaciones.

Adicional a la expansión de la presencia física, puso a disposición de sus clientes portales y aplicaciones móviles para que puedan hacer compras de Mercancías Generales y Abarrotes a través de internet, interactuando con las plataformas walmart.com.mx, superama.com.mx y sams.com.mx.

PROVEEDORES

Con el fin de mantener siempre precios bajos la negociación con los proveedores está encaminada a abatir costos y a reflejar esa reducción en el precio de los productos que ofrece. Asimismo, un componente relevante de esta cadena son los centros de distribución, donde se hace acopio de los productos que son entregadas por los proveedores, para la distribución de éstas en el conjunto de sus unidades, ya sea en el mercado interior de cada país, o bien en el extranjero. La compañía opera con 110 centros de acopio y distribución en Estados Unidos; la división internacional labora con 45, la mayoría de ellos ubicados en Inglaterra y México (21 y 13, respectivamente). Estos dos países controlan 75.5% de la distribución.

Gracias a los proveedores Wal-Mart puede garantizar a sus clientes una gran variedad de productos, abasto suficiente, calidad y productos seguros a un precio accesible. Cuenta con 28,140 proveedores en México y Centroamérica de los cuales el 90.0% en México son nacionales, en Centroamérica sólo el 76.0% son de la región.

CUADRO 25. PORCENTAJE DEL GASTO QUE CORRESPONDE A
PROVEEDORES LOCALES

Marcas estratégicas	Autoservicios en México	Sam's Club
Productos	1,965	288
Proveedores	407	177
% proveedores nacionales	73	33
%venta nacionales	93	60

Fuente: Informe anual 2015 Wal-Mart.

CUADRO 26. PORCENTAJE DE GASTO POR TIPO DE PRODUCTO

Rubro	Frutas y verduras	Carnes	Pescados y mariscos
Compra a proveedores nacionales	80	88	88
Compra de productos nacionales	73	85	30
Compra directa al productor	46	82	14

Fuente: Informe anual 2015 Wal-Mart.

Ser proveedor de esta empresa significa tener acceso a los aproximadamente 2,069 millones de clientes que compran en sus autoservicios.

Wal-Mart ha creado el Programa Adopta una Pyme en México, el cual busca apoyar a empresas, a través del área de Compras y Desarrollo de proveedores. Con este programa se otorgan apoyos temporales que ayuden a los empresarios de menor tamaño a incrementar su productividad, competitividad, venta y así poder posicionar sus productos en los establecimientos de la empresa. La primera generación estuvo compuesta por 100 Pymes y se concluyó con un 94.0% de alcance del objetivo inicial de duplicar sus ventas en 18 meses. Actualmente, se está apoyando a la segunda generación que incluye 115 nuevos proveedores, de los cuales en 2015 el 63.0% logró colocar sus productos en el mercado de autoservicios.

El punto de partida es una nueva concepción del comercio de autoservicio, en la que el tradicional papel de revendedor es insuficiente. La organización se concibe a sí misma como un prestador de servicios de comercialización y marketing a sus proveedores, que de ese modo pueden ampliar mercado e incluso obtener financiamiento de las autoridades.

En el centro de la negociación con los proveedores, estos trabajan con precios inflados que aceptan reducir sólo para hacer una campaña de ofertas¹²². La empresa va tras los proveedores que empleen o estén dispuestos a emplear sistemas computarizados, que planean su producción, que son consientes en calidad, precio y capaces de competir con cualquier otro que provea a la cadenas. No obstante, les ofrece asesoría para mejorar su servicio, con el cobro de una módica suma. Un

¹²² Ramírez, Zacarías (2002). "Wal-Mart el vendedor más grande de México". *Revista Expansión*, núm. 835, marzo de 2002. Pág. 30-31.

productor tequilero dijo que el costo de estar en los anaqueles de Wal-Mart es bastante alto¹²³.

Desde que la cadena llegó a México, no le satisfizo la fórmula de suministro empleada por los autoservicios. En lugar de continuar con la costumbre de que los proveedores hicieran la entrega de sus productos en cada tienda y de que cada formato de establecimiento tuviera su propio sistema, optó por implantar centros de distribución centralizada, como parte de un mecanismo al que denomina resurtido automático, un modelo de inventarios en tres pasos¹²⁴. En el momento en que las cajeras en las tiendas cobran un artículo, éste se descuenta electrónicamente de las existencias; cada movimiento queda registrado en un centro de operaciones nacional, ubicado en las oficinas centrales y de donde parte el pedido electrónico al proveedor. La información que se genera diariamente con los millones de operaciones está al alcance del personal de las tiendas, de los centros de distribución y de los suministradores, quienes así saben cuándo y cuánto abastecer de sus productos. Con esta fórmula, que ha reducido el uso de papel, se surten entre 25 y 30% de los artículos, que por su alta rotación representan 80% del total de las mercancías.

3.3. Principales competidores de Wal-Mart

La apertura comercial que trajo la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) impulsó al sector de autoservicios en México, el cual cambió mucho en poco más de dos décadas. Pero, sin duda, la gran beneficiada de este acuerdo fue la cadena estadounidense Wal-Mart, al consentir una mayor participación de la inversión extranjera directa, la cual permite disminuir la brecha entre la oferta de ahorro interno y la demanda de inversión nacional¹²⁵.

Desde principios de los años 80, cuatro grandes empresas despuntaban como líderes en el segmento de autoservicios: Grupo Cifra con tiendas Aurrera, Controladora Comercial Mexicana, Grupo Gigante y Organización Soriana¹²⁶. En 1991, un año antes de que comenzaran las negociaciones del TLCAN, Grupo Gigante y Comercial

¹²³ Ibídem.

¹²⁴ Ibídem.

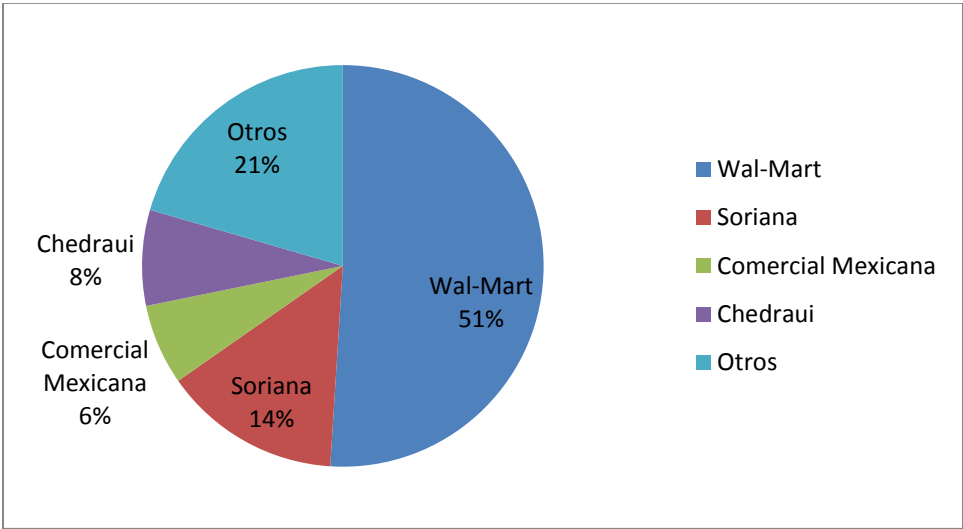
¹²⁵ Álvarez Galván, José Luis y Tilly, Chris (2006). Op cit., pág. 945.

¹²⁶ Ibídem, pág. 946.

Mexicana dominaban el sector y Wal-Mart no tenía ni una tienda en el país. A la fecha, Grupo Gigante ya no opera autoservicios, ni supermercados y Wal-Mart tiene más de 2,200 tiendas en el país (más del doble que las de Soriana, Chedraui y Comercial Mexicana sumadas).

Hasta 2014 las cadenas de autoservicio como Walmart, Soriana, Chedraui y Comercial Mexicana se disputaban un mercado valorado en más de 1 billón 128 mil millones de pesos¹²⁷.

GRÁFICA 12. PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LOS PRINCIPALES AUTOSERVICIOS EN MÉXICO



Fuente: elaboración propia con base en Santa Rita, Ilse (31 de marzo de 2015). Pequeños arrebatan mercado a Wal-Mart, Soriana y La Comer. *Revista Expansión*.

Estas cuatro principales cadenas de autoservicios operan más de 3 mil 250 unidades en el país y cuentan con una superficie de 11 mil 192 metros cuadrados; sin embargo, de acuerdo con datos de la ANTAD existen en total 35 compañías de autoservicio que operan en este sector (véase el cuadro 34 del apartado anexos).

¹²⁷Incluye tiendas de conveniencia, departamentales y especializadas

CUADRO 27. NÚMERO DE TIENDAS Y SUPERFICIE DE VENTAS DE LAS PRINCIPALES CADENAS DE AUTOSERVICIOS EN MÉXICO

Estado	Wal-Mart		Soriana		Comercial Mexicana		Chedraui	
	Número de tiendas	Superficie de venta m2	Número de tiendas	Superficie de venta m2	Número de tiendas	Superficie de venta m2	Número de tiendas	Superficie de venta m2
AGUASCALIENTES	40	89,245	4	23,964	4	10,107	1	5,123
BAJA CALIFORNIA NORTE	22	108,798	48	124,547	15	49,674	-	-
BAJA CALIFORNIA SUR	22	116,778	10	69,541	4	27,378	5	29,360
CAMPECHE	12	46,123	8	19,720	2	-	6	32,708
CHIAPAS	53	139,716	16	49,638	-	-	9	50,068
CHIHUAHUA	38	182,955	32	221,617	1	13,878	-	-
COAHUILA	66	176,574	44	247,477	1	13,828	-	-
COLIMA	24	66,802	6	39,668	1	5,400	-	-
DISTRITO FEDERAL	233	552,373	33	157,389	26	90,603	22	135,755
DURANGO	15	64,092	13	78,831	-	-	1	7,714
ESTADO DE MEXICO	378	978,708	57	272,084	24	116,267	25	140,558
GUANAJUATO	99	254,665	30	133,262	9	66,441	5	36,345
GUERRERO	42	122,544	9	38,586	6	6,750	10	32,821
HIDALGO	33	87,453	7	40,937	3	38,967	1	3,153
JALISCO	205	441,341	56	211,268	9	39,243	7	44,445
MICHOACAN	77	184,517	16	65,822	5	18,085	3	15,214
MORELOS	37	99,906	5	16,456	8	25,530	4	23,201
NAYARIT	23	50,714	6	17,475	1	-	2	14,448
NUEVO LEON	237	401,274	82	461,008	3	38,967	-	-
OAXACA	28	90,625	7	32,486	-	-	8	39,478
PUEBLA	96	251,008	11	58,876	5	12,685	11	66,543
QUERETARO	48	131,855	10	62,697	7	43,718	4	31,519
QUINTANA ROO	27	137,638	16	76,037	5	12,729	20	116,795
SAN LUIS POTOSI	52	123,682	12	60,717	4	15,000	3	19,988
SINALOA	58	166,773	15	91,320	3	13,519	-	-
SONORA	35	172,820	21	103,804	2	9,999	-	-
TABASCO	29	97,463	16	66,293	1	-	17	88,306
TAMAULIPAS	32	141,036	31	224,530	1	-	9	53,941
TLAXCALA	12	33,650	4	23,022	-	-	2	7,016
VERACRUZ	104	228,903	34	143,486	6	26,682	39	213,600
YUCATAN	33	113,055	15	46,720	3	10,099	9	57,279
ZACATECAS	20	52,793	8	29,119	-	-	1	6,537
Total	2,230	4,683,604	682	3,308,397	159	705,549	224	1,271,915

* La ANTAD no incluye el formato MEGA de la Comercial Mexicana.

