



 **realidad  
económica**

Nº 350 • AÑO 52

16 de agosto al 30 de septiembre de 2022

ISSN 0325-1926

Páginas 9 a 38

---

PROCESO INFLACIONARIO

## Los supermercados en el centro de la escena: estrategia de negocios y formación de precios en el abastecimiento urbano de alimentos

---

Joaquín Pérez Martín\*

\* Ingeniero agrónomo por la Universidad de Buenos Aires (UBA), especialista en Planificación y Políticas de Transporte por la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), magíster en Desarrollo Sostenible por la Universidad de Uppsala y doctor en Geografía por la Universidad Autónoma de Barcelona. Becario doctoral del Instituto del Transporte de la UNSAM. Becario Fulbright/UBA del Special Program in Urban and Regional Studies del Massachusetts Institute of Technology. Docente en la Facultad de Agronomía de la UBA, Av. San Martín 4453 (C1417DSE), Buenos Aires, Argentina. joapm@agro.uba.ar

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: junio de 2021

ACEPTACIÓN: agosto de 2022



## Resumen

En un contexto de alza del precio de los alimentos a escala global y de fuerte inercia inflacionaria a nivel local, 37% de la población argentina se encuentra en una situación de inseguridad alimentaria moderada o grave. Este artículo analiza los ejes del funcionamiento sectorial y territorial de las cadenas de supermercados y busca comprender cómo estructuran el abastecimiento urbano de alimentos. Los procesos de formación de precios que tengan lugar dentro de las miles de sucursales y millones de metros cuadrados de las cadenas de supermercados configuran impactos distorsivos e inflacionarios. Estos se reproducen tanto hacia adentro de cada una de las sucursales, limitando la competencia en las góndolas, como en las restantes tipologías comerciales a escala barrial, afectando las condiciones del abastecimiento y de la formación de precios de los alimentos.

**Palabras clave:** Abastecimiento urbano de alimentos - Cadenas de supermercados - Seguridad alimentaria - Formación de precios

## Abstract

*The supermarkets take center stage: business strategies and price formation in the urban food supply*

In a global context of rising food prices and under intensive inflationary inertia at the local level, 37% of the Argentine population suffers moderate and severe food insecurity. This article analyzes the axes of the sectoral and spatial functioning of the supermarkets and seeks to understand how they structure the urban food supply. The price formation processes that take place within the thousands of branches and millions of square meters of supermarket chains configure distorting and inflationary impacts. These are reproduced both within each one of the branches, limiting competition on the shelves, while they reach the other commercial typologies at a neighborhood scale, affecting the supply conditions and the food price formation.

**Keywords:** Urban food supply - Supermarkets - Food security - Price formation

## 1. Introducción

La configuración y el funcionamiento del abastecimiento urbano de alimentos determinan la accesibilidad en volumen, diversidad y precios de cada uno de los productos alimenticios a escala barril. A su vez, la ecuación entre la oferta efectiva de estos alimentos y el nivel de ingresos en los hogares establece, en definitiva, el estado de seguridad alimentaria y nutricional de la población. Entre 2019 y 2021, de acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2022), 37% de la población argentina se encontraba en una situación de inseguridad alimentaria moderada y grave. Con la inercia inflacionaria de las últimas décadas, el precio de los alimentos ha tomado un lugar central en las agendas sociales, políticas y económicas, con énfasis en “los formadores de precios”. Esto ha promovido la sanción de la Ley de Góndolas<sup>1</sup> que, a pesar de haber contado con un amplio respaldo político para su aprobación, hasta el momento no ha conseguido que su implementación sea lo suficientemente efectiva en regular el funcionamiento de las cadenas de supermercados.

El abastecimiento de alimentos se estructura, principalmente, alrededor de tres actividades: el almacenamiento, la circulación y las transacciones entre la oferta – la producción agropecuaria y agroindustrial, sobre todo rural y periurbana– y la demanda para consumo dentro y fuera de los hogares, de localización urbana. Este entramado logístico y comercial se configura entre los actores de la producción – primaria o industrial–, del transporte de cargas, y de la comercialización mayorista y minorista donde, mayoritariamente, tiene lugar la última transacción con el consumo hogareño.

---

<sup>1</sup> La Ley 27.545 fue aprobada en marzo de 2020 apenas iniciada la pandemia por COVID-19, y ha venido reglamentándose paulatinamente con una serie de Resoluciones de la Secretaría de Comercio Interior, la autoridad de aplicación.

