

# Supermercados arrinconan a puestos de mercado, bodegas y panaderías<sup>1</sup>

## TEMA:

En los últimos nueve años, la creciente presencia del negocio del supermercado en Lima Metropolitana ha redibujado la estructura física distrital y la composición de su oferta productiva, comercial y de servicios.

## IMPORTANCIA:

El negocio de la distribución comercial al detalle ha generado impacto en los hábitos de consumo y los perfiles económicos distritales. Los supermercados e hipermercados también son por excelencia anclas comerciales. Competir o convivir con ellos representa un reto difícil para los pequeños negocios, de los cuales dependen 52 mil hogares en Lima Metropolitana en el caso de las bodegas o 68 mil hogares si se incluyen a los puestos de venta minorista.

## ANÁLISIS:

En los últimos 9 años, los supermercados se han expandido notoriamente tanto en términos de número de tiendas (de 57 a 128 entre 2001 y 2009) como de superficie (de 168,000 a 400,000 m<sup>2</sup> en el mismo periodo). Al hacerlo, solo las tres cadenas más importantes de supermercados (Supermercados Peruanos, Grupo de Supermercados Wong y Tottus) han creado más de 21,000 empleos directos. También han contribuido a desarrollar proveedores en el proceso de la integración de su negocio hacia atrás: un supermercado llega a tener, en promedio, 1000 proveedores.

**Esto solo es el comienzo: los supermercados tienen un amplio margen para crecer.**

Hasta 1992, cuando E. Wong abrió el primer supermercado Metro en Chorrillos, los supermercados habían fijado como su público objetivo principal a los segmentos de altos ingresos que normalmente tenían su residencia fijada en distritos con una oferta comercial bastante dinámica y diversa como Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco y La Molina. La situación actual se ha modificado y ahora los supermercados han fijado su atención en la clase media, segmento de la población que en la última década ha alcanzado los 3.7 millones de personas en Lima.

---

<sup>1</sup> Este documento es parte del documento "Realineamiento estratégico: la clave para la sostenibilidad de la MYPE" que analiza la estructura comercial en Lima durante la última década; y plantea alternativas de realineamiento estratégico que le permitirían a los pequeños negocios resistir una creciente competencia y beneficiarse de la sofisticación de hábitos de los consumidores.

A pesar de esto, la penetración de supermercados es todavía muy baja en Lima donde apenas llega al 30%, bastante lejos de países como Estados Unidos donde alcanza el 80%, Chile con el 62% y Argentina con el 25%.

### Presencia del supermercado en Lima Metropolitana

Tipología distrital	Población 2007	Supermercados por cada 10,000 personas	Supermercados por cada 10 km <sup>2</sup>
Sofisticados	242,133	0.87	6.84
Dinámicos	712,259	0.35	2.02
Tradicionales	635,698	0.14	2.41
Atrevidos	3,067,264	0.08	0.31
Funcionales	413,385	0.05	0.33
Accesibles	2,415,789	0.03	0.05

Fuente: Proexpansión según categorización distrital propia y número de supermercados e hipermercados, Censo de población INE, 2007

### Hasta el momento, el consumidor ha sido el más beneficiado.

Como resultado de esta expansión, los consumidores han percibido una serie de beneficios tanto tangibles (variables duras) como intangibles (variables suaves).

En el plano tangible o relativo a las variables duras:

- ❖ **Precios.** Los supermercados tienen un mayor poder de negociación frente a los proveedores, difícil de igualar por los negocios más pequeños. Aunque no siempre trasladan el beneficio de estas mejores condiciones a los clientes, los supermercados pueden conseguir productos con descuentos y promociones y con plazos de pago promedio de 90 días, reciben algunos productos a consignación y están en condiciones de exigir promociones, degustaciones, exclusividad en ciertos formatos o presentaciones, descuentos por volumen, entre otros.
- ❖ **Variedad de productos.** Los supermercados son capaces de ofrecer, en un solo punto de venta, una gran variedad de productos tanto a granel como por marcas. Mientras en una bodega, un consumidor puede encontrar alrededor de 300 productos distintos, en un supermercado, se superan los 5,000 items. Las alianzas con concesionarios les permite incluso extender esta oferta hacia servicios complementarios como teléfonos, servicios de televisión por cable, servicios financieros y turísticos, entre otros.
- ❖ **Facilidades de pago.** Los pagos con tarjetas de débito y crédito son una facilidad que marca grandes diferencias con los pequeños negocios. Según una encuesta de la SBS, 63% de las transacciones con tarjetas de

débito y crédito se refieren a las compras de alimentos, de los cuales una proporción importante se destina en los supermercados.