Fuente: elaboración propia con datos del Directorio de Asociados ANTAD2016, y <http://www.comercialmexicana.com.mx/>.

Soriana inauguró su primer hipermercado en Torreón Coahuila en 1968, fundado por Francisco y Armando Borque. En 1970 abrió su cadena de suministro, modernizada en la década de los 90. En 1987 la cadena realizó su oferta pública inicial en la Bolsa Mexicana de Valores, su programa de crecimiento sostenido le permitió pasar de una alta concentración en el país hasta 1994, a una amplia cobertura con presencia nacional. Hasta 2001 la empresa operó únicamente hipermercados, a partir de 2002 diversificó su portafolio de formatos de tiendas al lanzar el club de precios City Club y en 2003 abrió las tiendas Mercado Soriana. Hasta 2006 era considerada una cadena regional de la zona norte del país; sin embargo, dos grandes operaciones han marcado la expansión de esta cadena: primero, al acordar la compra de 204 tiendas de grupo Gigante por un monto mínimo de mil 350 millones de dólares, esto en diciembre de 2007; segundo, cuando pactó la compra de Comercial Mexicana.

Grupo comercial Chedraui, S.A.B de C.V. fue constituido en la ciudad de Xalapa-Enríquez, Veracruz el 23 de abril de 1987. Desde mediados de la década de los 90, ha concentrado sus esfuerzos a consolidarse en el mercado de autoservicios. En 1995, realizó su primera inversión en Bodega Latina, una sociedad que opera El Super, una tienda de autoservicios en California enfocada a los consumidores hispanos primordialmente en los México-Americanos. Actualmente Grupo Chedraui es dueño del 84.9% del capital social de Bodega Latina y el resto es propiedad de socios minoritarios que en lo individual no tienen más del 6.0% de participación.

La primera combinación de supermercado-tienda de mercancías generales bajo la denominación Comercial Mexicana se abrió en la Ciudad de México en 1962. En los años 70 se inauguraron 20 unidades de dicho formato las cuales ampliaron la oferta a perecederos, abarrotes y ropa. En 1974 comenzó a expandirse por la República Mexicana. Adquirió en 1981 la cadena de supermercados Sumesa, y en 1989 se abrió la primer Bodega Comercial Mexicana. En 1993 la Compañía introdujo el formato Mega para. En 2009 se inauguró la primera tienda de supermercado Fresko.

A mediados de 2008, se dio a conocer que la Controladora Comercial Mexicana estaba prácticamente en quiebra técnica, por ello el Consejo de Nacional Financiera (Nafin) autorizó a la cadena una línea de crédito por 3,000 millones de pesos para cumplir con el pago a proveedores. Para lograr ese financiamiento, la familia

González Nova comprometió y dejó en garantía con Nafin una gran parte de sus activos inmobiliarios¹²⁸. Con el crédito por 3,000 millones de pesos, a través de Nafin, se buscó evitar la quiebra de Comerci y con ello impedir que el mercado de valores registrara un riesgo sistémico que pusiera en peligro a todo el sector financiero nacional. También buscó preservar la competencia y el equilibrio de fuerzas en el sector no sólo para los consumidores sino también para miles de proveedores que dependen del sector de autoservicios¹²⁹.

A inicios de 2015 se acordó con Soriana la venta de 159 tiendas de hipermercados de los formatos Mega, Bodega, Tiendas Comercial Mexicana y Alprecio a través de una oferta pública de adquisición¹³⁰. En julio de 2016 la cadena anunció que se cumplieron los requisitos legales aplicables para llevar a cabo la cancelación de la inscripción de Unidades Vinculadas y acciones representativas del capital social de Comerci en el Registro Nacional de Valores y su listado de la Bolsa Mexicana de Valores¹³¹.

De estas 4 tiendas de autoservicios, Wal-Mart es el líder en ventas, dejando atrás a sus tres competidores los cuales tienen volúmenes de venta muy similares hasta 2007, en 2008 Soriana tuvo un incremento significativo en su porcentaje de ventas, el cual equivalió a 2, 558, 363 metros cuadrados, con ingresos netos por 95 mil 619 millones de pesos, cifra 49.7% superior a lo recaudado en 2007 (63 mil 870 millones). Sin embargo, pese al aumento en las ventas de Soriana a partir de 2008, no ha logrado acercarse en lo más mínimo a las ventas que realiza Wal-Mart, la cual en 2015 tuvo ventas por 485 mil 864 millones, cuatro veces arriba de las obtenidas por Soriana de 106 mil 783 millones.

¹²⁸Villegas, Claudia y Silva, Gustavo (15 de julio de 2015). Tiendas de autoservicio: Quién paga la guerra. *Fortuna*.

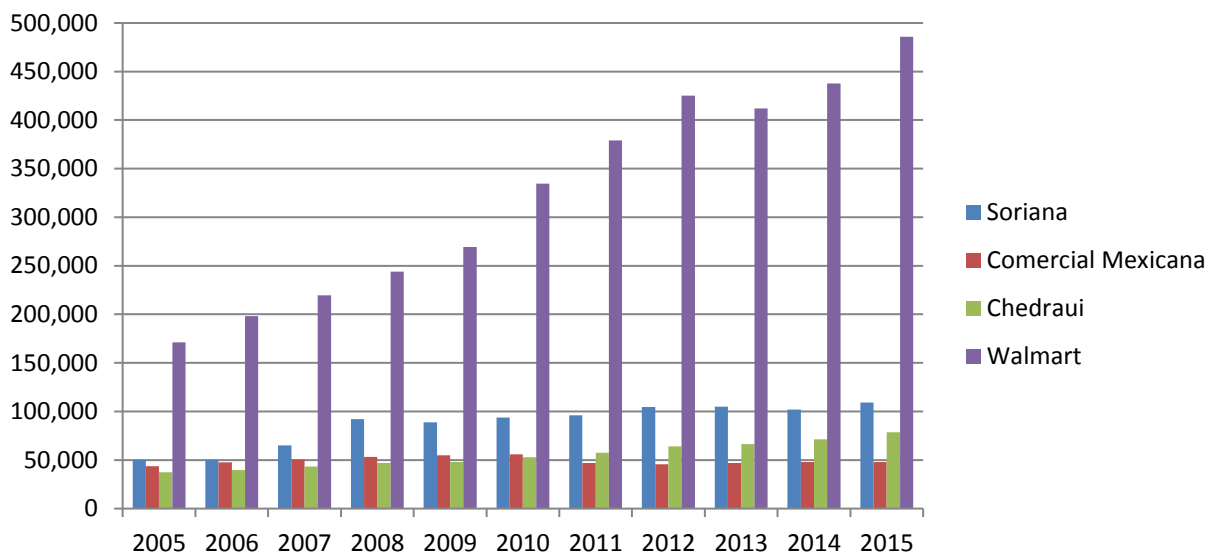
¹²⁹Ibidem.

¹³⁰ www.comerci.com.mx

¹³¹ Notimex (8 de julio de 2016). Cancelan acciones de Comerci en la BMV. *El Economista*.

Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/mercados-estadisticas/2016/07/08/cancelan-acciones-comerci-bmv>

GRÁFICA 13. VENTAS TOTALES DE LOS PRINCIPALES AUTOSERVICIOS, 2005-2015
(Millones de pesos)



Fuente: elaboración propia con base en los informes anuales 2005-2015 de Soriana, Controladora Comercial Mexicana, Chedraui y Walmart.

En 2010 Wal-Mart comenzó una campaña de comparación directa de precios contra Soriana llamada “El reto de los tickets”, en la que analizó y exhibió directamente más de 1,300 tickets a través de una campaña de publicidad masiva. Soriana respondió al reto aumentando a 1,000 el número de productos que ofrece semanalmente en descuento¹³².

En cuanto al empleo, las tiendas Soriana incrementaron su fuerza laboral en un 34.0% para el periodo 2006-2015, generando 20 mil 588 empleos más, aunque es una cifra poco significativa comparada con los 72 mil 782 empleos creados por Wal-Mart en el mismo periodo. Por su parte Comercial Mexicana tuvo un descenso en su fuerza laboral del 30.0%, es decir, 11 mil 612 empleados menos durante éste periodo.

Para analizar la productividad de estas empresas se realizaron dos sencillos indicadores el primero con respecto al trabajo, el cual simplemente es el cociente ventas totales/empleos totales y en el segundo caso ventas totales/idades totales.

¹³²Villegas, Claudia y Silva, Gustavo (15 de julio de 2015). Op cit.

CUADRO 28. VENTAS TOTALES/EMPLEO TOTAL
(Millones de pesos)

Autoservicios	2011	2012	2013	2014	2015
Wal-Mart	1.59	1.71	1.82	1.92	2.09
Soriana	1.13	1.23	1.24	1.20	1.09
Comercial Mexicana	1.54	1.54	1.60	1.60	1.79
Chedraui	1.59	1.77	1.62	1.73	1.87

Fuente: elaboración propia con datos de los Informes Anuales 2012-2015 de Soriana, Controladora Comercial Mexicana, Chedraui y Walmart.

