



**Conferencia de las  
Naciones Unidas sobre  
Comercio y Desarrollo**

Distr.  
GENERAL

TD/B/COM.1/EM.23/2  
28 de agosto de 2003

ESPAÑOL  
Original: INGLÉS

---

JUNTA DE COMERCIO Y DESARROLLO  
Comisión del Comercio de Bienes y Servicios  
y de los Productos Básicos

Reunión de Expertos sobre las condiciones de entrada  
en el mercado que afectan a la competitividad y a las  
exportaciones de bienes y servicios de los países en  
desarrollo: las grandes redes de distribución, teniendo  
en cuenta las necesidades especiales de los países  
menos adelantados

Ginebra, 3 a 5 de noviembre de 2003  
Tema 3 del programa provisional

**LAS CONDICIONES DE ENTRADA EN EL MERCADO QUE AFECTAN  
A LA COMPETITIVIDAD Y A LAS EXPORTACIONES DE BIENES Y  
SERVICIOS DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO: LAS GRANDES REDES  
DE DISTRIBUCIÓN, TENIENDO EN CUENTA LAS NECESIDADES  
ESPECIALES DE LOS PAÍSES MENOS ADELANTADOS**

**Nota de la secretaría de la UNCTAD**

### Resumen

Aparte de las reglamentaciones estatales que determinan las condiciones de acceso al mercado, la posibilidad de penetrar en un mercado depende de la competitividad del exportador, que viene determinada por el costo relativo y la calidad del producto, y de las características de las cadenas de suministro y la estructura de los mercados. El aumento de la internacionalización y la mundialización de la producción y el comercio ha motivado que las grandes redes de distribución se conviertan en el elemento esencial de la cadena logística del comercio interno y el comercio internacional tanto de los países desarrollados como de los países en desarrollo. Esas redes son cada vez más importantes para muchos productos y servicios en los que los países en desarrollo tienen ventajas comparativas, entre ellos los alimentos, los textiles y las prendas de vestir, y el turismo. Las condiciones de entrada en el mercado establecidas por las grandes redes de distribución están relacionadas con las características del producto, con inclusión de: a) su calidad, aspecto, limpieza o gusto; b) su inocuidad (por ejemplo, residuos de plaguicidas u hormonas artificiales, presencia microbiana); y c) su autenticidad (garantía de su origen geográfico o la utilización de un proceso tradicional). Otras condiciones están relacionadas con la índole del proceso productivo (por ejemplo, con respecto a la salud y seguridad de los trabajadores, o al impacto ambiental), los precios y la rapidez de entrega. El esfuerzo por cumplir esas condiciones de entrada en el mercado puede producir resultados positivos en lo que respecta a la eficiencia y competitividad de las empresas de los países en desarrollo. Sin embargo, cuando los productores no pueden cumplir los requisitos, es posible que tengan que hacer frente a graves problemas para aprovechar las perspectivas de los mercados de exportación. Así sucede en particular con los productores de los países menos adelantados. Las grandes redes de distribución, y las posibles reacciones a ellas por parte de los productores de los países en desarrollo, plantean asimismo problemas concretos con respecto a la política de competencia.

## ÍNDICE

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
INTRODUCCIÓN .....	1 - 7	4
I. REPERCUSIÓN DE LAS GRANDES CADENAS DE SUPERMERCADOS EN LAS EXPORTACIONES DE PRODUCTOS AGROALIMENTARIOS DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO.....	8 - 24	9
A. Tendencias del mercado mundial y grandes redes de distribución .....	8 - 19	9
B. Repercusión en las exportaciones agroalimentarias de los países en desarrollo .....	20 - 24	15
II. CUESTIONES DE POLÍTICA DE LA COMPETENCIA.....	25 - 29	18
A. Poder del comprador, oligopsonio y efectos sobre los proveedores .....	25 - 26	18
B. Tratamiento del poder del comprador con arreglo a las políticas de competencia de los países de la OCDE .....	27 - 29	19
III. ALGUNAS PREGUNTAS INDICATIVAS DIRIGIDAS A LOS EXPERTOS.....	30	21

## INTRODUCCIÓN

1. La Comisión del Comercio de Bienes y Servicios y de los Productos Básicos convocó esta Reunión de Expertos en su séptimo período de sesiones con el fin de dilucidar la repercusión de las cadenas de suministro internacionales, en particular las grandes redes de distribución, en la competitividad de las empresas de los países en desarrollo en los mercados interno y de exportación. La Reunión de Expertos debería examinar además las oportunidades que ofrecen a las empresas de los países en desarrollo los acuerdos de subcontratación con las redes internacionales de distribución y los efectos del trato con interlocutores monopsónicos u oligopsónicos. Entre las condiciones de entrada en el mercado estudiadas figurarían los requisitos de calidad y volumen, las condiciones de pago y las consideraciones ambientales.

2. El presente informe se concentra, en consecuencia, en las repercusiones de las condiciones de entrada en el mercado que prescriben las grandes redes de distribución con respecto a la competitividad de las exportaciones de los países en desarrollo, particularmente las que tienen su origen en los países menos adelantados. A los efectos del presente informe, las grandes redes de distribución se definen como redes geográficamente diversificadas con múltiples componentes que manejan grandes volúmenes de productos y que suelen estar verticalmente integradas. Esas redes están adquiriendo cada día más importancia con respecto a múltiples productos y servicios, entre ellos los alimentos, los textiles y el vestido, y el turismo. En todos estos sectores los países en desarrollo tienen ventajas comparativas, basadas en su dotación de recursos naturales y en sus costos de mano de obra relativamente reducidos.

3. Las condiciones de entrada en el mercado se pueden definir como los parámetros que las empresas de exportación de los países en desarrollo tienen que cumplir para incorporarse a esas redes de distribución de bienes y servicios en el mercado de los países desarrollados. Esos parámetros pueden estar relacionados con las características del producto, con inclusión de: a) su calidad, aspecto, limpieza o gusto; b) su inocuidad (por ejemplo, residuos de plaguicidas u hormonas artificiales, presencia microbiana); y c) su autenticidad (garantía de su origen geográfico o de utilización de un proceso tradicional). Otros parámetros pueden estar relacionados con la índole del proceso de producción (por ejemplo, con respecto a la salud y seguridad de los trabajadores, o al impacto ambiental), los precios y la rapidez de entrega. El cumplimiento de esas condiciones de entrada en el mercado es un requisito previo para participar en modalidades de incorporación como la exportación directa, las empresas mixtas, las asociaciones, la franquicia, la concesión de licencias o las ferias comerciales, o para recurrir a un representante, distribuidor o agrupador de ventas.

4. Las condiciones de entrada en el mercado, de las que trata el presente informe, son distintas de las condiciones de acceso al mercado. Como se explica en un informe anterior de la UNCTAD relativo al acceso al mercado<sup>1</sup>, si bien la *posibilidad* de penetrar en mercados exteriores depende de las condiciones de acceso al mercado (determinadas por las condiciones jurídicas y administrativas impuestas por los países de importación en virtud de normas internacionalmente convenidas), la *capacidad* de penetrar en un mercado depende de la competitividad del exportador (determinada por el costo y la calidad relativos del producto) y de

---

<sup>1</sup> Véase UNCTAD, "Diversificación de las exportaciones, acceso a los mercados y competitividad", TD/B/COM.1/54, 26 de noviembre de 2002.

las características de las cadenas de suministros y la estructura de los mercados. Ese informe hace igualmente una importante distinción conceptual entre la competitividad, por un lado, y el acceso y la penetración en el mercado, por el otro; mientras que el lado de la exportación puede hacer mucho de por sí para mejorar su competitividad, las condiciones de acceso al mercado, las exigencias del mercado y las características de las cadenas de suministro son en gran parte exógenas a los exportadores de los países en desarrollo, que a menudo son poco importantes y disponen de muy escaso poder. En consecuencia, el acceso al mercado sería un requisito previo para que se produzca la entrada en el mercado, pero no suficiente; los exportadores de los países en desarrollo (especialmente los de los países menos adelantados), así como sus gobiernos, tienen que superar los problemas de acceso al mercado y concentrarse también en las condiciones que regulan la entrada efectiva en el mercado.