- ❖ **Peso certificado.** La duda respecto del peso en balanzas de bodegas o puestos de mercado ha sido superada por balanzas electrónicas certificadas.

En el plano intangible o de variables suaves:

- ❖ **Altos estándares de calidad de productos y limpieza.** Los supermercados han elevado notoriamente el estándar de calidad de los productos perecibles (ya no es necesario revisar hasta el último ítem por temor a que estén malogrados) y limpieza de las compras de los consumidores, especialmente en los rubros frescos como carnes y pescados.
- ❖ **Comodidad.** Los horarios convenientes, las facilidades de estacionamiento y la mezcla y ordenamiento de productos y servicios ha añadido a la compra semanal un importante componente de comodidad.
- ❖ **Servicio al cliente.** La posibilidad de acumular puntos, el empaquetado de productos y la asistencia durante la compra son elementos diferenciadores en términos de servicio distintivos de los supermercados.

## **LAS BODEGAS, LAS PANADERÍAS Y LOS PUESTOS DE VENTA EN MERCADOS Y GALERIAS SON LOS NEGOCIOS QUE MÁS HAN SENTIDO LA MAYOR PRESENCIA DE LOS SUPERMERCADOS.**

Ahí donde los supermercados crecen, el negocio de las bodegas, las panaderías y los puestos de mercado experimenta retos importantes.

En el caso de las **bodegas**, en los últimos 9 años, si bien siguieron apareciendo—especialmente acompañando el crecimiento urbano de Lima en zonas periféricas, donde el ritmo de creación de bodegas fue tres veces el existente en zonas que se encuentran dentro del ámbito de alcance de las grandes superficies comerciales. Su mortalidad; sin embargo, es una de las más altas entre las 25 principales actividades económicas: solo 4 de cada 10 bodegas que se crean superan la barrera de los 3 años.

Las **panaderías (y las carretillas de pan)** están siendo claramente arrinconadas en las zonas de influencia de supermercados. Por ejemplo, en los últimos 9 años, el número de panaderías en San Isidro, Miraflores y San Borja se ha reducido en 21%.

Los **puestos de mercado**, por su parte, han sido los más golpeados por la expansión de los supermercados. En los últimos 9 años, han desaparecido 3,094 puestos minoristas de venta al público, predominantemente en los distritos que están dentro del ámbito de alcance de los supermercados.

## EL FUTURO DE LOS PEQUEÑOS NEGOCIOS DE COMERCIO AL POR MENOR REQUIERE UN REALINEAMIENTO ESTRATÉGICO IMPORTANTE

El ingreso de competidores de mayor tamaño al segmento de comercio al por menor no es la sentencia de muerte para negocios como las bodegas, las panaderías o los puestos de mercado. Simplemente, es una importante llamada de atención.

Tres son las posibilidades que tienen estos pequeños negocios en el entorno competitivo actual:

- a) *Mantener el esquema de negocio actual y “protegerse geográficamente”.* Lima está creciendo hacia el norte, este y sur. Los distritos donde la población está creciendo más en estas áreas son Santiago de Surco, Ate Vitarte y Villa María del Triunfo. El acercamiento de los supermercados hacia nuevas zonas urbanas puede tardar, en promedio, 5 años.
- b) *Establecer alianzas con grandes proveedores / clientes, con los mismos supermercados o con otros pequeños negocios para alcanzar economías de escala, surtir su oferta o simplemente compartir espacios.* Por ejemplo, tal como lo vienen haciendo el mercado de Surquillo o las ferias ecológicas de Miraflores y Surco.
- c) *Mantener el tamaño actual y ubicarse en nichos con altos niveles de especialización.* Por ejemplo, en formatos de negocios focalizados en la venta de productos orgánicos, regionales o gourmet.

En el mundo desarrollado, los pequeños negocios de comercio al por menor suelen ser capaces de crear en los consumidores experiencias plenas, tanto es así que el Estado incluso se atreve a protegerlos exigiendo a los grandes comercios cerrar un día a la semana para que los consumidores puedan acercarse más a estas experiencias y preservar la tradición de muchas generaciones que nos han antecedido.

La protección del Estado; sin embargo, no es capaz de conseguir el salto de productividad que estos pequeños negocios necesitan para convertirse en una mejor alternativa frente a los negocios de grandes superficies. Para esto hace falta un realineamiento estratégico.

### CONCLUSIÓN

Los supermercados han tenido un impacto en la estructura física distrital y en la composición de la oferta productiva, comercial y de servicios de Lima Metropolitana. En este contexto, los pequeños negocios existentes o los nuevos que quieran introducirse requieren de un realineamiento o diseño estratégico para participar del mercado.