En este caso se observa que Wal-Mart se mantiene como líder con sus 2.09 millones de pesos por empleado para 2015, seguido de Controladora Comercial Mexicana con 1.79 millones de pesos, Chedraui con 1.87 millones de pesos y al final Soriana con 1.09 millones de pesos; sin embargo, a pesar de las disparidades de la cadena estadounidense con sus tres competidores, este indicador nos muestra que las diferencias pueden no ser tan abismales.

CUADRO 29. VENTAS TOTALES/NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS
(Millones de pesos)

Autoservicios	2011	2012	2013	2014	2015
Wal-Mart	181.61	180.69	189.39	191.20	216.14
Soriana	172.40	172.63	159.37	150.86	160.38
Comercial Mexicana	171.76	168.51	175.60	179.90	180.78

Fuente: elaboración propia con datos de los Informes Anuales 2012-2015 de Soriana, Controladora Comercial Mexicana, y Walmart.

Nota: la cadena comercial Chedraui no se incluyó, debido a que sus informes anuales no desglosan la información por tipo de servicios, ya que también se dedica al sector inmobiliario.

En cuanto a las ventas obtenidas por número de establecimiento, Wal-Mart ha experimentado mejores de ventas, con cifras por encima de los 180 millones de pesos, asimismo, con este indicador se muestra que la diferencia tampoco es tan grande en comparación con sus competidores.

Sin duda alguna, Wal-Mart de México y Centroamérica es una empresa que maneja grandes cantidades de capital extranjero y tiene una posición importante en México, además de mantenerse en el mercado, ha logrado ser cada vez más competitiva mediante las acciones que ha llevado a cabo como la adquisición y alianzas con empresas ya existentes dentro del país, lo cual le ha permitido ampliar cada vez más su mercado.

Si algo ha quedado claro es que Wal-Mart ha disminuido el éxito comercial de estas empresas, debido a su ambicioso plan de crecimiento basado en tres ejes: apertura de nuevas unidades en los que Wal-Mart de México y Centroamérica, ya que su objetivo es duplicar su tamaño en 10 años; crecimiento de ventas a unidades iguales y el desarrollo del comercio electrónico de sus portales walmart.com.mx, superama.com.mx y sams.com.mx. Si logra mantener la tendencia de crecimiento que ha mostrado hasta ahora, no cabe duda de que el éxito de Wal-Mart y sus competidores dependerá de dos elementos: las condiciones de bienestar macroeconómico de la población, y el establecimiento de nuevas rutas de expansión hacia segmentos de la población con menores ingresos.

Un factor clave de la cadena estadounidense a diferencia de sus competidores, para quienes el oferteo de temporada es el arma predilecta, Wal-Mart se impuso la obligación de tener siempre los mejores precios, lo que convirtió en la columna vertebral de su estrategia. La distribución de las mercancías, la negociación con los proveedores y hasta el mínimo detalle logístico están encaminados a abatir costos y a reflejar esa reducción en el importe de sus artículos¹³³.

¹³³ Ramírez, Zacarías. Op cit.

CONCLUSIÓN

El abasto de alimentos y otros productos de primera necesidad, se desarrolla mediante varias etapas: producción, empaque y almacenamiento, transporte y comercialización en primera instancia en cantidades mayores y posteriormente con la venta al menudeo. El sistema de abasto se constituye por los mecanismos técnicos y territoriales, los cuales son utilizados en la ruta que siguen los alimentos desde la producción hasta que los adquieren los consumidores finales.

Desde finales de los setenta en comercio de alimentos experimento un proceso reorganizativo, que consistió en la participación de autoservicios, para satisfacer las demandas crecientes de alimentos, aunque cabe destacar que los primeros establecimiento de este tipo surgieron en la década de los 40, posteriormente aparecieron nuevas empresas y otras más antiguas se integraron a ente tipo de comercio, pues algunas de estas tiendas en un inicio se dedicaban a la venta de comestibles y artículos para el hogar.

Después de vivir las diferentes políticas neoliberales en el país, el resultado fue una violenta contracción del mercado interno y la desarticulación de las cadenas productivas y de comercialización tradicionales, polarizando esta actividad económica entre un grupo de grandes empresas, principalmente trasnacionales, vinculadas a la economía mundial, y que en la actualidad tienen una participación estimada de abasto de alimentos mayor del 50%, y una gran masa de comerciantes al menudeo, agrupados en los mercados públicos, los tianguis, los mercados sobre ruedas y un número no determinado de tiendas y misceláneas que compiten por el resto del mercado de abasto, en condiciones desventajosas.

Un elemento clave en la expansión de este tipo de establecimientos en la década de los 90 fueron las diversas alianzas, fusiones y adquisiciones que pudieron realizar cadenas nacionales con extranjeras, esto gracias a que con la apertura comercial y la atracción de inversión extranjera mediante Acuerdos para la Promoción y la Protección Recíproca de las Inversiones, otorgando con ello a los inversionistas nacionales y extranjeros un marco jurídico que fortalece la protección a la inversión

extranjera en México, trayendo como resultado la atracción de inversión extranjera directa hacia sectores de alto valor agregado.

Las alianzas más representativas fueron las de Comercial Mexicana con Price Club, grupo Cifra con Wal-Mart y Gigante con Fleming, abriendo establecimientos con tecnologías que permiten la reducción de empleados, lectores ópticos para conocer la entrada y salida de mercancías, con ello se logra una rotación permanente de inventarios y una reducción en los costos de operación, así como la entrada del sistema de franquicias extranjeras que consiste en la transferencia de marcas registradas, que permiten la comercialización de productos provenientes del país de origen de la franquicia

La evolución del abasto de alimentos en México se ha llevado a cabo no sólo por la apertura comercial, el aumento de la población; los cambios y la diversificación en los hábitos de consumo y demanda de los consumidores; la ampliación de los canales de comercialización y distribución con las grandes cadenas de autoservicios, las cuales se han ido multiplicando en número, variedad, distribución y servicio, también han influido en la reestructuración del abasto.

Actualmente existen diferentes tipos de cadenas de autoservicio: megamercados, hipermercados, supermercados, bodegas y tiendas de conveniencia. Asimismo, se han identificado 35 cadenas, de las cuales 4 controlan más del setenta por ciento del mercado, a saber: Chedraui, Comercial Mexicana, Soriana y Wal-Mart, siendo esta última la gran líder en el mercado.

El poder que han adquirido las grandes cadenas de autoservicio de capital nacional y extranjero ha derivado de una nueva organización logística, del acceso a sistemas de crédito, la implementación de tecnología de punta, la capacidad para atender diversos segmentos de consumidores, la utilización de abatir costos de intermediación y precios al consumidor, conocimiento especializado en mercadotecnia.

Una estrategia que ha ayudado a la consolidación de los comercios modernos son los sistemas para de adquirir alimentos – medida que por su puesto los negocios tradicionales generalmente no adoptan, ya que siguen abasteciéndose en los

mercados al contado para mayoristas – las cadenas gozan de abastecerse de proveedores grandes y medianos, incluso llegan a negociar de manera directa con los agricultores, a los cuales les imponen exigencias del sector formal, como la inscripción formal y la facturación de los proveedores, se traducen en requerimientos cada vez más estrictos a los proveedores con respecto a volúmenes, consistencia, calidad, costos y prácticas comerciales. Esto representa para los proveedores de inversiones importantes y costos de mantenimiento de relaciones. A medida que el sector de los supermercados se consolida, el poder de negociación de los comercios modernos se transforma y, junto con ello, obtiene poder para imponer requerimientos a los proveedores.

La cadena comercial Wal-Mart, que no sólo tiene presencia en México, sino en varias partes del mundo, ha aprovechado mejor que ninguna otra empresa extranjera la apertura comercial del país; ya que se anticipó y llegó a México en 1991, la clave de su éxito radica en la alianza que hizo con grupo Cifra el cual tenía una posición sólida en el mercado. Las condiciones políticas y económicas surgidas en aquel entonces, como lo fue la crisis de 1994-1995 y la devaluación ayudaron a su consolidación. Su éxito se radicó en la política de “Precios bajos todos los días”, ya que se impuso la obligación de siempre tener los mejores precios, para lograr esta estrategia la negociación con los proveedores y los detalles logísticos están encaminados a abatir costos.

Wal-Mart presenta algunos factores que la ubican por delante de las otras empresas como: un fuerte dominio en el mercado; una sólida estructura financiera y la fuerte generación de flujo de efectivo; agresivos planes de crecimiento, y alta bursatilidad, consideramos que todo esto ha justificado en parte una mayor valuación de la cadena. No obstante su política de precios bajos es la manera de anular a sus competidores, pues ha logrado que sus productos sean más de 10.0% más baratos que los de sus rivales.

No es difícil imaginar que en un futuro las grandes cadenas de autoservicio se convertirán en la principal fuente de abasto y comercialización de alimentos en el país, pues en menos de tres décadas estos se han ido consolidando y creciendo a tal grado que casi la mitad del abasto al menudeo pasa por los grandes comercios modernos,

aunque cabe destacar que su expansión en el mercado dependerá del crecimiento económico y la distribución del ingreso del país, y sobre todo de las estrategias de los autoservicios para penetrar en todos los estratos de población con ingresos bajos.

De cualquier manera la compra de alimentos en canales modernos o tradicionales, depende del ingreso de los consumidores, pues los estratos de ingresos altos realizan más del 60.0% de sus compras alimentarias en las grandes cadenas comerciales y los estratos más bajos sólo realizan el 12.0%. Otro factor que influye en las decisiones de compra de los consumidores es el tipo de producto, pues gozan de comprar productos procesados como carnes frías y despensa general en tiendas de autoservicio, presentando menor preferencia por productos frescos como frutas, verduras y faltantes ocasionales, este tipo de productos por lo regular son comprados en mercados públicos, misceláneas, establecimientos especializados, etc.

A pesar de que los comercios modernos han abarcado gran parte del comercio de alimentos, no podemos dejar de lado la presencia que tienen las formas tradicionales de comercialización de alimentos, las cuáles aunque no cuentan con los grandes capitales, e incluso para muchos consideradas como males, son fundamentales para conectar la producción de distintas partes del país, debido a que los pequeños comercios como las tienditas de la esquina hacen más accesible el consumo mexicano ya que acostumbramos a frecuentarlas varias veces al día para adquirir lo indispensable en el momento, y en algunas incluso se puede conseguir crédito.