5. El empeño en cumplir esas condiciones de entrada en el mercado puede producir resultados positivos en lo que respecta a la eficiencia y competitividad de las empresas de los países en desarrollo. Sin embargo, para que se logren estos resultados, sería necesario que los gobiernos de los países en desarrollo correspondientes proporcionaran posibilidades adecuadas para la creación de capacidad y para elaborar estrategias y políticas industriales apropiadas; esas políticas afectarían a esferas como la normalización, el control de la calidad, el acceso a la información sobre los mercados, la facilitación de las inversiones, la promoción tecnológica, la creación y el mejoramiento de empresas pequeñas y medianas y/o la diversificación de las industrias relacionadas con la agricultura. La falta de cumplimiento de las condiciones de entrada en el mercado motivaría la exclusión del mercado; sin una sólida base tecnológica y de conocimientos prácticos, con inclusión de la disponibilidad de conocimientos especializados, técnicas y un buen equipo de investigación, metrología y certificación, los proveedores de los países en desarrollo, particularmente de los países menos adelantados, se enfrentarían a agudos problemas para penetrar en los mercados de exportación prospectivos. Un factor que viene a complicar las cosas es que las condiciones de entrada en el mercado que requieren unos precios excesivamente bajos podrían reducir la disponibilidad de recursos para mejorar la capacidad de suministro y la competitividad. Como resultado de ello, una relación de intercambio desfavorable derivada de las condiciones de entrada en el mercado repercutiría en la situación de la balanza de pagos a corto plazo de los países en desarrollo y en su capacidad de suministro a largo plazo.

6. No obstante, las grandes redes de distribución con sus centros de comunicación, así como los grandes clientes comerciales de productos de empresas pequeñas y medianas pueden contribuir a crear un entorno de comercialización propicio y pueden prestar asistencia con infraestructura y servicios de apoyo. Pueden asimismo aportar un estímulo a reformas a nivel de empresa que promuevan la modernización de las prácticas mercantiles. La ventaja del apoyo de las redes de distribución es que está relacionada con las necesidades del sector de que se trate y pueden, en consecuencia, resultar particularmente útiles para eliminar las restricciones de la oferta y fomentar la eficiencia. En comparación con el apoyo sectorial generalizado, la fijación de objetivos concretos de producción y el establecimiento de criterios de referencia sobre la eficiencia organizacional pueden mejorar considerablemente la competitividad.

7. El presente informe trata principalmente de las condiciones de entrada en el mercado que afectan a las exportaciones de productos agroalimentarios (como la carne, los productos lácteos, los cereales, la fruta fresca, las legumbres y hortalizas, el pescado y los alimentos elaborados). Sin embargo, otros sectores de interés para los países en desarrollo como los textiles, las prendas

de vestir y el turismo se toman también en consideración; en los recuadros 1 y 2 se hacen, respectivamente, breves descripciones de la función de las grandes redes de distribución en estos sectores. El grueso del informe, que constituye el capítulo II, se consagra a un examen de las repercusiones del crecimiento de esas redes en lo que respecta a las condiciones de entrada en el mercado que afrontan los exportadores de los países en desarrollo, con inclusión de los países menos adelantados, en un sector particularmente representativo, a saber, el sector agroalimentario. En el capítulo III se examinan cuestiones relacionadas con la concentración de mercados y las prácticas comerciales de grandes redes de distribución, particularmente desde el punto de vista de la legislación y la política de la competencia. El informe concluye con varias preguntas que se someten a la consideración de los expertos.

### **Recuadro 1**

#### **Alianzas estratégicas entre empresas en la industria de los textiles y de las prendas de vestir de los países en desarrollo**

Desde comienzos de los años sesenta la industria de los textiles y el vestido ha estado al margen de las reglas normales del sistema comercial internacional y sometida a cuotas de restricción de las exportaciones de los países en desarrollo. La integración del comercio de textiles y prendas de vestir en las normas de la OMC fue acordada en la Ronda Uruguay y en el Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido se estableció un programa de reducción gradual de las restricciones en forma de cuotas. El período de aplicación es de diez años, hasta finales de 2004, fecha en que expira el Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido. Hasta ahora, sin embargo, sólo se ha liberalizado la quinta parte de los productos restringidos totales y el último día de la aplicación del Acuerdo, es decir, el 31 de diciembre de 2004, se eliminarán las cuotas restantes.

Las grandes empresas internacionales que buscan productos textiles competitivos han reaccionado al elemento discriminatorio del régimen comercial restrictivo mediante el aumento de las redes de la cadena de suministro, sacando partido de las ventajas competitivas diferentes entre los países y las regiones. La mayor parte de los países en desarrollo productores han seguido siendo, sin embargo, fabricantes por contrato, a menudo sobre la base de insumos y diseños proporcionados por grandes minoristas y empresas detentadoras de marcas. La expiración del Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido ofrecerá nuevas oportunidades de mercado a los países en desarrollo que exportan textiles y prendas de vestir. No obstante, la competencia se intensificará y esto podrá influir negativamente en los pequeños proveedores que carecen de capacidad para ajustarse a los rigores del régimen posterior al Acuerdo.

El principal reto que afrontan los exportadores de los países en desarrollo que desean incrementar su participación en el mercado internacional estriba en establecer alianzas estratégicas con fabricantes de ropa, minoristas y empresas de productos de marca de ámbito internacional para ampliar su capacidad con el fin de incluir actividades de alto valor añadido como la comercialización y el diseño. De esta forma, la base de clientes de las empresas de exportación se puede ampliar, reduciendo su dependencia de unos pocos clientes importantes. Desde el punto de vista de la competitividad, esto traslada la prioridad de la ventaja comparativa de los recursos materiales a los activos inmateriales,

que son más difíciles de obtener o de imitar. Se tienen grandes esperanzas en que en el futuro el tiempo de espera (respuestas breves), la calidad del producto (con inclusión de los parámetros ambientales y de la salud) y la aceptación de pedidos pequeños pasarán a ser factores más importantes que el precio para los principales compradores. Esto requerirá modificaciones en la gestión de las empresas de exportación con respecto a los productos, los mercados, la organización de la producción y la comercialización. La ampliación de esas capacidades impone a las empresas de los países en desarrollo la necesidad de crear redes tanto con los proveedores de materias primas, que puedan proporcionar los materiales que hacen falta para reunir lo necesario, y con los clientes de productos acabados que tratan de colocar pedidos de ropa. El establecimiento de redes resultará fundamental para efectuar la transición a una producción de servicios plenos. Para iniciar este desarrollo sistemáticamente, las empresas se podrían concentrar primeramente en el establecimiento de redes nacionales.

En Bangladesh, por ejemplo, existen algunas alianzas entre las tejedurías y las fábricas de prendas de vestir para elaborar conjuntamente el diseño de los tejidos, facilitar la participación en ferias comerciales extranjeras y coordinar los planes de producción, así como reducir el plazo de entrega. Algunas de esas redes con proveedores de materias primas incluyen estrechas relaciones con tejedurías de China, la India, Indonesia, Tailandia y Malasia.

Este proceso de ajuste y aprendizaje es probable que dé resultado en los países en desarrollo exportadores de textiles y prendas de vestir más importantes y asentados. Incluso en estos casos, sin embargo, la integración vertical y horizontal entre los subsectores de las fases finales del proceso de producción de la industria textil y de la confección, no está adecuadamente desarrollada y los planes nacionales o regionales pueden proporcionar bienes y servicios conexos no garantizados. En los demás países, aparte de la mala infraestructura y la insuficiencia de las comunicaciones, a menudo no se dispone de los conocimientos prácticos necesarios y se tienen que importar insumos fundamentales, con inclusión de productos secundarios como botones, cremalleras y elásticos. Para competir en los mercados internacionales estos países tendrán que contar con la explotación de conocimientos prácticos locales de costura y elaboración de encajes y bordados. Los conocimientos de que se dispone localmente, que forman parte de la cultura nacional, podrían incorporarse al proceso de fabricación por contrato. Esto requeriría, sin embargo, una considerable capacitación y asistencia para transformar los conocimientos prácticos nacionales en productos exportables.