El almacenamiento y la comercialización mayorista utilizan infraestructuras logísticas tanto públicas (como algunos mercados mayoristas frutihortícolas) como privadas (como un centro logístico o un depósito dentro de los establecimientos productivos, o incluso una sucursal mayorista de un supermercado). En la siguiente etapa, a través de la distribución urbana, se alcanza a cada uno de los comercios minoristas, los cuales se organizan en distintas tipologías. Allí se almacena un determinado *stock* de los alimentos y bebidas que forman parte de la oferta de cada uno de los comercios minoristas, en función del espacio para acopio, y de las góndolas dentro de cada uno de los locales comerciales. Finalmente, y en función de las características socioespaciales de cada barrio, cada uno de los hogares accederá, con un determinado patrón de compras, a las sucursales de las distintas tipologías comerciales, donde se hará efectiva la última transacción con los y las consumidoras.

En este marco, las cadenas de supermercados se han configurado como el actor más relevante del comercio minorista, y articulan el entramado logístico y comercial de abastecimiento urbano de alimentos. Esto lo hacen en base a una gran escala de operación –que se traduce en miles de sucursales, millones de metros cuadrados comerciales y un gran despliegue espacial–, elevados niveles de concentración y una organización capaz de implementar una muy compleja estrategia de negocios. De esta forma, alcanzan una participación de mercado moderada en el gasto agregado hogareño de alimentos y bebidas, con pesos muy dispares en cada uno de los sectores alimenticios. El supermercadismo configura una serie de interacciones a escala barrial y a nivel sectorial con las restantes tipologías comerciales, todas ellas de pequeña escala, desconcentradas en su estructura de mercado y atomizadas en miles de sucursales. Así, genera interacciones competitivas, como las que tiene con supermercados “chinos” y almacenes para captar el gasto hogareño de productos de almacén, bebidas y lácteos; y también complementarias, como la que tiene lugar con las tipologías especializadas, como carnicerías, verdulerías y panaderías. Las cadenas de supermercados articulan la oferta de los distintos tipos de alimentos, la circulación de las empresas proveedoras y los procesos de formación de precios tanto de manera directa, a través de su participación de mercado, como a través de su expansión espacial en miles de sucursales.

Dadas la configuración del sistema urbano nacional y la distribución de la población, los ingresos y el consumo, así como del entramado productivo y del abastecimiento de alimentos –todos ellos ampliamente desequilibrados con eje en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA)–, el rol del supermercado a nivel nacional se explica, inescindiblemente, en vinculación directa con el funcionamiento localizado en la principal metrópoli del país. Así, en línea con lo que señala Camagni (2011, p. 10), esta concentración pone al AMBA en el eje del control territorial “lo que en términos económicos significa controlar los precios relativos entre los bienes producidos (...) y, por esta vía, el control sobre la distribución territorial de la renta”.

Tomando como base mi investigación doctoral (Pérez Martín, 2021), este artículo presenta, en primer lugar, el marco metodológico y teórico que le dio sustento. A continuación, se analiza la trayectoria de las cadenas de supermercados así como los ejes del funcionamiento sectorial y territorial, entrelazando miradas a escalas regional y nacional, para comprender cómo esta tipología comercial estructura el abastecimiento urbano de alimentos y afecta la formación de precios y la seguridad alimentaria y nutricional.

## **2. Desarrollo metodológico y teórico para el estudio del supermercado**

Mientras mi investigación doctoral se situó temporalmente entre 2017 y 2019 –período en el cual se realizó casi todo el trabajo de campo y, también, en el que se sitúan los principales datos que estructuran esa investigación–, algunas fuentes primarias y secundarias han surgido en la continuación de este trabajo. El recorte espacial, tal como ha sido presentado anteriormente, se circunscribe al ámbito nacional, mientras que algunos elementos del análisis se refieren al AMBA, dada la relevancia y la relación explicativa entre una y otra. La estrategia metodológica utilizada para el desarrollo de esta investigación tuvo, básicamente, un carácter cualitativo con soporte de algunas técnicas cuantitativas y cartográficas. El eje del trabajo de campo consistió en la realización de 48 entrevistas en profundidad con actores clave de la operación logística y comercial mayorista y minorista de distintos sectores alimentarios, como eje entre la producción y el consumo. El foco de estas entrevistas estuvo puesto en comprender las estrategias de organización espacial