Pero no puede negarse que al establecerse un autoservicio existe un efecto negativo sobre el comercio tradicional y pequeño, pues el manejar grandes volúmenes de artículos y el manejar precios rebajados para productos específicos, le es más atractivo a los consumidores. El efecto negativo se traduce en que los pequeños negocios tienden a disminuir sus ventas, ya que estos deben utilizar subsistemas para abastecerse y esto adiciona costos por uso de transporte y tiempos de traslado, cualquier afectación que llegaran a tener los comercios tradicionales se traducirá en un aumento de precio en los productos que ofrezcan a los consumidores.

El gran mérito de los canales tradicionales tiene que ver con la forma personal de atender a los consumidores. Aunque no se puede negar que en muchas ocasiones los

pequeños comercios surgen en un periodo de emergencia, por lo tanto no se tiene un plan de negocios y se vuelve a corto plazo. A este tipo de comercios les hace falta capacitación y tecnificación, que les ayude a desarrollar habilidades para el manejo de herramientas técnicas, administrativas y contables, así como de atención a los consumidores y del manejo de la imagen de los establecimientos, por lo cual sería conveniente diseñar un programa que este a su alcance, un programa en el cual, los bancos deben de modificar sus modelos de servicio para el otorgamiento de créditos a los comercios pequeños. Asimismo, el gobierno debe apoyar con recursos y con un marco legal, claro y sencillo que les de confianza a los comerciante.

No podemos negar que el abasto de alimento en las ciudades se ha convertido en una actividad global con tendencias a la homogeneidad en la distribución de oferta, en la modelación del patrón de consumo y en las estrategias de venta.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

Bassols, Ángel; Torres, Felipe y Delgadillo, Javier (1994). *El abasto alimentario en las Regiones de México*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

Esteva, Gustavo (1979). *La experiencia de la intervención estatal reguladora en la comercialización agropecuaria 1970-1979*, en Ursula Oswald, compiladora, Editorial Nueva Imagen, México.

Gómez, Alma Alicia (2002). *El abasto de manzana y lechuga en los autoservicios de la Ciudad de México*. México: Chapingo.

Guillen Romo, Arturo (2000). *México hacia el siglo XXI: crisis y modelo económico alternativo*. México: Editorial Plaza y Valdés.

Guillen Romo, Héctor (1997). *La contrarrevolución neoliberal en México*. México: Editorial Era, primera edición.

Hayek, Friedrich A. (1986). *Camino de servidumbre*. Universidad Autónoma de Centro América.

Hewitt de Alcántara, Cynthia (1978). *Hacia otro desarrollo: enfoques estrategias*. México: Siglo XXI.

Ibarra, Jorge y Tello Carlos (2012). *La revolución de los Ricos*. México: Facultad de Economía-UNAM, primera edición.

Krauze, Enrique (2008). *Wal-Mart de México: una historia de valor y compromiso*. Wal-Mart de México: Clío. México.

Órnelas, Jaime (2001). *El neoliberalismo realmente existe*. Puebla México: Benemérita Universidad de Puebla.

Rello, Fernando y Sodi, Demetrio (1989). *Abasto y Distribución de Alimentos en las Grandes Metrópolis*. México: Nueva Imagen.

Rendón, Araceli y Pomar, Silvia (2013). *El retorno del desarrollo*. UAM, México.

Reardon, Thomas y Berdegué, Julio (2008). *El papel del comercio minorista en la transformación de los sistemas agroalimentarios*. Santiago de Chile: Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

Tamayo, Mario (1986). *El proceso de la investigación científica*. México, Editorial Limusa.

Torres, Felipe (1997). *Dinámica Económica de la Industria Alimentaria en México*. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

Torres, Felipe (2012). *Abasto de Alimentos en Economía Abierta: situación en México*. México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México: Instituto de Investigaciones Económicas: Plaza y Valdés.

Torres, Felipe (1999). *Alimentación y abasto alimentario en la Ciudad de México y sus zonas metropolitanas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

Revistas

Álvarez Galván, José Luis y Tilly, Chris (2006). "Participación extranjera en las tiendas de Autoservicio en México: el efecto Wal-Mart", *Revista de Comercio exterior*, vol. 56, núm. 11, noviembre, México, págs. 945-958.

Caho, Yureli (2005). Supermercados. *Revista del consumidor*, pág. 18-29.

Castañón, Rosario y Solleiro, J.L. (2003). Estructura y perspectiva de la industria de alimentos en México. *Comercio exterior*, vol.53, núm. 2, febrero México, págs. 114-123.

Gasca, José y Torres, Felipe (2014). El control corporativo de la distribución de alimentos en México. *Revista Problemas del Desarrollo*, vol. 176, núm. 45. Pág. 133-155.

Jiménez, Ana Isabel (2006). La influencia de las TIC en la distribución comercial: Implicaciones estratégicas para la gestión promocional minorista. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación*, núm. 7.

Jiménez, Ismael (2010). "A Buen Paso". *Poder y Negocios*, núm. 13, septiembre, pág. 39-40.

León Islas, Oscar (2007). Las tiendas de autoservicio y la pugna por el mercado. *Comercio exterior*, vol. 57, núm.12, diciembre, págs. 1046-1057.

Livio de los Ríos Cortés, Víctor (2012). Las fusiones y adquisiciones en México en el período reciente 1986-2005. *ECONOMÍAUnam*, vol. 4, núm. 12, págs. 60-92.

Ramírez, Zacarías. "Guerra en los anaqueles". *Expansión*, núm. 853, 20 septiembre de 2011. Recuperado en: <http://expansion.mx/expansion/2011/09/14/guerra-en-los-anaqueles>

Schwentesius, Rita y Gómez, Miguel Ángel (2006). Supermercados y pequeños productores hortofrutícolas en México. *Comercio exterior*, vol.56 núm.3, pág. 205-218.

Stephen Hymer (1980). "Las empresas multinacionales y la ley del desarrollo desigual", en Fernando Fajnzylber, *Industrialización e internacionalización en la América Latina*, selección 34, El Trimestre Económico, México, Fondo de Cultura Económica

Torres, Felipe (2011). El abasto de alimentos hacia una transición económica y territorial. *Revista Problemas del Desarrollo*, vol. 166, núm. 66, julio-septiembre, págs. 63-84.

Villegas, Claudia y Silva, Gustavo (15 de julio de 2015). Tiendas de autoservicio: quien paga la guerra. *Fortuna*.

Documentos electrónicos

Banco Mundial (2000). ¿Qué es la Globalización? Recuperado en: <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones1.htm>

Beade, Alma; García, Carlos; López, Pilar y Segovia, Amadeo (18 de enero de 2013). El sector de tiendas departamentales y autoservicios en México. Brújula de compra Profeco. Recuperado de: www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2013

Carcamos, Rodrigo y Masatsugu, Yasushi Ueki (octubre de 2005). Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia

oriental. Recuperado el 15 de julio de 2016 de la CEPAL: <http://archivo.cepal.org/pdfs/2005/S2005047.pdf>

Dussel Peters, Enrique (octubre del 2000). La inversión extranjera en México. Santiago de Chile: CEPAL. http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4462/S00080670_es.pdf?sequence=1

FAO (2000). La comercialización de alimentos en las ciudades: un reto para las autoridades municipales. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-x6997s.pdf>.

Fondo Monetario Internacional (2000). La Globalización: ¿Amenaza u oportunidad? Recuperado en: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm#II>

González, Néoba (2007). Las fusiones y adquisiciones como fórmula de crecimiento empresarial. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. Recuperado de: www.ipyme.org

OCDE (2002). Inversiones extranjeras directas en desarrollo: un máximo de beneficios por un costo mínimo. Recuperado de: <https://www.oecd.org/investment/investmentfordevelopment/1959795.pdf>

Periódicos

Aldaz, Phenélope (27 de diciembre de 2011). Entre protestas, se impone la norma 29. *El Universal*.

Alonso, Ramiro (28 de abril de 2012). Aurrerá-Walmart, historia de doble dígito. *El Universal*

Celis, Fernanda (3 de noviembre de 2015). Conoce a las extranjeras que no 'pegaron' en México. *El Financiero*.

Notimex (8 de julio de 2016). Cancelan acciones de Comerci en la BMV. *El Economista*.

Otros documentos

Aparicio Cabrera, Abraham (2010). *Estado y Revolución: Balance de un Siglo y Balance de la Situación Económica del País*. México: Facultad de Economía, UNAM.

Accenture y Storecheck (2012). Pulso Estratégico hacia el alto Desempeño, una radiografía de uno de los sectores más dinámicos del país: el Canal Tradicional, mejor conocido como *el changarro*".

CONAPO. Delimitación de zonas metropolitanas 2005.

CONAPO. Delimitación de zonas metropolitanas 2010.

Directorio ANTAD 2016.

Encuesta Nacional de Ingresos y Gasto de los Hogares 2014.

Gaceta oficial del Distrito Federal del 20 de mayo de 2011.

INEGI, Boletín de prensa núm. 274/15, 16 de julio de 2015.

INEGI. Censo Económico 2014.

INEGI. Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa, estratificación de los establecimientos.

INEGI. VIII Censo Comercial, 1981. México, INEGI, 1989

Morales Chávez, Raúl Ignacio. *Neoliberalismo y Globalización*. FES Aragón.

Plan de Trabajo Comisión de Abasto y Distribución de alimentos 2013-2018.

Reardon, Thomas y Berdegué, Julio (2005). *Los supermercados y el desarrollo hortícola en México*. Washington: Universidad del Estado de Michigan para la USAID/México.

SAGARPA (2010). *Retos y oportunidades del sistema agroalimentario de México en los próximos 20 años*.

SEDECO. Política de Protección y Fomento para los Mercados Públicos de la Ciudad de México (2013-2018).

Informes y estados financieros

Estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2014-2015

Informes anuales Chedraui 2005-2015

Informes anuales Comercial Mexicana 2005-2015

Informes anuales Soriana 2005-2015

Informes anuales Wal-Mart 2000-2014.

Informe 1999 "Inversión extranjera en América Latina y el Caribe", de la CEPAL.