*Fuente:* La información que figura en este recuadro se ha extraído en gran parte de una serie de estudios monográficos de países efectuados por el Centro de Comercio Internacional sobre el valor añadido: alianzas para crear valor añadido en el sector de los tejidos y las prendas de vestir, a los que se puede tener acceso en:

[www.intracen.org/mds/sectors/textiles/atcaper.htm](http://www.intracen.org/mds/sectors/textiles/atcaper.htm)

## Recuadro 2

### La distribución internacional de los servicios de turismo

Por regla general, en el sector de los servicios, a diferencia del de los productos, las esferas de producción y distribución no se pueden separar claramente. Sin embargo, de una manera aproximada y específica elaborada desde una posición ventajosa de comercio internacional, cabe establecer también una diferencia en muchos sectores de servicios entre las actividades de servicios "esenciales" que están directamente destinadas a producir el servicio como un producto, por un lado, y otras actividades que facilitan el contacto y las transacciones entre los productores "esenciales" del servicio y los clientes, por el otro. Las primeras se pueden equiparar a actividades "de producción" y las últimas a actividades de "distribución". Por esta razón, por ejemplo, en el sector de los servicios de turismo, las actividades de servicios "esenciales" como los hoteles, restaurantes, agencias de viaje locales y servicios de viaje nacionales (como las conexiones de autobús y ferrocarril dentro de las fronteras nacionales y los vuelos domésticos) pueden considerarse actividades "de producción", mientras que otras, como los servicios de los grandes organizadores de viajes transnacionales y los servicios de transporte aéreo internacional se pueden considerar como actividades "de distribución".

Las empresas locales de turismo de los países en desarrollo a menudo disfrutan de una ventaja comparativa en la etapa de "producción" de la cadena de valor, pero esta ventaja queda anulada en gran medida a causa de la austera estructura oligopolística/oligopsonística de la etapa de "distribución" en los mercados internacionales dominados por unos pocos grandes operadores transnacionales de los países desarrollados (véase P. Evans, "Recent developments in trade and competition issues in the service sector: A review of practices in travel and tourism", publicaciones de la UNCTAD sobre temas relacionados con el Derecho y la Política de la Competencia, 1999). Los cinco operadores de turismo más importantes controlan alrededor del 75% del mercado europeo, estableciendo las condiciones para otros participantes (SIAM FUTURE DEVELOPMENT PLC, domingo, 27 de julio de 2003). Incluso en los mercados más abiertos, los operadores de turismo nacionales pueden no estar dispuestos a comercializar ofertas de otros operadores, en sus mercados al por menor. Esos problemas están apenas empezando a mitigarse gracias a la mayor popularidad del sistema de reservas basado en Internet, que permite a los proveedores de servicios de los países en desarrollo establecer contactos directos con los clientes. No obstante, las dificultades de los operadores de turismo de los países en desarrollo se ven agravadas por el acceso restringido a los sistemas computadorizados de reserva de viajes en avión y hoteles. Esas desventajas debidas al mercado a menudo están intensificadas por distorsiones inducidas por la política resultantes de una variedad de obstáculos no arancelarios implantados por los gobiernos de los países desarrollados. Teniendo en cuenta que los grandes operadores del turismo transnacionales son pocos y están concentrados, mientras que las empresas activas en el negocio del turismo de los países en desarrollo suelen ser numerosas, pequeñas y fragmentadas, se produce un mecanismo de cooperación empresarial desequilibrado en el que el poder de negociación sigue estando firmemente en manos de los primeros.



La inexistencia de compañías aéreas nacionales, o su deficiencia, en la mayor parte de los países en desarrollo tiene una repercusión similar en el poder de negociación y, en última instancia, en la distribución de beneficios en la cadena de valor añadido internacional del sector turístico. Este fenómeno se añade al efecto de "pérdida de la demanda", es decir, a una escasa retención global dentro del país de los ingresos generados por las ventas totales a turistas extranjeros, que está también causada por otros factores como la importación de materiales, insumos y bienes de consumo para la industria del turismo y la repatriación de los ingresos y beneficios obtenidos por extranjeros que realizan su actividad en el país. Como resultado de ello, incluso países en desarrollo que disfrutan de auges del turismo, a menudo obtienen escasos beneficios en términos de ingresos de divisas, empleo, generación de ingresos y contribución a largo plazo al desarrollo económico y social.

## **I. REPERCUSIÓN DE LAS GRANDES CADENAS DE SUPERMERCADOS EN LAS EXPORTACIONES DE PRODUCTOS AGROALIMENTARIOS DE LOS PAÍSES EN DESARROLLO**

### **A. Tendencias del mercado mundial y grandes redes de distribución**

8. La importancia de los servicios de distribución de productos alimenticios se puede valorar por medio de su aportación al valor añadido total. Por ejemplo, en los Estados Unidos en la comercialización de productos agrícolas nacionales, según datos de 1996, el 77% de la factura total estimada de 544.000 millones de dólares corresponde a la cadena logística, en su mayor parte a distribución, embalaje y transporte, y sólo el 23% restante representa el rendimiento bruto para los agricultores. Entre tanto, en el caso de un producto importado como el banano, el rendimiento bruto de los productores es de sólo el 5% del precio al por menor, mientras que los costos de distribución y de los servicios de comercio al por menor ascienden al 34% del precio y los beneficios de distribución al 17%, correspondiendo el resto a los gastos de transporte, los impuestos y los gastos de maduración, entre otros<sup>2</sup>. En este caso, como sucede con casi todos los productos básicos producidos en países en desarrollo, más del 90% del precio pagado por los consumidores se queda en el país importador.

9. Las grandes redes de distribución dominan el mercado al por mayor y al por menor en los países desarrollados y en desarrollo. La rápida difusión e incorporación de nuevas tecnologías así como los profundos cambios institucionales y de organización están remodelando la industria en todo el mundo. La parte de los 100 minoristas más importantes en las empresas del comercio al por menor de todo el mundo se estima que gira en torno al 25%, y que la de los 30 minoristas principales representa el 10%<sup>3</sup>. De los 100 minoristas más importantes del mundo, clasificados con arreglo a las ventas efectuadas en 2001, 41 son de los Estados Unidos, 12 del Japón, 11 del Reino Unido, 9 de Alemania y 7 de Francia. Sólo 2 países en desarrollo, México y Singapur, figuran en la lista con un minorista cada uno entre los 100 más importantes. En el caso de

---

<sup>2</sup> "Bananas: The Facts" *New Internationalist*, N° 317, octubre de 1999.

<sup>3</sup> M+M Planet Retail, comunicado de prensa, 10 de mayo de 2001.

México, el minorista es Wal-Mart Mexico, empresa de propiedad extranjera<sup>4</sup>. Uno de cada tres minoristas de los 100 más importantes funciona primordialmente como un supermercado, y vende principalmente comestibles. De 1997 a 2000 el número total de puestos de distribución de alimentos creados por las 30 empresas internacionales más importantes aumentó en el 25%, pasando de 98.723 a 122.000.

10. La venta al por menor y la venta al por mayor en el sector de los alimentos constituyen industrias maduras en las economías desarrolladas, aunque sumamente saturadas y concentradas con un dominio de grandes conglomerados de minoristas. Tanto en la Unión Europea como en los Estados Unidos la parte del mercado que corresponde a los grandes minoristas es superior al 59%. En los Estados Unidos los cuatro minoristas principales de comestibles representan el 22% de las ventas anuales de este tipo de productos y cuentan con el 18,5% de los supermercados individuales<sup>5</sup>. El cuadro 1 muestra las ventas de los diez minoristas mundiales de comestibles más importantes; y unido al cuadro 2, ilustra el grado de mundialización en este sector.