y los modos de operación logístico-comercial de los actores económicos. De esta forma, mientras lo cualitativo se centró en la interpretación y la comprensión, analizando un número reducido de elementos, lo cuantitativo buscó aportar un análisis más amplio en base a la medición y verificación de los datos sectoriales o territoriales. Por último, el uso de cartografía digital permitió complementar y clarificar los análisis cualitativo y cuantitativo. A lo largo de este artículo, he procurado aportar datos primarios o secundarios que dieran cuenta de los distintos elementos sectoriales y territoriales abordados, lo cual ha implicado un gran esfuerzo de recopilación, procesamiento y validación de los datos presentados y se explicita con mayor detalle en notas al pie. Las fuentes de datos han sido, principalmente, estadísticas oficiales y páginas Web tanto de las propias cadenas de supermercados como de Precios Claros (2019), de donde se extrajo información de la operación supermercadista.

Con una mirada desde la geografía económica, se buscó analizar la localización de los procesos productivos no como una simple búsqueda de carácter descriptivo, sino como elementos explicativos de la conformación y el funcionamiento de las interacciones y apropiaciones de los distintos actores. En definitiva, la complejidad que tiene el funcionamiento de los procesos logísticos y comerciales en la realidad impide su modelización y, por lo tanto, la abstracción que ha ido transitando la teoría económica responde a la imposibilidad de cuantificar y calcular el resultado de las interacciones que efectivamente tienen lugar. En este sentido, a pesar de la apariencia caótica del funcionamiento de la economía urbana y del abastecimiento de alimentos en particular, “las pautas de localización y de movilidad responden a estrategias bien definidas”, como plantea Méndez (2007, p. 53).

Teniendo en cuenta que la aglomeración es el principal elemento que define a las ciudades, la escala de operación de los actores que allí operen determina su capacidad competitiva. A su vez, como señala Silveira (2011, p. 15), “la ciudad surge, más que nunca, como el espacio de todos los agentes, a pesar de su grado desigual de capital, tecnología y organización”. En este marco, la vinculación entre los distintos actores del abastecimiento de alimentos se estructura precisamente alrededor de un desigual poder y capacidad de negociación (García & Rofman, 2020), dados la escala y el acceso a los elementos capital, tecnología y organización. Elementos

donde las cadenas de supermercados se ubican en la cima del entramado como el principal actor logístico y comercial, y trazan relaciones jerárquicas con el resto de los actores, así como con proveedores y consumidores.

Wohlgenant (2001) señala que la formación de precios tiene lugar en el diferencial pagado entre la producción agropecuaria y la góndola, donde se puede dimensionar una medida del costo del abastecimiento involucrado. Sin embargo, mientras que los componentes más relevantes de este diferencial dependen de las condiciones de la oferta y la demanda, así como de la utilización de distintos bienes y servicios en el proceso logístico y comercial, aparecen una serie de elementos de considerable, aunque incierta, relevancia en la transmisión de precios. Allí se inscriben cuestiones espaciales, financieras, de poder de mercado y competencia, de escala, de prácticas comerciales, entre otras. En definitiva, la formación de precios está signada por las condiciones imperfectas de cada uno de los mercados alimentarios, donde la abstracción del mercado perfecto –en el cual se determina el precio por el libre juego de la oferta y la demanda– no resulta capaz de explicar la transmisión de precios a nivel de los y las consumidoras urbanas, en línea con lo que señalan diversos autores (Berndt & Boeckler, 2009; McCorrison, 2002; Meyer & Cramon-Taubadel, 2004).

### **3. 70 años de supermercadismo en perspectiva: innovación, modernización y expansión**

El desarrollo del supermercadismo en Argentina comenzó a tener lugar a partir de los años 50, con la adopción de una serie de innovaciones en el diseño y la operación logística, comercial y de gestión de las empresas, lo que dio origen a una nueva tipología comercial. Las desregulaciones de algunas normativas comerciales fueron de las primeras innovaciones promovidas por el supermercadismo. Una de ellas fue la ampliación de los días y horarios de apertura al público (Guiamet, 2014), dado que resultaba y, aún resulta, un elemento clave para aumentar la afluencia de consumidores e incrementar la productividad de cada sucursal, lo que desplazó a otras tipologías. Por otra parte, paulatinamente, se fueron habilitando los negocios polirrubro, y así las carnicerías se permitieron vender panificados, fiambres y quesos como sucedió, por ejemplo, en la Ciudad de Buenos Aires