Páginas de internet

desarrolloeconomico.edomex.gob.mx/

<https://es-us.finanzas.yahoo.com/>

<http://abarrotero.com/conoce-los-productos-que-debe-tener-tu-tienda-de-abarrotes/>

<http://cuentame.inegi.org.mx/economia/parque/comercio.html>

www.beta.inegi.org.mx/

www.banorte.com/wps/portal/ixe/

www.bmv.com.mx/

www.cefp.gob.mx/

www.comerci.com.mx

www.comercialmexicana.com.mx/

www.economia.com.mx/inflacion_y_devaluacion

www.inegi.org.mx/

ANEXOS

CUADRO 30.

PRODUCTO INTERNO BRUTO: MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS, 1994- TERCER TRIMESTRE 2015

(Variación real porcentual)

Año	México	Estados Unidos
1994	5.20	4.14
1995	-6.07	2.28
1996	8.28	4.47
1997	7.12	4.40
1998	2.09	5.01
1999	3.71	4.71
2000	4.06	2.93
2001	-0.89	0.22
2002	0.99	2.04
2003	1.70	4.37
2004	4.66	3.12
2005	3.59	3.04
2006	3.90	2.40
2007	3.54	1.87
2008	-1.22	-2.70
2009	-0.76	-0.18
2010	4.45	2.73
2011	4.18	1.71
2012	3.42	1.61
2013	1.14	3.13
2014	2.60	2.20
2015	2.54	2.21

Fuente: Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP).

Cuadro 31.

GASTO PROMEDIO TRIMESTRAL POR HOGAR EN ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO
(Precios constantes de 2014)

Rubros de gato	Año de levantamiento							
	2008		2010		2012		2014	
	Promedio	Porcentaje	Promedio	Porcentaje	Promedio	Porcentaje	Promedio	Porcentaje
Alimentos, bebida y tabaco	9,366.0	100.0	9,089.0	100.0	9,381.0	100.0	9,031.0	100.0
Consumidos dentro del hogar	7,534.0	80.4	7,179.0	79.0	7,277.0	77.6	7,233.0	80.1
Cereales	1,464.0	19.4	1,345.0	18.7	1,395.0	19.2	1,341.0	18.5
Carnes	1,636.0	21.7	1,593.0	22.2	1,644.0	22.6	1,688.0	23.3
Pescados y mariscos	182.0	2.4	187.0	2.6	164.0	2.3	169.0	2.3
Leche y sus derivados	945.0	12.6	879.0	12.3	830.0	11.4	818.0	11.3
Huevo	278.0	3.7	244.0	3.4	302.0	4.2	298.0	4.1
Aceite y grasas	168.0	2.2	122.0	1.7	125.0	1.7	109.0	1.5
Tubérculos	107.0	1.4	114.0	1.6	103.0	1.4	109.0	1.5
Verduras, legumbres, leguminosas y semillas	881.0	11.7	863.0	12.0	805.0	11.1	790.0	10.9
Frutas	318.0	4.2	304.0	4.2	321.0	4.4	325.0	4.5
Azúcar y mieles	72.0	1.0	93.0	1.3	78.0	1.1	69.0	1.0
Café, té y chocolate	70.0	0.9	76.0	1.1	82.0	1.1	73.0	1.0
Especias y aderezos	70.0	0.9	71.0	1.0	71.0	1.0	69.0	0.9
Otros alimentos diversos	628.0	8.3	614.0	8.6	648.0	8.9	714.0	9.9
Bebidas alcohólicas y no alcohólicas	713.0	9.5	672.0	9.4	706.0	9.7	662.0	9.2
Consumidos fuera del hogar	1,766.0	18.9	1,846.0	20.3	2,021.0	21.5	1,738.0	19.2
Tabaco	67.0	0.7	64.0	0.7	84.0	0.9	60.0	0.7

Fuente: Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto en los Hogares (ENIGH), 2014.

Cuadro 32

COMPORTAMIENTO DEL PRECIO DE MERCADO DE WALMEX 2011-2015

Fecha	Precio de mercado	Índice	Fecha	Precio de mercado	Índice	Fecha	Precio de mercado	Índice
03/01/2011	33.70		03/09/2012	36.21	107.45	01/05/2014	32.75	97.18
01/02/2011	34.62	102.73	01/10/2012	38.67	114.75	02/06/2014	34.70	102.97
01/03/2011	35.63	105.73	01/11/2012	40.57	120.39	01/07/2014	32.80	97.33
01/04/2011	36.06	107.00	03/12/2012	42.33	125.61	01/08/2014	35.60	105.64
02/05/2011	35.20	104.45	01/01/2013	41.22	122.31	01/09/2014	33.77	100.21
01/06/2011	34.69	102.94	01/02/2013	40.13	119.08	01/10/2014	31.13	92.37
01/07/2011	32.38	96.08	01/03/2013	40.40	119.88	03/11/2014	29.75	88.28
01/08/2011	32.77	97.24	01/04/2013	38.64	114.66	01/12/2014	31.72	94.12
01/09/2011	31.80	94.36	01/05/2013	37.72	111.93	01/01/2015	28.95	85.91
03/10/2011	34.40	102.08	03/06/2013	36.48	108.25	02/02/2015	37.10	110.09
01/11/2011	36.90	109.50	01/07/2013	34.95	103.71	02/03/2015	38.11	113.09
01/12/2011	38.30	113.65	01/08/2013	32.04	95.07	01/04/2015	36.24	107.54
02/01/2012	40.25	119.44	02/09/2013	34.42	102.14	01/05/2015	38.02	112.82
01/02/2012	39.97	118.61	01/10/2013	33.92	100.65	01/06/2015	38.23	113.44
01/03/2012	43.06	127.77	01/11/2013	34.64	102.79	01/07/2015	39.14	116.14
02/04/2012	37.25	110.53	02/12/2013	34.26	101.66	03/08/2015	40.13	119.08
01/05/2012	34.40	102.08	01/01/2014	32.00	94.96	01/09/2015	41.51	123.18
01/06/2012	35.69	105.91	03/02/2014	28.09	83.35	01/10/2015	43.58	129.32
02/07/2012	37.67	111.78	03/03/2014	30.98	91.93	02/11/2015	43.88	130.21
01/08/2012	35.19	104.42	01/04/2014	33.08	98.16	01/12/2015	43.49	129.05

Fuente: elaboración propia con datos de yahoo finanzas

Anexo 1

Datos financieros	Millones de pesos		Crecimiento
	2015	2014	(%)
RESULTADOS			
Ventas netas	\$ 485,864	\$ 437,659	11.0
Otros ingresos	3,503	3,329	5.2
Total ingresos	489,367	440,988	11.0
Utilidad bruta	107,380	97,619	10.0
Gastos generales	72,235	64,010	12.8
Utilidad de operación	34,969	34,716	0.7
Flujo operativo (EBITDA)	44,993	42,854	5.0
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	35,024	34,562	1.3
Impuestos a la utilidad	10,087	9,521	5.9
Utilidad neta (Participación controladora)	\$ 26,376	\$ 30,426	-13.3
POSICIÓN FINANCIERA			
Caja	\$ 24,791	\$ 28,048	-11.6
Inventarios	49,749	47,175	5.5
Otros activos	15,831	19,475	-18.7
Activo fijo	130,222	125,996	3.4
Crédito mercantil	33,057	28,020	18.0
Total activo	\$ 253,650	\$ 248,714	2.0
Proveedores	\$ 56,396	\$ 52,710	7.0
Otros pasivos	45,433	45,758	-0.7
Capital Contable	151,795	150,223	1.0
Participación no controladora	26	23	13.0
Total pasivo, capital contable y participación no controladora	\$ 253,650	\$ 248,714	2.0

Fuente: Informe Anual Wal-Martformato BMV 2015.

Cuadro 33.

Estados de situación financiera

REF	CUENTA / SUBCUENTA	CIERRE PERIODO ACTUAL	CIERRE AÑO ANTERIOR
		IMPORTE	IMPORTE
1000000	ACTIVOS TOTALES	253,650,119	248,714,115
1100000	ACTIVOS CIRCULANTES	84,848,685	90,452,201
1101000	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	24,790,838	28,047,848
1102000	INVERSIONES A CORTO PLAZO	0	0
11020010	INSTRUMENTOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA SU VENTA	0	0
11020020	INSTRUMENTOS FINANCIEROS PARA NEGOCIACIÓN	0	0
11020030	INSTRUMENTOS FINANCIEROS CONSERVADOS A SU VENCIMIENTO	0	0
1103000	CLIENTES (NETO)	2,708,905	1,735,618
11030010	CLIENTES	2,751,227	1,829,013
11030020	ESTIMACIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES	-42,322	-93,395
1104000	OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)	7,049,815	4,646,703
11040010	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	7,317,728	4,801,323
11040020	ESTIMACIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES	-267,913	-154,620
1105000	INVENTARIOS	49,748,874	47,175,311
1105100	ACTIVOS BIOLÓGICOS CIRCULANTES	0	0
1106000	OTROS ACTIVOS CIRCULANTES	560,253	8,846,721
11060010	PAGOS ANTICIPADOS	371,057	729,166
11060020	INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0	0
11060030	ACTIVOS MANTENIDOS PARA SU VENTA	0	7,988,358
11060050	DERECHOS Y LICENCIAS	0	0
11060080	OTROS	179,196	129,197
1200000	ACTIVOS NO CIRCULANTES	168,801,434	158,261,914
1201000	CUENTAS POR COBRAR (NETO)	0	0
1202000	INVERSIONES	177,763	73,656
12020010	INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS	0	0
12020020	INVERSIONES CONSERVADAS A SU VENCIMIENTO	177,763	73,656
12020030	INVERSIONES DISPONIBLES PARA SU VENTA	0	0
12020040	OTRAS INVERSIONES	0	0
1203000	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	130,222,356	125,996,056
12030010	INMUEBLES	141,899,790	133,576,281
12030020	MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIAL	0	0
12030030	OTROS EQUIPOS	60,685,394	54,737,519
12030040	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-75,592,863	-85,801,705
12030050	CONSTRUCCIONES EN PROCESO	3,230,045	3,483,961
1204000	PROPIEDADES DE INVERSIÓN	0	0
1205000	ACTIVOS BIOLÓGICOS NO CIRCULANTES	0	0
1206000	ACTIVOS INTANGIBLES (NETO)	34,456,219	29,115,019
12060010	CRÉDITO MERCANTIL	33,057,328	28,020,341
12060020	MARCAS	777,723	677,458
12060030	DERECHOS Y LICENCIAS	632,759	280,741
12060031	CONCESIONES	0	0
12060040	OTROS ACTIVOS INTANGIBLES	88,409	136,479
1207000	ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	3,461,109	2,633,559
1208000	OTROS ACTIVOS NO CIRCULANTES	483,987	443,624
12080001	PAGOS ANTICIPADOS	0	0
12080010	INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0	0
12080020	BENEFICIOS A EMPLEADOS	0	0
12080021	ACTIVOS MANTENIDOS PARA SU VENTA	0	0
12080040	CARGOS DIFERIDOS (NETO)	0	0
12080050	OTROS	483,987	443,624
2000000	PASIVOS TOTALES	101,829,469	98,468,295
2100000	PASIVOS CIRCULANTES	77,309,353	75,528,051
2101000	CRÉDITOS BANCARIOS	0	0
2102000	CRÉDITOS BURSÁTILES	0	0
2103000	OTROS PASIVOS CON COSTO	556,548	692,033
2104000	PROVEEDORES	56,395,523	52,710,227
2105000	IMPUESTOS POR PAGAR	4,231,457	3,406,529
21050010	IMPUESTOS A LA UTILIDAD POR PAGAR	1,378,525	2,288,519
21050020	OTROS IMPUESTOS POR PAGAR	2,852,932	1,118,010
2106000	OTROS PASIVOS CIRCULANTES	16,125,825	18,719,262