**Cuadro 1**  
**Número de almacenes, venta en miles de millones de dólares de los EE.UU.**  
**y países en los que en 2002 efectuaron su actividad los diez principales**  
**minoristas de comestibles**

Clasificación	Empresa	Número de almacenes	Ventas en miles de millones	Países en los que ejerce su actividad
1	Wal-Mart Stores Estados Unidos	5.164 (1)	\$244,50	Alemania, Argentina, Brasil, Canadá, China, Estados Unidos, Japón, México, Reino Unido, República de Corea, Singapur, Viet Nam
2	Carrefour Francia	10.704	\$64,70	Argentina, Bélgica, Brasil, Chile, China, Colombia, Egipto, Eslovaquia, España, Estados Unidos, Francia, Grecia, Indonesia, Italia, Japón, Malasia, México, Omán, Polonia, Portugal, Qatar, República Checa, República de Corea, República Dominicana, Rumania, Singapur, Suiza, Taiwán, Provincia china, Tailandia, Túnez, Turquía
3	Ahold Países Bajos	9.407	\$59,20	Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Dinamarca, Ecuador, El Salvador, Eslovaquia, España, Estados Unidos (2), Estonia, Guatemala, Honduras, Indonesia, Letonia, Lituania, Malasia, Nicaragua, Noruega, Países Bajos, Paraguay, Perú, Polonia, Portugal, República Checa, Suecia, Tailandia
4	Kroger Estados Unidos	3.667	\$51,80	Estados Unidos

<sup>4</sup> Sólo diez empresas de países en desarrollo figuran en la lista de los 200 almacenes al por menor más importantes del mundo. Cuatro son de México, dos de la República de Corea y una de cada uno de los países siguientes: Brasil, Singapur, Hong Kong (China) y Sudáfrica. OECD TD/TC/WP/(2003)(23)/PART 1, 3 de junio de 2003.

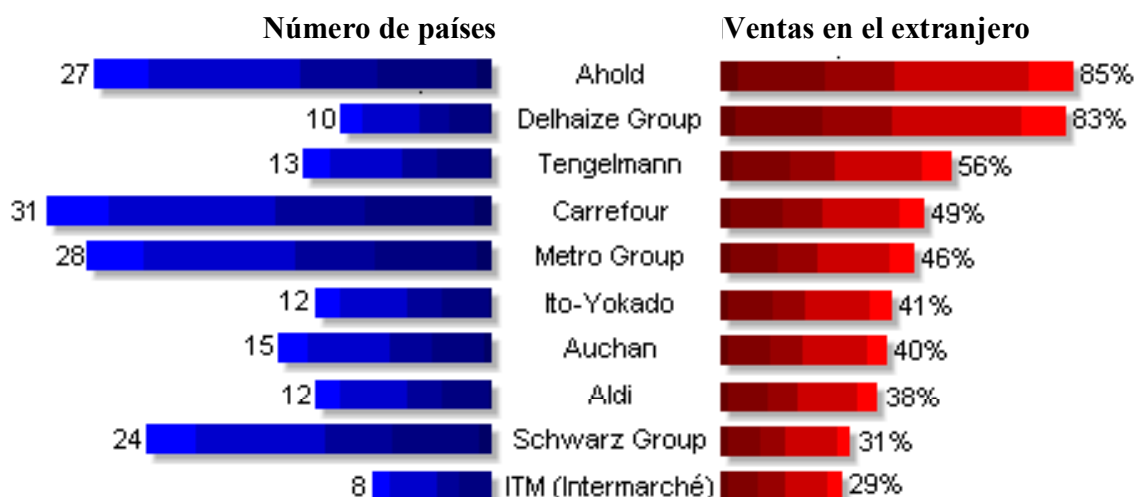
<sup>5</sup> J. Kinsey, "Concentration of ownership in food retailing: A review of evidence about consumer impact", Retail Food Industry Center, Universidad de Minnesota, Working Paper 98-04.

Clasificación	Empresa	Número de almacenes	Ventas en miles de millones	Países en los que ejerce su actividad
5	Metro Alemania	2.411	\$48,50	Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, China, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, España, Federación de Rusia, Francia, Grecia, Hungría, India, Italia, Japón, Luxemburgo, Marruecos, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, Republica Checa, Rumania, Suiza, Turquía, Ucrania, Viet Nam
6	Tesco Reino Unido	2.294	\$39,50	Eslovaquia, Estados Unidos, Hungría, Irlanda, Malasia, Polonia, Reino Unido, República Checa, República de Corea, Taiwán Provincia china, Tailandia
7	Costco Estados Unidos	400	\$38,00	Canadá, Estados Unidos, Japón, México, Reino Unido, Republica de Corea, Taiwán (Provincia china de)
8	Albertsons Estados Unidos	1.688	\$35,60	Estados Unidos
9	Rewe Zentrale Alemania	12.077	\$35,20	Alemania, Austria, Bulgaria, Croacia, Eslovaquia, Francia, Hungría, Italia, Polonia República Checa, Rumania, Ucrania
10	Aldi Alemania	6.609	\$33,7e	Alemania, Australia, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Estados Unidos, Francia, Irlanda, Luxemburgo, Países Bajos, Reino Unido

e= estimación; (1) número de almacenes incluido Seiyu; (2) Ahold está actualmente en fase de liquidación de varias operaciones en América del Sur y en Asia sudoriental; (3) Ito-Yokado dirige también operaciones de franquicia en Dinamarca, Noruega, Singapur, la República de Corea y Suecia; *Fuente:* Planet Retail - [www.planetretail.net](http://www.planetretail.net); SN research.

## Cuadro 2

### Los diez grandes minoristas de comestibles más internacionalizados en 2002 (sobre la base del porcentaje de ventas en el extranjero)



*Fuente:* Planet Retail - [www.planetretail.net](http://www.planetretail.net).

11. El poder de compra que ejercen las cadenas de supermercados es tal que pueden negociar condiciones y precios favorables de diversas formas. Un informe sobre las políticas de establecimiento de precios de los supermercados en el Reino Unido citó 52 maneras en las que los supermercados explotan su poder dominante sobre los proveedores<sup>6</sup>. Se puso de manifiesto que los supermercados suelen negarse a concertar acuerdos contractuales vinculantes y dejan a sus proveedores sin pagarles una reparación. Entre otras prácticas cabe mencionar el retraso en los pagos 15 días más del plazo convenido; la modificación de las normas de calidad acordadas sin un aviso previo suficiente; la obligación de recomprar las mercancías no vendidas y la concesión de deducciones de los rendimientos para cubrir las mermas y otros (derechos por falta de cumplimiento); insistencia en pagos o descuentos no relacionados con el costo, a veces retrospectivamente; e imposición de cargas o realización de cambios en los acuerdos sin aviso previo suficiente. Los compradores pueden también tratar de imponer diversas restricciones a lo largo de la cadena de suministro, como los contratos de exclusividad.

12. Los proveedores pagan a los distribuidores primas por colocación de sus productos en las estanterías. A veces las primas son solicitadas por los distribuidores y a veces son ofrecidas por los proveedores. Sin embargo, los productos innovadores puestos adecuadamente a prueba pueden y deben llegar a los consumidores sin el pago de primas por el espacio ocupado. Muchos supermercados renuncian también a esas primas a favor de los pequeños productores y los proveedores de su comunidad. Las primas más comunes corresponden a productos nuevos y se denominan primas de introducción de nuevos productos. Estas pueden abarcar asimismo primas por colocación de los productos, por ejemplo en las estanterías más a la vista o en escaparates especiales, y el costo de mantener los productos en las estanterías, conocido también como "primas de mantenimiento en estantería".

13. Las sumas pagadas varían en función de numerosos factores, como cuando el proveedor tiene una experiencia comprobada, el consumidor ha realizado sus pruebas, los competidores venden el producto en el mismo mercado y el proveedor cuenta con un programa de publicidad bien concebido. La suma puede oscilar entre varios cientos de dólares para introducir un nuevo producto en un único almacén y miles de dólares para la promoción en toda una cadena. Sin embargo, como la introducción de cada producto es única, esas primas se negocian habitualmente caso por caso y no se dispone de cifras aplicables a toda la industria.

14. La práctica de las primas por espacio se puede entender mejor en el contexto más amplio de un cambio importante de la manera en que los fabricantes gastan su presupuesto de promoción. En 1968 dedicaron el 72% a la publicidad directa dirigida al consumidor y a la comercialización, recurriendo en gran medida a los medios de comunicación de masas de la televisión, los diarios y las revistas de interés general. En esa época sólo el 28% de esos fondos se gastaron en promociones comerciales para ayudar a los minoristas a influir en los consumidores una vez que los productos están en el almacén. Desde entonces, las proporciones han cambiado drásticamente: en 1998 los fabricantes gastaban el 50% de su dinero en los últimos tipos de promoción. Las razones de este cambio en los gastos de promoción son claras. Ha pasado a ser mucho más difícil llegar a los consumidores a través de los medios de

---

<sup>6</sup> Véase Corporate Watch, "What's wrong with supermarkets?", [www.corporatewatch.co.uk](http://www.corporatewatch.co.uk), 2002.

comunicación de masas a causa de la disminución en la parte del mercado de la televisión por redes y la proliferación de los canales por cable, las revistas especializadas y los millones de sitios web. En cambio, los consumidores pueden llegar con mayor eficacia a los almacenes en los que realmente compran los comestibles. Ese proceso empieza con la colocación de los productos en las estanterías.