(MCBA, 1960). De esta forma se fue promoviendo la superposición de distintos usos comerciales en un mismo local comercial e intensificando la productividad de cada sucursal de modo de maximizar la rotación de capital para cubrir los distintos costos, entre otros, del suelo urbano. El nuevo *layout* permitía replicar el funcionamiento de los mercados públicos o barriales, donde se concentraban distintos comercios que ofrecían una gran variedad de alimentos en un mismo predio, dinamizar y eficientizar la logística de compras hogareñas. Este modelo comercial que se iba imponiendo transformaba esquemas público-privados, desconcentrados en varios comercios y entramados de abastecimiento, en un esquema privatizado y gestionado por un único operador. En este proceso, fue fundamental la modificación del *layout* o la disposición interna de los productos dentro del comercio, dado que se dejaban de ofrecer productos a granel, donde el vendedor o vendedora pesaba el producto a pedido del consumidor. Así, se estableció un recorrido a lo largo de las góndolas, que se facilitaba con el uso de carros para que el cliente –por autoservicio o autoselección– tomara los productos que quisiera (D’Anna & B. de D’Anna, 1988). Entre otros motivos, este proceso fue posible a raíz de la adopción de innovaciones técnicas y tecnológicas en la industria del *packaging* de alimentos – que mejoraban tanto la conservación como el almacenamiento y el transporte con el uso de latas, botellas y cajas de cartón (Twede, 2012)– y gracias a la incorporación de equipamientos para refrigeración, góndolas y cajas registradoras (Trigo, 1972). Posteriormente, la incorporación de códigos de barras en los distintos productos, que en Argentina tuvo lugar a partir de los años 80, permitió no solo mejorar aún más los niveles de productividad en la línea de cajas, sino también acceder a información detallada y *online* de cada una de las compras (Morton, 1994; CAS, FASA & Fundación CEDODAL, 2000; GS1, 2021).

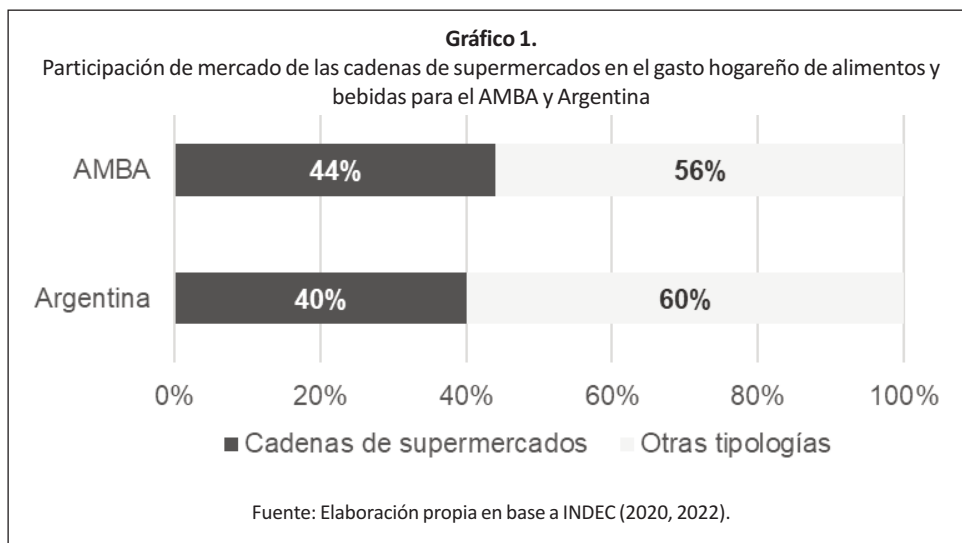
Con la incorporación paulatina de estas innovaciones y como consecuencia de las cambiantes condiciones socioeconómicas que tuvieron lugar de 1950 a la actualidad, Ciccolella (2000) distingue tres etapas de desarrollo del supermercadismo: de modernización precaria (1950-1981), de consolidación con una hipermercadización lenta (1982-1994) y de transformación en la gran distribución (1995 en adelante). Posteriormente, Di Nucci & Lan (2007) identifican la crisis 2001/2002 como un punto de quiebre para el desarrollo del supermercadismo. De esta forma, las innovaciones que tuvieron lugar a partir de la década de 1950 conformaron un



nuevo sistema logístico y comercial, que fue permeando lentamente en el abastecimiento de alimentos y creciendo con dificultades, sobre todo por las condiciones macroeconómicas de bajo crecimiento, la caída de los ingresos y un contexto altamente inflacionario. Durante la década de 1990, ante un escenario macroeconómico mucho más estable, crecientes ingresos de la población y baja inflación, las innovaciones adoptadas y la difusión del nuevo sistema comercial entre las y los consumidores dieron sus frutos para el supermercadismo, que logró alcanzar su máxima participación de mercado: 57% en 1999 (Pérez Martín, 2021).