REF	CUENTA / SUBCUENTA	CIERRE PERIODO ACTUAL	CIERRE AÑO ANTERIOR
		IMPORTE	IMPORTE
21060010	INTERESES POR PAGAR	0	0
21060020	INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0	0
21060030	INGRESOS DIFERIDOS	857,879	1,178,751
21060050	BENEFICIOS A EMPLEADOS	0	0
21060060	PROVISIONES	1,179,335	599,482
21060081	PASIVOS RELACIONADOS CON ACTIVOS MANTENIDOS PARA SU VENTA CIRCULANTES	0	5,770,732
21060080	OTROS	14,088,611	11,170,297
22000000	PASIVOS NO CIRCULANTES	24,520,116	22,940,244
22010000	CRÉDITOS BANCARIOS	0	0
22020000	CRÉDITOS BURSÁTILES	0	0
22030000	OTROS PASIVOS CON COSTO	12,393,510	12,569,685
22040000	PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	9,786,893	8,455,407
22050000	OTROS PASIVOS NO CIRCULANTES	2,339,713	1,915,152
22050010	INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0	0
22050020	INGRESOS DIFERIDOS	0	0
22050040	BENEFICIOS A EMPLEADOS	1,629,103	1,304,904
22050050	PROVISIONES	0	0
22050051	PASIVOS RELACIONADOS CON ACTIVOS MANTENIDOS PARA SU VENTA NO CIRCULANTES	0	0
22050070	OTROS	710,610	610,248
30000000	CAPITAL CONTABLE	151,820,650	150,245,820
30010000	CAPITAL CONTABLE DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA	151,794,808	150,222,575
30030000	CAPITAL SOCIAL	45,488,428	45,523,723
30040000	ACCIONES RECOMPRADAS	0	0
30050000	PRIMA EN EMISIÓN DE ACCIONES	-2,794,448	-3,134,258
30060000	APORTACIONES PARA FUTUROS AUMENTOS DE CAPITAL	0	0
30070000	OTRO CAPITAL CONTRIBUIDO	0	0
30080000	UTILIDADES RETENIDAS (PERDIDAS ACUMULADAS)	95,293,029	102,351,128
30080010	RESERVA LEGAL	9,104,745	8,085,178
30080020	OTRAS RESERVAS	0	0
30080030	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	59,812,505	63,840,005
30080040	RESULTADO DEL EJERCICIO	26,375,779	30,425,945
30080050	OTROS	0	0
30090000	OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS (NETOS DE IMPUESTOS)	13,827,785	5,481,982
30090010	GANANCIAS POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES	0	0
30090020	GANANCIAS (PERDIDAS) ACTUARIALES POR OBLIGACIONES LABORALES	-384,069	-371,345
30090030	RESULTADO POR CONVERSIÓN DE MONEDAS EXTRANJERAS	14,211,884	5,853,327
30090040	CAMBIOS EN LA VALUACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA SU VENTA	0	0
30090050	CAMBIOS EN LA VALUACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0	0
30090060	CAMBIOS EN EL VALOR RAZONABLE DE OTROS ACTIVOS	0	0
30090070	PARTICIPACIÓN EN OTROS RESULTADOS INTEGRALES DE ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS	0	0
30090080	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	0	0
30020000	CAPITAL CONTABLE DE LA PARTICIPACIÓN NO CONTROLADORA	25,844	23,245

Fuente: Bolsa Mexicana de valores

Cuadro 34

TIENDAS DE AUTOSERVICIO EN MÉXICO

Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta	Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta
AGUASCALIENTES	CHEDRAUI	1	5,123.00 m ²	CHIAPAS	SORIANA	16	49,638.00 m ²
AGUASCALIENTES	COSTCO	1	10,107.00 m ²	CHIAPAS	SUPER WILLY'S	55	11,532.00 m ²
AGUASCALIENTES	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²	CHIAPAS	WAL-MART DE MÉXICO	48	107,074.00 m ²
AGUASCALIENTES	HEB	1	7,445.00 m ²	CHIAPAS	WALDOS DOLAR MART	4	1,582.00 m ²
AGUASCALIENTES	SAM'S CLUB	2	14,571.00 m ²	CHIHUAHUA	ALSUPER	47	93,100.00 m ²
AGUASCALIENTES	SORIANA	4	23,964.00 m ²	CHIHUAHUA	COSTCO	1	13,878.00 m ²
AGUASCALIENTES	TIENDAS NETO	2	659.00 m ²	CHIHUAHUA	S-MART	42	153,101.00 m ²
AGUASCALIENTES	WAL-MART DE MÉXICO	38	74,674.00 m ²	CHIHUAHUA	SAM'S CLUB	6	36,302.00 m ²
AGUASCALIENTES	WALDOS DOLAR MART	5	3,163.00 m ²	CHIHUAHUA	SORIANA	32	221,617.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	CALIMAX	101	166,507.00 m ²	CHIHUAHUA	WAL-MART DE MÉXICO	32	146,653.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	CASA LEY	37	108,372.00 m ²	CHIHUAHUA	WALDOS DOLAR MART	12	6,902.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	COSTCO	4	49,674.00 m ²	COAHUILA	ALSUPER	11	27,900.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	SAM'S CLUB	4	30,077.00 m ²	COAHUILA	CASA LEY	4	11,467.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	SMART & FINAL	14	23,969.00 m ²	COAHUILA	COSTCO	1	13,828.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	SORIANA	48	124,547.00 m ²	COAHUILA	HEB	7	36,990.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	WAL-MART DE MÉXICO	18	78,721.00 m ²	COAHUILA	MERCO	17	30,636.00 m ²
BAJA CALIFORNIA NORTE	WALDOS DOLAR MART	44	34,001.00 m ²	COAHUILA	SAM'S CLUB	4	31,177.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	CASA LEY	16	32,565.00 m ²	COAHUILA	SORIANA	44	247,477.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	CHEDRAUI	5	29,360.00 m ²	COAHUILA	SUPER GUTIERREZ	17	61,050.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	COSTCO	1	11,693.00 m ²	COAHUILA	WAL-MART DE MÉXICO	62	145,397.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	LA COMER	2	15,685.00 m ²	COAHUILA	WALDOS DOLAR MART	15	9,937.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	SAM'S CLUB	1	5,232.00 m ²	COLIMA	CASA LEY	2	5,758.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	SORIANA	10	69,541.00 m ²	COLIMA	LA COMER	1	5,400.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	SUPERMERCADOS ARAMBURO	8	3,650.00 m ²	COLIMA	MERZA	5	1,536.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	WAL-MART DE MÉXICO	21	111,546.00 m ²	COLIMA	SAM'S CLUB	2	12,442.00 m ²
BAJA CALIFORNIA SUR	WALDOS DOLAR MART	6	2,782.00 m ²	COLIMA	SORIANA	6	39,668.00 m ²
CAMPECHE	CHEDRAUI	6	32,708.00 m ²	COLIMA	WAL-MART DE MÉXICO	22	54,360.00 m ²
CAMPECHE	DUNOSUSA	15	4,690.00 m ²	COLIMA	WALDOS DOLAR MART	7	3,617.00 m ²
CAMPECHE	MERZA	3	193.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	CHEDRAUI	22	135,755.00 m ²
CAMPECHE	SAM'S CLUB	2	10,391.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	COSTCO	3	35,778.00 m ²
CAMPECHE	SORIANA	8	19,720.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	EL PUMA ABARROTERO	12	3,905.00 m ²
CAMPECHE	SUPER SAN FRANCISCO DE ASIS	4	4,285.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	LA COMER	14	68,547.00 m ²
CAMPECHE	SUPER WILLY'S	42	8,614.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	SAM'S CLUB	13	109,119.00 m ²
CAMPECHE	WAL-MART DE MÉXICO	10	35,732.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	SORIANA	33	157,389.00 m ²
CAMPECHE	WALDOS DOLAR MART	2	998.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	SUMESA	11	8,466.00 m ²
CHIAPAS	CHEDRAUI	9	50,068.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	TIENDAS NETO	105	25,304.00 m ²
CHIAPAS	PITICÓ	1	258.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	WAL-MART DE MÉXICO	220	443,254.00 m ²
CHIAPAS	SAM'S CLUB	5	32,642.00 m ²	DISTRITO FEDERAL	WALDOS DOLAR MART	20	12,658.00 m ²

Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta	Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta
DISTRITO FEDERAL	ZORRO SUPERMERCADO MAYORISTA	20	6,758.00 m ²	GUERRERO	WAL-MART DE MÉXICO	37	93,521.00 m ²
DURANGO	ALSUPER	4	10,100.00 m ²	GUERRERO	WALDOS DOLAR MART	5	3,067.00 m ²
DURANGO	CASA LEY	6	20,421.00 m ²	HIDALGO	ARTELI	1	909.00 m ²
DURANGO	CHEDRAUI	1	7,714.00 m ²	HIDALGO	CENTRO COMERCIAL CRUZ AZUL	1	5,300.00 m ²
DURANGO	SAM'S CLUB	3	20,468.00 m ²	HIDALGO	CHEDRAUI	1	3,153.00 m ²
DURANGO	SORIANA	13	78,831.00 m ²	HIDALGO	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²
DURANGO	WAL-MART DE MÉXICO	12	43,624.00 m ²	HIDALGO	SAM'S CLUB	3	18,909.00 m ²
DURANGO	WALDOS DOLAR MART	6	3,894.00 m ²	HIDALGO	SORIANA	7	40,937.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	CHEDRAUI	25	140,558.00 m ²	HIDALGO	SU BODEGA	1	590.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	COSTCO	4	54,825.00 m ²	HIDALGO	SU PLAZA	5	3,900.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	EL PUMA ABARROTERO	12	4,694.00 m ²	HIDALGO	TIENDAS NETO	18	4,763.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	LA COMER	12	61,442.00 m ²	HIDALGO	WAL-MART DE MÉXICO	30	68,544.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	SAM'S CLUB	21	165,657.00 m ²	HIDALGO	WALDOS DOLAR MART	5	2,999.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	SORIANA	57	272,084.00 m ²	JALISCO	CASA LEY	3	9,962.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	SUMESA	1	1,038.00 m ²	JALISCO	CHEDRAUI	7	44,445.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	SUPER KOMPRAS	19	24,336.00 m ²	JALISCO	COSTCO	3	39,243.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	TIENDAS NETO	144	36,380.00 m ²	JALISCO	MERZA	54	17,316.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	WAL-MART DE MÉXICO	357	813,051.00 m ²	JALISCO	SAM'S CLUB	11	83,248.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	WALDOS DOLAR MART	27	19,944.00 m ²	JALISCO	SORIANA	56	211,268.00 m ²
ESTADO DE MEXICO	ZORRO SUPERMERCADO MAYORISTA	16	8,662.00 m ²	JALISCO	TIENDAS NETO	11	2,859.00 m ²
GUANAJUATO	CASA LEY	2	13,944.00 m ²	JALISCO	WAL-MART DE MÉXICO	194	358,093.00 m ²
GUANAJUATO	CHEDRAUI	5	36,345.00 m ²	JALISCO	WALDOS DOLAR MART	16	9,694.00 m ²
GUANAJUATO	COSTCO	3	36,657.00 m ²	MICHOACAN	CHEDRAUI	3	15,214.00 m ²
GUANAJUATO	EL PUMA ABARROTERO	4	1,900.00 m ²	MICHOACAN	COSTCO	1	13,641.00 m ²
GUANAJUATO	HEB	1	4,702.00 m ²	MICHOACAN	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²
GUANAJUATO	LA COMER	4	29,784.00 m ²	MICHOACAN	LA COMER	1	4,444.00 m ²
GUANAJUATO	MERZA	4	2,824.00 m ²	MICHOACAN	MERZA	62	25,478.00 m ²
GUANAJUATO	SAM'S CLUB	5	35,052.00 m ²	MICHOACAN	SAM'S CLUB	6	35,523.00 m ²
GUANAJUATO	SORIANA	30	133,262.00 m ²	MICHOACAN	SORIANA	16	65,822.00 m ²
GUANAJUATO	TIENDAS NETO	21	5,721.00 m ²	MICHOACAN	SUPER KOMPRAS	1	1,500.00 m ²
GUANAJUATO	WAL-MART DE MÉXICO	94	219,613.00 m ²	MICHOACAN	TIENDAS NETO	8	2,252.00 m ²
GUANAJUATO	WALDOS DOLAR MART	16	10,875.00 m ²	MICHOACAN	WAL-MART DE MÉXICO	71	148,994.00 m ²
GUERRERO	CHEDRAUI	10	32,821.00 m ²	MICHOACAN	WALDOS DOLAR MART	11	7,087.00 m ²
GUERRERO	LA COMER	1	6,750.00 m ²	MORELOS	CHEDRAUI	4	23,201.00 m ²
GUERRERO	MERZA	11	3,984.00 m ²	MORELOS	COSTCO	1	12,972.00 m ²
GUERRERO	SAM'S CLUB	5	29,023.00 m ²	MORELOS	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²
GUERRERO	SORIANA	9	38,586.00 m ²	MORELOS	LA COMER	1	12,558.00 m ²
GUERRERO	TIENDAS NETO	35	9,560.00 m ²	MORELOS	SAM'S CLUB	3	24,854.00 m ²

Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta	Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta
MORELOS	SORIANA	5	16,456.00 m ²	PUEBLA	WALDOS DOLAR MART	7	4,180.00 m ²
MORELOS	SUMESA	1	1,260.00 m ²	QUERETARO	CHEDRAUI	4	31,519.00 m ²
MORELOS	TIENDAS NETO	5	1,317.00 m ²	QUERETARO	COSTCO	1	10,062.00 m ²
MORELOS	WAL-MART DE MÉXICO	34	75,052.00 m ²	QUERETARO	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²
MORELOS	WALDOS DOLAR MART	8	5,769.00 m ²	QUERETARO	LA COMER	5	33,656.00 m ²
NAYARIT	CASA LEY	8	22,845.00 m ²	QUERETARO	SAM'S CLUB	4	28,484.00 m ²
NAYARIT	CHEDRAUI	2	14,448.00 m ²	QUERETARO	SORIANA	10	62,697.00 m ²
NAYARIT	SAM'S CLUB	2	14,116.00 m ²	QUERETARO	TIENDAS NETO	5	1,353.00 m ²
NAYARIT	SORIANA	6	17,475.00 m ²	QUERETARO	WAL-MART DE MÉXICO	44	103,371.00 m ²
NAYARIT	TIENDAS NETO	2	428.00 m ²	QUERETARO	WALDOS DOLAR MART	4	2,942.00 m ²
NAYARIT	WAL-MART DE MÉXICO	21	36,598.00 m ²	QUINTANA ROO	CASA LEY	1	3,666.00 m ²
NAYARIT	WALDOS DOLAR MART	1	526.00 m ²	QUINTANA ROO	CHEDRAUI	20	116,795.00 m ²
NUEVO LEON	COSTCO	3	38,967.00 m ²	QUINTANA ROO	COSTCO	1	12,729.00 m ²
NUEVO LEON	HEB	31	155,861.00 m ²	QUINTANA ROO	DUNOSUSA	10	3,110.00 m ²
NUEVO LEON	MERCO	5	9,463.00 m ²	QUINTANA ROO	MERZA	5	626.00 m ²
NUEVO LEON	S-MART	14	46,187.00 m ²	QUINTANA ROO	SAM'S CLUB	5	31,656.00 m ²
NUEVO LEON	SAM'S CLUB	9	69,682.00 m ²	QUINTANA ROO	SORIANA	16	76,037.00 m ²
NUEVO LEON	SORIANA	82	461,008.00 m ²	QUINTANA ROO	SUPER SAN FRANCISCO DE ASIS	19	35,340.00 m ²
NUEVO LEON	SU BODEGA	1	1,025.00 m ²	QUINTANA ROO	SUPER WILLY'S	63	12,358.00 m ²
NUEVO LEON	WAL-MART DE MÉXICO	228	331,592.00 m ²	QUINTANA ROO	WAL-MART DE MÉXICO	22	105,982.00 m ²
NUEVO LEON	WALDOS DOLAR MART	21	14,910.00 m ²	QUINTANA ROO	WALDOS DOLAR MART	5	2,148.00 m ²
OAXACA	CENTRO COMERCIAL CRUZ AZUL	2	1,966.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	ARTELI	4	5,401.00 m ²
OAXACA	CHEDRAUI	8	39,478.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	CHEDRAUI	3	19,988.00 m ²
OAXACA	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	COSTCO	1	15,000.00 m ²
OAXACA	PITICÓ	4	2,763.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	HEB	1	4,897.00 m ²
OAXACA	SAM'S CLUB	3	17,204.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	SAM'S CLUB	3	18,884.00 m ²
OAXACA	SORIANA	7	32,486.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	SORIANA	12	60,717.00 m ²
OAXACA	SUPER WILLY'S	1	200.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	SU BODEGA	11	6,031.00 m ²
OAXACA	TIENDAS NETO	12	3,046.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	TIENDAS NETO	13	3,630.00 m ²
OAXACA	WAL-MART DE MÉXICO	25	73,421.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	WAL-MART DE MÉXICO	49	104,798.00 m ²
PUEBLA	CHEDRAUI	11	66,543.00 m ²	SAN LUIS POTOSI	WALDOS DOLAR MART	5	3,010.00 m ²
PUEBLA	COSTCO	1	12,685.00 m ²	SINALOA	CASA LEY	75	214,042.00 m ²
PUEBLA	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m ²	SINALOA	COSTCO	1	13,519.00 m ²
PUEBLA	SAM'S CLUB	5	33,596.00 m ²	SINALOA	MERZA	13	4,896.00 m ²
PUEBLA	SORIANA	11	58,876.00 m ²	SINALOA	MZ	58	72,958.00 m ²
PUEBLA	SUPER AHORROS	1	1,800.00 m ²	SINALOA	SAM'S CLUB	5	37,205.00 m ²
PUEBLA	TIENDAS NETO	22	5,741.00 m ²	SINALOA	SORIANA	15	91,320.00 m ²
PUEBLA	WAL-MART DE MÉXICO	91	217,412.00 m ²	SINALOA	SUPERMERCADOS SANTA FE	30	20,646.00 m ²

Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta	Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta
PUEBLA	WALDOS DOLAR MART	7	4,180.00 m²	SINALOA	WAL-MART DE MÉXICO	53	129,568.00 m²
QUERETARO	CHEDRAUI	4	31,519.00 m²	SINALOA	WALDOS DOLAR MART	10	5,747.00 m²
QUERETARO	COSTCO	1	10,062.00 m²	SONORA	CALIMAX	10	13,764.00 m²
QUERETARO	EL PUMA ABARROTERO	1	400.00 m²	SONORA	CASA LEY	60	180,573.00 m²
QUERETARO	LA COMER	5	33,656.00 m²	SONORA	COSTCO	1	9,999.00 m²
QUERETARO	SAM'S CLUB	4	28,484.00 m²	SONORA	MERZA	5	2,045.00 m²
QUERETARO	SORIANA	10	62,697.00 m²	SONORA	SAM'S CLUB	7	46,355.00 m²
QUERETARO	TIENDAS NETO	5	1,353.00 m²	SONORA	SMART & FINAL	1	1,455.00 m²
QUERETARO	WAL-MART DE MÉXICO	44	103,371.00 m²	SONORA	SORIANA	21	103,804.00 m²
QUERETARO	WALDOS DOLAR MART	4	2,942.00 m²	SONORA	SUPER DEL NORTE	43	37,531.00 m²
QUINTANA ROO	CASA LEY	1	3,666.00 m²	SONORA	SUPERMERCADOS SANTA FÉ	56	71,859.00 m²
QUINTANA ROO	CHEDRAUI	20	116,795.00 m²	SONORA	WAL-MART DE MÉXICO	28	126,465.00 m²
QUINTANA ROO	COSTCO	1	12,729.00 m²	SONORA	WALDOS DOLAR MART	11	6,434.00 m²
QUINTANA ROO	DUNOSUSA	10	3,110.00 m²	TABASCO	CHEDRAUI	17	88,306.00 m²
QUINTANA ROO	MERZA	5	626.00 m²	TABASCO	SAM'S CLUB	4	30,300.00 m²
QUINTANA ROO	SAM'S CLUB	5	31,656.00 m²	TABASCO	SORIANA	16	66,293.00 m²
QUINTANA ROO	SORIANA	16	76,037.00 m²	TABASCO	SUPER WILLY'S	3	600.00 m²
QUINTANA ROO	SUPER SAN FRANCISCO DE ASIS	19	35,340.00 m²	TABASCO	WAL-MART DE MÉXICO	25	67,163.00 m²
QUINTANA ROO	SUPER WILLY'S	63	12,358.00 m²	TABASCO	WALDOS DOLAR MART	7	3,268.00 m²
QUINTANA ROO	WAL-MART DE MÉXICO	22	105,982.00 m²	TAMAULIPAS	ARTELI	27	28,259.00 m²
QUINTANA ROO	WALDOS DOLAR MART	5	2,148.00 m²	TAMAULIPAS	CHEDRAUI	9	53,941.00 m²
SAN LUIS POTOSI	ARTELI	4	5,401.00 m²	TAMAULIPAS	HEB	12	58,324.00 m²
SAN LUIS POTOSI	CHEDRAUI	3	19,988.00 m²	TAMAULIPAS	S-MART	14	44,835.00 m²
SAN LUIS POTOSI	COSTCO	1	15,000.00 m²	TAMAULIPAS	SAM'S CLUB	4	29,546.00 m²
SAN LUIS POTOSI	HEB	1	4,897.00 m²	TAMAULIPAS	SORIANA	31	224,530.00 m²
SAN LUIS POTOSI	SAM'S CLUB	3	18,884.00 m²	TAMAULIPAS	SU BODEGA	39	26,857.00 m²
SAN LUIS POTOSI	SORIANA	12	60,717.00 m²	TAMAULIPAS	WAL-MART DE MÉXICO	28	111,490.00 m²
SAN LUIS POTOSI	SU BODEGA	11	6,031.00 m²	TAMAULIPAS	WALDOS DOLAR MART	17	11,604.00 m²
SAN LUIS POTOSI	TIENDAS NETO	13	3,630.00 m²	TLAXCALA	CHEDRAUI	2	7,016.00 m²
SAN LUIS POTOSI	WAL-MART DE MÉXICO	49	104,798.00 m²	TLAXCALA	SAM'S CLUB	1	7,293.00 m²
SAN LUIS POTOSI	WALDOS DOLAR MART	5	3,010.00 m²	TLAXCALA	SORIANA	4	23,022.00 m²
SINALOA	CASA LEY	75	214,042.00 m²	TLAXCALA	TIENDAS NETO	7	2,306.00 m²
SINALOA	COSTCO	1	13,519.00 m²	TLAXCALA	WAL-MART DE MÉXICO	11	26,357.00 m²
SINALOA	MERZA	13	4,896.00 m²	VERACRUZ	ARTELI	3	2,379.00 m²
SINALOA	MZ	58	72,958.00 m²	VERACRUZ	CHEDRAUI	39	213,600.00 m²
SINALOA	SAM'S CLUB	5	37,205.00 m²	VERACRUZ	COSTCO	2	26,682.00 m²
SINALOA	SORIANA	15	91,320.00 m²	VERACRUZ	SAM'S CLUB	7	46,236.00 m²
SINALOA	SUPERMERCADOS SANTA FÉ	30	20,646.00 m²	VERACRUZ	SORIANA	34	143,486.00 m²

Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta	Estado	Nombre Comercial	Número de Tiendas	Superficie de Venta
VERACRUZ	SU BODEGA	17	9,494.00 m ²	YUCATAN	SORIANA	15	46,720.00 m ²
VERACRUZ	SUPER AHORROS	7	12,855.00 m ²	YUCATAN	SUPER SAN FRANCISCO DE ASIS	21	31,209.00 m ²
VERACRUZ	SÚPER ALAN	18	6,359.00 m ²	YUCATAN	SUPER WILLY'S	127	25,373.00 m ²
VERACRUZ	SUPER WILLY'S	14	2,800.00 m ²	YUCATAN	WAL-MART DE MÉXICO	30	91,107.00 m ²
VERACRUZ	TIENDAS NETO	31	8,380.00 m ²	YUCATAN	WALDOS DOLAR MART	4	2,227.00 m ²
VERACRUZ	WAL-MART DE MÉXICO	97	182,667.00 m ²	ZACATECAS	CHEDRAUI	1	6,537.00 m ²
VERACRUZ	WALDOS DOLAR MART	19	11,631.00 m ²	ZACATECAS	SAM'S CLUB	2	12,475.00 m ²
YUCATAN	CHEDRAUI	9	57,279.00 m ²	ZACATECAS	SORIANA	8	29,119.00 m ²
YUCATAN	COSTCO	1	10,099.00 m ²	ZACATECAS	TIENDAS NETO	5	1,362.00 m ²
YUCATAN	DUNOSUSA	68	21,005.00 m ²	ZACATECAS	WAL-MART DE MÉXICO	18	40,318.00 m ²
YUCATAN	MERZA	11	2,977.00 m ²	ZACATECAS	WALDOS DOLAR MART	4	2,555.00 m ²
YUCATAN	SAM'S CLUB	3	21,948.00 m ²				

Fuente: Directorio de asociados ANTAD, 2016.

ÍNDICE DE CUADROS

		Pág.
Cuadro	1. México: etapas y características del modelo económico neoliberal.....	21
Cuadro	2. Estrategias corporativas para la inversión extranjera en México.....	29
Cuadro	3. Clasificación del comercio por número de trabajadores.....	44
Cuadro	4. Estructura y concentración económica de las actividades económicas	44
Cuadro	5. Participación de las unidades económicas, según su tamaño.....	45
Cuadro	6. Características de las principales ramas del comercio por tamaño de establecimiento.....	46
Cuadro	7. Clasificación del comercio al por menor por la forma en que los productos llegan a los consumidores.....	47
	8. Características de las etapas de la evolución comercial.....	48
	9. Áreas comerciales de los mercados públicos.....	51
Cuadro	10. Productos alimenticios que ofrecen las tiendas de abarrotes y misceláneas.....	53
Cuadro	11. Elementos utilizados por los comercios para vender al menudeo.....	61
Cuadro	12. Distribución geográfica de los autoservicios.....	63
Cuadro	13. Número de autoservicios y superficie de venta por Entidad Federativa.	64
Cuadro	14. Principales cadenas de autoservicios en el mundo.....	66
Cuadro	15. Características del comercio al por menor, 1980.....	67
Cuadro	16. Competitividad de los canales modernos vs canales tradicionales.....	75
Cuadro	17. Ingreso corriente total promedio por hogar agrupados por deciles de hogares, levantamientos 2010, 2012 y 2014.....	81
Cuadro	18. Porcentaje del ingreso destinado a la compra de alimentos.....	81
Cuadro	19. Medidas de valoración de Wal-Mart.....	100
Cuadro	20. Estados financieros de Wal-Mart, 2014-2015.....	102
Cuadro	21. Múltiplos.....	102
Cuadro	22. Razones financieras.....	102
Cuadro	23. Participación en las ventas totales de la cadena comercial Wal-Mart....	104
Cuadro	24. Cobertura geográfica 2000.....	106
Cuadro	25. Porcentaje del gasto que corresponde a proveedores locales.....	107
Cuadro	26. Porcentaje de gasto por tipo de producto.....	108
Cuadro	27. Número de tiendas y superficie de ventas de las principales cadenas de autoservicios en México.....	111
Cuadro	28. Ventas totales/empleo total.....	115
Cuadro	29. Ventas totales/número de establecimientos.....	115
Cuadro	30. Producto interno bruto: México y Estados Unidos, 1994- tercer trimestre 2015.....	126
Cuadro	31. Gasto promedio trimestral por hogar en alimentos, bebidas y tabaco...	127
Cuadro	32. Comportamiento del precio de mercado de WALMEX 2011-2015.....	128
Cuadro	33. Estados de situación financiera.....	130
Cuadro	34. Tiendas de autoservicio en México.....	132

ÍNDICE DE GRÁFICAS

		Pág.
Gráfica	1. Comparación entre el PIB de México y Estados Unidos de 1994 al tercer trimestre de 2015.....	20
Gráfica	2. Promedio de activos fijos por unidad económica según su tamaño.....	45
Gráfica	3. Distribución de los mercados públicos en la República Mexicana.....	51
Gráfica	4. Crecimiento nominal en ventas de los autoservicios asociados a la ANTAD (abarrotes y perecederos).....	62
Gráfica	5. Entidades Federativas con la mayor concentración de tiendas de autoservicio.....	65
Gráfica	6. PIB agroalimentario, 2015.....	71
Gráfica	7. Gasto de los hogares en alimentos por tipo de nutriente, 2014.....	82
Gráfica	8. Gasto promedio trimestral en los hogares por tipo de alimento.....	83
Gráfica	9. Incumplimiento de etiquetado por categorías.....	84
Gráfica	10. Comportamiento del precio de mercado de las acciones de Wal-Mart de México, 2011-2015.....	101
Gráfica	11. Ventas netas de Wal-Mart, 1997-2015.....	103
Gráfica	12. Participación en el mercado de los principales autoservicios en México	110
Gráfica	13. Ventas totales de los principales autoservicios, 2005-2015.....	114

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

		Pág.
Diagrama	1. Cadena de suministro de alimentos.....	39
Diagrama	2. Proceso de abasto y distribución alimentario.....	74
Diagrama	3. Cadena de comercialización en supermercados y tiendas de autoservicios.....	78