15. Las razones de las prácticas de reservar espacio son las de cubrir los considerables gastos que entraña la introducción de un producto, retirar la partida que anteriormente ocupaba el espacio de la estantería y recuperar parte de la inversión en el caso probable de que el nuevo producto fracase. Los proveedores no colocan los productos en supermercados en consignación, como se hace en muchas otras industrias. Los supermercados pagan por los productos y asumen el riesgo de que los consumidores no los compren. Cuando un nuevo producto no se vende, el costo incluye los dólares perdidos por no haberlo retirado para dejar sitio a un nuevo producto. Muchos pequeños proveedores sostienen la opinión de que las primas por el espacio son injustas y les impiden introducir sus productos en los supermercados. La mayoría de los pequeños agricultores no pueden permitirse pagar asignaciones por el espacio y consideran que los grandes proveedores pagan grandes primas para mantener a sus productos fuera de las estanterías de los supermercados.

16. En el comercio de comestibles ha habido una impresionante expansión de las cadenas de supermercados en muchos países en desarrollo. Entre los países en desarrollo, los de América Latina han ido a la cabeza en el crecimiento del sector de los supermercados, con un número de almacenes que se ha incrementado en el 237% desde 1997. Como resultado de la reciente reestructuración de las empresas de comercio al por menor en la región, los supermercados representan del 50 al 60% de venta al por menor de alimentos total en muchos países de la región, en comparación con el 20% en 1990. En la Argentina este porcentaje se ha elevado al 80% y en el Brasil al 72%. La expansión de las cadenas de supermercados en Asia y África ha seguido una pauta similar a la de América Latina, pero con cierto retraso. La proporción de las cadenas de supermercados en el comercio al por menor de comestibles gira en torno al 33% en Indonesia, Malasia y Tailandia, al 63% en la República de Corea, Taiwán (Provincia china de) y Filipinas, y en las zonas urbanas de China ha alcanzado casi el 50%. En cambio, la penetración del supermercado en la India es de sólo el 5%. La región más reciente en lo que respecta al despegue del supermercado es África, especialmente África oriental y meridional. En Sudáfrica, las cadenas de supermercados representan el 55% de las ventas totales nacionales de comestibles, mientras que en Nigeria la cifra sigue siendo de sólo el 5%<sup>7</sup>.

17. La expansión del mercado de comestibles al por menor en los países en desarrollo se ha caracterizado por una creciente concentración a nivel de la empresa y por la internacionalización. Las cadenas de supermercados más importantes están paulatinamente asumiendo un segmento más amplio del mercado total de comestibles al por menor, y la participación de los minoristas mundiales en los mercados nacionales ha aumentado. En Chile, por ejemplo, las cuatro cadenas principales representan el 46% de la venta total al por menor de comestibles en el país, y en lo que respecta a América Latina en conjunto, las cinco cadenas más importantes representan el 65% de las ventas totales por término medio. En Indonesia las cinco cadenas principales disponen del 60% del mercado. Las fusiones y las adquisiciones han desempeñado una importante función en el aumento de la concentración de la industria de venta al por menor de

---

<sup>7</sup> Véase Reardon et al., *op. cit.* Agribusiness Management Review.

comestibles, junto con el desplazamiento de las redes tradicionales de minoristas. La multinacionalización del sector se ilustra en América Latina, donde las multinacionales mundiales constituyen del 70 al 80% de las cinco cadenas principales en la mayoría de los países. Carrefour es en la actualidad el mayor minorista de América del Sur con sus dos principales mercados en el Brasil y la Argentina, que poseen 96 de sus 120 almacenes en la región. La empresa orienta el mercado en ambos países. Wal-Mart es el principal minorista en México con el 40% de la cifra de negocios de ventas al por menor<sup>8</sup>. En Tailandia los minoristas mundiales controlan el 36% del mercado de comestibles. Sin embargo, en algunos países en desarrollo las cadenas de propiedad nacional juegan un importante papel en el mercado, como en China o el Perú, donde los mayores minoristas son totalmente de propiedad nacional. En algunos casos las empresas de propiedad nacional de los países en desarrollo se han lanzado también al extranjero, principalmente a países vecinos, como en el caso de Shorpite de Sudáfrica o de Dairy Farm International, empresa de Hong Kong (China).

18. Un caso pertinente es el de los supermercados en China que han incorporado métodos modernos de gestión y compras de los almacenes. Aunque la mayor parte de las adquisiciones al por menor en China tienen que estar localizadas, los supermercados han tratado de establecer redes nacionales de distribución. Los supermercados han podido asimismo mantener bajos los precios al complementar sus ingresos procedentes de las ventas con elevadas primas por el espacio pagado por los proveedores deseosos de colocar sus productos en esos almacenes de moda. En consecuencia, el sector alimenticio al por menor de China ha madurado rápidamente al aumentar la demanda del consumidor de productos alimenticios convenientes y de calidad. Ha surgido un sector alimenticio de ventas al por menor altamente competitivo, caracterizado por cadenas modernas de supermercados, una selección más amplia de productos y artículos de marca. La maduración del sector minorista en China ha comenzado también a influir en la manera en que los alimentos se producen en las explotaciones agrícolas. Los minoristas, los procesadores y los restaurantes en cadena extranjeros han buscado la mayor parte de sus productos y otras materias primas en China, pero han tenido dificultades para conseguir proveedores fiables de productos de calidad uniforme del sistema tradicional de China de los pequeños agricultores que se orientan hacia la producción de alimentos para el consumo familiar. Para seguir el ritmo de las demandas de los supermercados, las explotaciones agrícolas tienden a ajustar sus actividades especializándose en un producto básico particular, agrupando fincas fragmentadas para lograr economías de escala y estableciendo lazos más fuertes con los procesadores y los minoristas. Están surgiendo relaciones más estrechas entre las empresas en diferentes etapas de producción y comercialización a medida que en las explotaciones agrícolas más comercializadas se cultivan productos y se crían animales por contrato para los procesadores, minoristas o exportadores. Esta tendencia es probable que prosiga y podría modificar profundamente la forma en que se producen los alimentos en China<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> En México Wal-Mart controla 500 almacenes Wal-Mart-CIFRA y administra asimismo almacenes y supermercados Aurrera, almacenes de descuento de la Bodega Aurrera, supermercados Superama, Hipermercados Gran Bazar, los almacenes de Ropa Suburbia y los restaurantes Vips.

<sup>9</sup> Para más información véase *China Food and Agricultural Services: People's Republic of China Food Processing Sector Report 2001*, informe preparado para el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, Servicio Agrícola Extranjero, ATO-Shanghai, diciembre

19. Vale la pena señalar los importantes cambios que se están produciendo en el comercio al por menor de las economías desarrolladas y que también repercuten en la forma de la empresa en los países en desarrollo -en tres esferas principales: a) *adquisiciones, control del inventario y nuevas tecnologías y métodos de gestión sobre los almacenes*, incluso por medio de redes de adquisición B2B, como el World Wide Retail Exchange (WWRE) constituido por 59 empresas líderes del comercio al por menor de América del Norte, Europa, América Latina, África y Asia, con unas ventas conjuntas de más de 845.000 millones de dólares de los EE.UU.<sup>10</sup>; b) *venta al por menor en línea*: aunque esta modalidad de venta al por menor está en la etapa inicial, las ventas en línea de comestibles en los Estados Unidos están aumentando al ritmo del 50% al año; y c) *introducción de nuevos sistemas de pagos y crédito respaldados por nuevas tecnologías*. Los minoristas se están convirtiendo en una de las principales fuentes de crédito al consumidor.

### **B. Repercusión en las exportaciones agroalimentarias de los países en desarrollo**

20. Los efectos de los supermercados en las exportaciones agroalimentarias de los países en desarrollo no son uniformemente positivos o negativos. Por un lado, pueden aumentar la dimensión del mercado de un producto y reducir los obstáculos a la penetración para permitir la participación de más proveedores y la expansión del comercio, incrementando de esa manera la eficiencia de las transacciones y reduciendo sus costos. Por otro lado, las características que se espera posea el producto (por ejemplo, inocuidad, prescripciones de calidad y autenticidad del proceso de producción) pueden disminuir la dimensión del mercado o limitar el número de proveedores participantes mediante el aumento de los obstáculos a la entrada mediante el incremento del número de prescripciones relativas a la inversión para participar<sup>11</sup>. Un obstáculo menor, pero que sigue siendo eficaz, es el requisito de la certificación de un proveedor de insumos. Como resultado de ello, los incluidos pueden obtener una tasa de beneficios superior debido al aumento de la eficiencia impuesto por el cumplimiento de las normas<sup>12</sup> y porque los obstáculos limitan la competencia de nuevos exportadores. Las inversiones en prescripciones de calidad pueden dedicarse a fines diversos, desde el mejoramiento de los conocimientos prácticos de gestión hasta la compra de nuevo equipo y el establecimiento de sistemas de control y coordinación de la calidad.

21. Los cambios en la calidad de los productos agroalimentarios y de las normas de inocuidad no produjeron en general efectos neutrales en la rentabilidad de un subsector determinado o en la cuota relativa de mercado y los ingresos de diferentes tipos de productores. Para los proveedores

---

de 2001; o P. Moustakerski y L. Brabant, *People's Republic of China Retail Food Sector Report*, Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, Servicio Agrícola Extranjero, GAIN Report CH1810, noviembre de 2001, <http://www.fas.usda.gov/gainfiles/200111/>.

<sup>10</sup> Para más información, véase [www.wwre.org](http://www.wwre.org).

<sup>11</sup> Véase Reardon, T. J. M. Cordon, L. Busch, J. Bingen y C. Harris, "Griffon grades and standards in developing countries: Issues of inclusion and exclusion", *Food and Agribusiness Management Review* (en prensa).

<sup>12</sup> Véase M. A. Mazzocco, "HACCP as a business management tool", *American Journal of Agricultural Economics*, 78 (agosto de 1996), págs. 770-4.

que sobreviven o están incluidos, las normas pueden aumentar los beneficios, gracias a: a) una mayor eficiencia interempresarial en el sistema agroalimentario debido a las ventajas de la coordinación; b) la mayor eficiencia en el uso de los recursos; c) los menores costos de las transacciones; y d) las economías de escala resultantes de la ampliación de los mercados.

22. Con todo, se reconoce también que estos sistemas introducen nuevos costos por medio de nuevas prácticas, costos de coordinación y necesidades de inversión en equipo nuevo o modificado y de adquisiciones de conocimientos técnicos e información. Las inversiones requeridas podrían incluir activos especializados y específicos, la creación de inmovilizaciones y el aumento de los costos de las transacciones. Existen pruebas cada vez más evidentes de que la carga será más dura de soportar para los pequeños agentes de las cadenas de suministro de productos agroalimentarios y que podrá ser un catalizador para la concentración. El cumplimiento de las normas suele ser más difícil para los pequeños agricultores de los países menos adelantados.

23. Se ha informado de que en la Argentina y el Brasil miles de pequeños productores de productos lácteos se vieron obligados a abandonar sus actividades en los últimos diez años debido a la necesidad logística y de equipo con relación a las normas de calidad e inocuidad impuestas por los agentes de las etapas finales de producción. Un cambio análogo se produjo en los sectores de los productos de trigo y los productos de coco brasileños.

24. La inversa de la historia anteriormente mencionada de la exclusión de los agentes de menor importancia es que los grandes agentes también se resienten a veces de insuficiencias debido a la necesidad de internalizar fases de producción a causa de la falta de un número suficiente de agricultores con quienes puedan negociar el suministro de sus insumos intermedios de una manera que les permita cumplir las normas. Esto fue lo que sucedió con suministros de trozos de productos frescos a los establecimientos de comida rápida en el Brasil<sup>13</sup>. De ahí que la adopción y difusión de normas como base de las condiciones de entrada en el mercado produzcan consecuencias poco claras. Los estudios económicos independientes de grandes redes de distribución como los supermercados se dividen en dos escuelas de pensamiento acerca de los efectos que esos cauces de distribución pueden producir en la competitividad de las exportaciones de alimentos de los países en desarrollo. A veces se considera como un instrumento para mejorar la eficiencia de la distribución y estimular la competencia y en otras ocasiones como un instrumento para realzar el poder de mercado y menoscabar la competencia<sup>14</sup>. El recuadro 3 contiene un examen de las normas privadas.

---

<sup>13</sup> Véase E. M. M. Q. Farina y E. L. Machado, "Government regulation and business strategies in the Brazilian fresh fruit and vegetable market", Universidad de São Paulo, Brasil, 1999. Véase también E. M. M. Q. Farina, M. K. Marino y T. M. Guedes, "Nestlé Sucôco: Private certification in quality management", estudio monográfico presentado en la Maple Leaf Conference, Chicago, 2000.

<sup>14</sup> Para más información, véase Food Marketing Institute, "The Journal of Marketing: Slotting allowances and fees: Schools of thought and the views of practising managers", por Paul N. Bloom, Gregory T. Gundlach y Joseph P. Cannon; Washington, DC, 2002. Véase también "Fresh fruit and vegetable marketing: Emerging trade practices, trends and issues", Economic Research Service Report, Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, 2001.



### **Recuadro 3**

#### **Normas sobre medio ambiente y salud**

Los reglamentos estatales relativos al medio ambiente y la salud, pero aun más las normas y directrices industriales establecidas por el sector privado, así como las prescripciones de los compradores, son cada vez más frecuentes y más estrictas, especialmente en determinados sectores fundamentales cuyas exportaciones presentan un interés para los países en desarrollo, como los productos alimenticios, los productos de la madera y los textiles. En diversas partes del presente informe se dan ejemplos de normas elaboradas por grandes supermercados europeos en el sector de la alimentación. En cuanto a los productos de la madera certificados, la creciente demanda está alimentada principalmente por los compradores a granel y los minoristas en busca de su imagen "ecológica" para adquirir así una ventaja competitiva. En el sector de los textiles el empleo de las etiquetas ecológicas del sector privado, basadas en el análisis del ciclo de vida, las exigencias del comprador al parecer están también aumentando. En Suiza, MIGROS, el grupo minorista más importante, respeta los códigos relativos a la responsabilidad social, al medio ambiente y a la seguridad industrial en el mercado de los textiles y la vestimenta. MIGROS utiliza criterios ecológicos con respecto a sus 150 proveedores de todo el mundo.

En la Reunión de Expertos en Requisitos Ambientales y Comercio Internacional (octubre de 2002) muchos expertos señalaron que en la práctica los importadores y los compradores estaban a menudo estableciendo las normas en el mercado. Se planteó también la cuestión de saber cómo abordar, en un entorno intergubernamental, la proliferación de normas voluntarias del sector privado. En lo que respecta a las normas voluntarias y a los requisitos de los compradores seguían existiendo grandes lagunas de información y no se disponía de mecanismos generales de intercambio de información en el plano nacional, regional o internacional.

Las normas del sector privado y los códigos industriales podrían producir el efecto de destruir a las empresas pequeñas y medianas y a los pequeños agricultores. En el caso de los productos de madera certificados, por ejemplo, la vigilancia de la cadena de custodia obliga a las empresas reconocidas a adoptar un sistema de seguimiento que permite a los certificadores rastrear cada producto forestal a través del proceso de recolección, procesamiento, almacenamiento y venta. Estos sistemas han favorecido claramente hasta ahora a las grandes explotaciones forestales industriales<sup>1</sup>.

La Comisión, en su séptimo período de sesiones, celebrado en febrero de 2003, recomendó "examinar la posibilidad de creación de un grupo consultivo sobre las prescripciones ambientales y el comercio internacional". En las deliberaciones anteriores se había sugerido que el Grupo haría particular hincapié en las prescripciones ambientales

voluntarias establecidas por el sector privado y los compradores. Se está realizando una labor exploratoria con cargo a un proyecto financiado por el Gobierno de los Países Bajos, que incluye estudios sobre la viabilidad de incluir normas del sector privado en los sistemas de alerta.

---

<sup>1</sup> UNECE/FAO (2002), Forest products Annual Market Review, 2001-2002.

## II. CUESTIONES DE POLÍTICA DE LA COMPETENCIA

### A. Poder del comprador, oligopsonio y efectos sobre los proveedores

25. Sólo una minoría de la población rural está conectada con la economía agroalimentaria mundial por medio de contratos con la agroindustria e incluso directamente con los supermercados. Al otro extremo se encuentra un mundo marcado por la lucha por la seguridad alimentaria y la supervivencia, de modos de subsistencia fracturados en diversas mezclas de trabajo fuera de la explotación agrícola y de una agricultura de subsistencia con el telón de fondo del agotamiento de los recursos humanos y naturales. En situación intermedia están los agricultores familiares y los campesinos con tierras que producen productos indiferenciados con rendimientos escasos y en disminución.

26. La situación de los agricultores en los países en desarrollo puede incluso empeorar debido a que las industrias de elaboración de alimentos se están consolidando también rápidamente. El poder económico de las ocho empresas multinacionales de productos alimenticios más importantes se ha comparado con el de la mitad de África. En 2000, Nestlé, Philip Morris y Unilever habían surgido como los Tres Grandes en los mercados mundiales de alimentos. Una razón fundamental de esta acumulación del poder de mercado de los elaboradores de alimentos aducida por los analistas es la necesidad de disponer de más influencia en la consolidación del entorno minorista<sup>15</sup>. Análogamente, en el sector de los insumos agrícolas, en 1997 se estimó que diez empresas ya controlaban el 40% de las ventas mundiales de semillas comerciales; en Asia, tres multinacionales absorbían el 70% del mercado de semillas y, como resultado de fusiones y adquisiciones, el continente contaba realmente con dos competidores en el mercado comercial de semillas de maíz<sup>16</sup>. Las sociedades de comercio exterior de productos básicos son ahora menos numerosas, mayores, más diversificadas con respecto al conjunto de productos básicos y más integradas verticalmente en las fases iniciales del proceso de producción hasta el nivel de los agricultores y en las fases finales en lo que respecta al transporte

---

<sup>15</sup> Véase Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo, "The chains of agriculture: Sustainability and restructuring of agri-food markets", IIED/RING, 2001.

<sup>16</sup> Véase S. Murphy, "Market power in agricultural markets: Some issues for developing countries", South Centre, Ginebra, 1999.

y la elaboración<sup>17</sup>. Esas empresas líderes que dominan el mercado pueden dificultar considerablemente la penetración de las empresas de los países en desarrollo en los mercados de los países desarrollados, no sólo debido a la desigualdad de poder y capacidad financiera para la comercialización, la financiación comercial y el apoyo publicitario a los distribuidores, sino también a causa de la capacidad mucho mayor para ofrecer rebajas y primas de fidelidad a los distribuidores y, de hecho, para integrar verticalmente a redes de distribución en su empresa. Algunos elaboradores de alimentos pueden obtener un mayor valor de la industria alimentaria controlando el mercado de semillas, y los analistas industriales predicen un aumento de las redes y la propiedad mixta entre la elaboración de alimentos, los minoristas y el sector de las semillas<sup>18</sup>. A este respecto, cabe señalar que la secretaría de la OCDE ha indicado que podrían muy bien existir situaciones, muy probablemente fuera del sector minorista, en las que la noción de poder monopsonico representaría un marco adecuado para la investigación de posibles pérdidas de bienestar económico ocasionadas por una empresa que disfruta de una posición dominante como comprador, y que esto es particularmente probable en situaciones que surgen en el sector agrícola en las que algo parecido al poder monopsonico podría producir una pérdida del excedente en el superávit de los productores e incluso quizá, si los mercados de las fases finales del proceso de producción son insuficientemente competitivos, cierta pérdida de excedente también en el superávit del consumidor<sup>19</sup>.

### **B. Tratamiento del poder del comprador con arreglo a las políticas de competencia de los países de la OCDE**

27. Las autoridades encargadas de la competencia en los países de la OCDE están recibiendo cada vez más quejas con respecto al supuesto abuso del poder del comprador minorista, con inclusión de demandas relativas a descuentos "injustificados" o a discriminación contra minoristas rivales, ventas con pérdida y subsidios de permanencia en los estantes/derechos por el espacio/derechos por la publicación en las listas<sup>20</sup>. Algunos fabricantes dicen que se están viendo obligados a acceder a las demandas de los minoristas porque temen ser eliminados de sus listas o que sus productos se vean relegados a los estantes inferiores en cadenas de minoristas importantes. Mas esas situaciones no son fáciles de abordar por medio de la política de la competencia, dado que a) ésta se ocupa principalmente de la eficiencia económica y del bienestar del consumidor (aunque en muchas jurisdicciones también se tienen en cuenta

---

<sup>17</sup> Véase UNCTAD, "Reunión de Expertos en el impacto sobre los servicios de los productos básicos y las exportaciones de gran interés para los países en desarrollo de la modificación de las estructuras de la oferta y la demanda en el mercado", TD/B/COM.1/EM.10/2, 1999.

<sup>18</sup> Véase Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo, *op. cit.*

<sup>19</sup> Véase OCDE, "Buying power of multiproduct retailers", DAFE/CLP(99)21, París, 1999. El monopsonio se refiere a situaciones en las que una empresa es el único comprador de un producto determinado (opuesto al monopolio, situación equivalente del lado del vendedor en el mercado). El poder monopsonico se mediría por la capacidad de establecer un precio lucrativo inferior a los niveles de competitividad. Cada uno de un pequeño número de grandes compradores, a saber, oligopsonistas, podría disfrutar de un poder análogo en menor escala.

<sup>20</sup> Véase OCDE, *op. cit.*

cuestiones de equidad); b) las ganancias que los minoristas puedan obtener a expensas de los proveedores a menudo se transmitirán a los consumidores finales, frente a los que no cabe ningún poder de mercado y c) el poder del comprador no se debe forzosamente a un monopsonio (o incluso al oligopsonio) y puede, de hecho, utilizarse para contrarrestar el poder de mercado de los proveedores porque, debido a la preferencia de muchos consumidores por efectuar compras poco frecuentes en un mismo sitio, grandes minoristas que venden múltiples productos pueden disfrutar de un poder de compra sustancial a pesar de que su participación en el mercado minorista (y por tanto su participación en las ventas de los fabricantes) queda muy por debajo de lo que podría considerarse necesario para constituir posiciones dominantes de poder de mercado sea del lado de la venta o del lado de la compra.

28. Ha habido, en consecuencia, un intenso debate en los países desarrollados con respecto a la concepción de una ley y una política de la competencia adecuadas en lo que concierne al poder del comprador, y este aspecto sigue prestándose a polémicas. Mientras que la Ley antitrust de los Estados Unidos impone una prohibición incondicional a la concesión de condiciones preferenciales por los proveedores a determinados compradores<sup>21</sup>, muchas otras leyes de los países de la OCDE aplican un análisis económico para determinar si se deben prohibir esas condiciones discriminatorias en casos individuales. Aparte de la práctica de la discriminación, sin embargo, la mayoría de los países de la OCDE ejercen controles más estrictos sobre el poder del comprador que los Estados Unidos, y aplican con este fin sus disposiciones sobre la competencia relativas al abuso de una posición dominante o (en unos pocos países) al abuso de la dependencia económica<sup>22</sup>; y asimismo se pueden prohibir condiciones contractuales específicas<sup>23</sup>. A todos los países de la OCDE les preocuparía que el poder del comprador vaya acompañado de un aumento del poder de venta, lo que podría producir efectos negativos en el bienestar del consumidor. A algunos países les preocupa asimismo que el poder de compra de los minoristas pueda producir efectos económicos adversos a largo plazo al erosionar la viabilidad y eficiencia de los proveedores, obligándoles a reducir la inversión en innovaciones, publicidad o establecimiento de una marca, y promoviendo una mayor concentración entre ellos,

---

<sup>21</sup> Esto ha sido objeto de considerables críticas por impedir el proceso de la competencia y el establecimiento de formas eficientes de distribución.

<sup>22</sup> El abuso de una posición dominante puede adoptar la forma de un comportamiento de exclusión destinado a obstaculizar la entrada en el mercado o a obligar a competidores reales o potenciales a salir del mercado mediante diversos tipos de conducta anticompetitiva, o puede entrañar un comportamiento explotador como la fijación de un precio excesivo (o de un precio inferior a los niveles de competencia). El abuso de la dependencia económica puede surgir incluso si no existe una posición dominante, cuando se produce un aprovechamiento poco equitativo de esa dependencia económica.

<sup>23</sup> Así, por ejemplo, en el cumplimiento de la Ley sobre la competencia relativa a las prácticas comerciales desleales, la Comisión Coreana de Comercio Leal ha sancionado a Walmart Korea por negarse de manera desleal a recibir mercancías, por devolver de manera desleal productos, por exigencias coercitivas a los proveedores para que compren sus mercancías, por reducción de precios después de la compra de los productos y por una imputación de derechos de publicidad a los proveedores. Korea Carrefour ha sido asimismo sancionada por una reducción poco razonable de los precios de los productos comprados a proveedores.

lo que menoscaba la elección del consumidor. Inquieta igualmente que la capacidad desigual entre los compradores para ejercer poder pueda distorsionar la competencia y provocar la retirada del mercado de los compradores de menor importancia. En la práctica, sin embargo, las leyes sobre la competencia de los países de la OCDE se han utilizado para imponer disciplina a un poder del comprador abusivo relativamente poco frecuente, en gran medida debido a que los proveedores son reacios a reclamar por temor a represalias. Algunos países de la OCDE han mostrado asimismo cierta tolerancia con respecto a los acuerdos de compra entre los pequeños minoristas destinados a compensar el poder del comprador de sus grandes competidores, como por medio de cooperativas, aunque también se valoran los posibles efectos anticompetitivos. Una forma de enfocar el problema del poder del comprador ha consistido en exigir a las cadenas de supermercados y a redes de distribución similares a participar en un código de prácticas que se ha de negociar con la autoridad nacional encargada de la competencia<sup>24</sup>.

29. En el contexto de una mesa redonda de la OCDE sobre el poder de compra de los minoristas de múltiples productos, se sugirió que los países afectados por el poder de compra deben: a) recurrir a la revisión de las fusiones para atacar sus raíces, es decir, para mantener una competencia suficiente tanto en las primeras como en las últimas fases del proceso de producción, puesto que la reducción del poder del comprador minorista hará perder gran parte de su importancia al poder de compra; b) aplicar sensatamente las leyes sobre la competencia contra la discriminación, los acuerdos horizontales entre los competidores y el mantenimiento del precio de reventa (teniendo en cuenta que esas prácticas pueden a veces utilizarse para contrarrestar el poder del comprador); y c) adoptar medidas procesales para proteger a los querellantes<sup>25</sup>. Por otro lado, se ha sugerido que puede resultar poco eficiente y anticompetitivo tratar de reducir el poder del comprador, por ejemplo, restringiendo la venta con pérdida o haciendo más difícil que los minoristas cambien de proveedores; también se han manifestado críticas con respecto a las prohibiciones del abuso de una dependencia económica sobre esas bases.

### III. ALGUNAS PREGUNTAS INDICATIVAS DIRIGIDAS A LOS EXPERTOS

30. A continuación se indican algunas de las preguntas que han surgido del debate precedente y que los expertos quizá deseen abordar:

Cuestiones de venta al por menor y distribución

- a) ¿Cuál ha sido y podría ser la repercusión de la expansión de los minoristas mundiales en redes de distribución nacionales e internacionales y en la industria agroalimentaria, la industria textil y el turismo?

---

<sup>24</sup> Este es un enfoque adoptado por la Comisión de la Competencia del Reino Unido para abordar las prácticas de las cadenas de supermercados que producen un efecto negativo en la competitividad de los proveedores y que se considera que van en contra del interés público.

<sup>25</sup> Véase OCDE, *op. cit.*

- b) ¿Podría la mayor dependencia de sistemas de adquisición centralizados, menores proveedores, contratos a largo plazo y compras mundiales repercutir en las exportaciones particulares de los países en desarrollo, potencialmente marginándolos de los mercados importantes?
- c) ¿Cuáles son las relaciones entre la internacionalización de los minoristas principales y las corrientes comerciales? ¿Existe una conexión entre la presencia comercial de los servicios de distribución y la apertura de mercados de bienes y servicios?
- d) ¿Podría la segmentación y los nichos de mercado representar una buena posibilidad para esos productores y cuáles son los efectos concretos de las diferentes iniciativas de comercio leal (como los principios de comercio leal de Max Havelaar) para los productores de los países en desarrollo?
- e) ¿Cuáles son los efectos potenciales de la creación de redes de empresa a empresa (B2B) que incorporen a proveedores y a minoristas en la entrada en el mercado de exportadores de los países en desarrollo?
- f) ¿Cómo cooperan los supermercados y los productores de los países en desarrollo en la gestión de la cadena de suministros y qué estrategias están aplicando los minoristas nacionales para hacer frente a la mayor competencia de los minoristas mundiales?

#### Cuestiones de calidad, seguridad y normas ambientales

- a) ¿Cómo podrían utilizarse la clasificación y las normas privadas para facilitar la entrada en el mercado de los productores de los países en desarrollo y ayudarles a mantener una parte mayor del valor añadido total generado?
- b) ¿Qué importancia tienen las prescripciones ambientales en el contexto de las políticas de compra de los supermercados? ¿A qué sectores están destinadas? ¿Qué tipo de aspectos ambientales se destacan? ¿Son esas prescripciones más estrictas que los reglamentos estatales?

#### Cuestiones de la ley y la política de la competencia

- a) ¿Podrían los países en desarrollo utilizar la ley y la política de la competencia para abordar problemas relacionados con las grandes redes de distribución y, en caso afirmativo, a) en qué esferas y b) cómo se podrían adaptar y aplicar, teniendo en cuenta las circunstancias concretas de los países en desarrollo?
- b) ¿Existe algún peligro de que los acuerdos de cooperación o las fusiones entre productores de los países en desarrollo destinados a promover su poder de negociación, con el fin de contrarrestar el oligosopnio o el poder de compra de las empresas de los países desarrollados, puedan estar sometidos a medidas extraterritoriales de cumplimiento de la competencia por las autoridades encargadas de la competencia de los países desarrollados?

- c) ¿Podría una mayor cooperación entre las autoridades encargadas de la competencia de los países desarrollados y en desarrollo contribuir a abordar los problemas y, en caso afirmativo, cuáles podrían ser sus objetivos, contenido y mecanismos?  
¿Sería factible o útil el intercambio de información sobre el oligosopnio o el poder del comprador?

Otras cuestiones de política

- a) ¿Cuáles podrían ser las funciones adecuadas de los gobiernos en esta esfera?  
¿Podrían, por ejemplo, incluir: a) la facilitación a los pequeños agricultores (cooperativas o empresas) de instrumentos adecuados para el mejoramiento de los recursos humanos y la financiación de las inversiones; b) sistemas básicos de normas sobre la calidad y la seguridad; c) el estímulo de la cooperación entre agricultores y empresas pequeños y medianos para superar los obstáculos de escala y alcance y las necesidades de recursos humanos; d) la autorización del fortalecimiento del poder de compra de las empresas de los países en desarrollo por medio de fusiones u otros medios; o e) la promoción de negociaciones en grupo de empresas de los países en desarrollo con respecto a las condiciones del contrato de suministro?
- b) ¿Existen algunas medidas (teniendo en cuenta el apartado b) del artículo IV del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS)<sup>26</sup> que puedan ser emprendidas por los gobiernos de los países en desarrollo y/o desarrollados y/o los interesados directos privados para maximizar las opciones y los beneficios en términos de mercados de exportación disponibles y/o para promover el contacto directo con los consumidores finales?
- c) ¿Deberían las normas industriales y los procedimientos de establecimiento de normas y las prácticas de compra de los supermercados estar sometidos a debates internacionales?
- d) ¿De qué manera puede contribuir más la asistencia al desarrollo a la creación de capacidades locales y a estimular la adopción de medidas en estas esferas? ¿Cuáles podrían ser las funciones adecuadas de los gobiernos?

-----

---

<sup>26</sup> El párrafo prescribe que la mayor participación de los países en desarrollo Miembros en el comercio mundial se facilitará por medio de compromisos específicos negociados, por diferentes Miembros de conformidad con las partes III y IV del presente Acuerdo, en lo que se refiere, entre otras cosas, al mejoramiento de su acceso a los canales de distribución y a las redes de información.