A partir de la crisis 2001/2002 tuvo lugar una cuarta etapa, todavía vigente: de la gran distribución al *omni-channel* (también conocido como omni-canal o multi-formato), donde el supermercadismo transformó sustancialmente su estrategia de expansión y su funcionamiento. Esta nueva etapa se define por la plasticidad que la operación supermercadista fue adquiriendo, diversificando los tipos de sucursales y operaciones para adaptarse, principalmente, a tendencias de consumo donde la cercanía a los hogares pasó a ser un atributo fundamental para la dinámica de compra de alimentos. Aunque en las últimas décadas la estrategia *omni-channel* se ha ido expandiendo a escala global, su difusión a nivel local se dio en un contexto de fuerte caída de los ingresos de la población, dado el contexto socioeconómico postcrisis. Esto motorizó una caída de la participación de las cadenas de supermercados del 10% promedio anual, hasta alcanzar el 32% de participación del mercado en 2006, lo cual se combinó con una fuerte expansión de los supermercados “chinos”, que se convirtieron en la principal competencia.

En el contexto postcrisis y a pesar del crecimiento que tuvieron los ingresos de la población, las crecientes tasas de inflación, la masividad que fueron ganando los supermercados “chinos” y la persistencia de las verdulerías, carnicerías y panaderías –como tipologías especializadas– limitaron la recuperación de la participación de mercado por parte del supermercadismo. Esto fue posible no solo por la recuperación de los ingresos, sino por el crecimiento en la cantidad de sucursales y la consecuente expansión de la superficie comercial para hacer frente a la competencia de las distintas tipologías comerciales. De esta forma, de acuerdo al INDEC (2020, 2022), para el período 2017/2018 las cadenas de supermercados contaban con 40% de participación en el mercado hogareño de alimentos y bebidas a escala na-



cional y 44% en el AMBA, a nivel agregado entre todos los sectores alimentarios (**gráfico 1**). Sin embargo, segmentando cada uno de los sectores alimentarios, almacén, bebidas y lácteos se canalizan mayoritariamente a través de las cadenas de supermercados mientras que en carnes, panificados y frutihortícolas la participación es minoritaria: allí prevalecen las tipologías especializadas<sup>2</sup>.

La gran expansión de las cadenas de supermercados en sucursales y superficie comercial les permite configurar una operación logística y comercial basada en la generación de economías de escala. En la actualidad, de las 2.935 sucursales y 3,3 millones de metros cuadrados (m<sup>2</sup>) a nivel nacional, el 48% de las sucursales y el 43% de la superficie comercial se localizan en el AMBA, y es allí donde se expresa más claramente la estrategia *omni-channel* (INDEC, 2022). El supermercadismo

<sup>2</sup> En base a INDEC (2020, 2022), las participaciones de mercado del supermercadismo en el gasto total hogareño por sector alimentario para el AMBA se distribuyen de la siguiente forma: bebidas 66%, almacén 59%, lácteos 52%, panificados 33%, carnes 28% y frutihortícola 16%. En cambio, a nivel nacional, alcanzan para productos de almacén 64%, bebidas 61%, lácteos 48%, panificados 23%, carnes 18% y frutihortícola 16%. Para la comparación de las dos fuentes de datos se equipararon las clasificaciones sectoriales y se segmentaron, para el mismo período, aquellas ventas captadas por la Encuesta de Supermercados y Autoservicios Mayoristas del total gastado por los hogares.

presenta en el AMBA una estructura de mercado moderadamente concentrada en sucursales, superficie comercial y ventas, de carácter oligopólica. Allí las primeras cuatro empresas concentran el 70% de las sucursales, 66% de la superficie comercial y 67% de las ventas, considerando el promedio por sucursal y m<sup>2</sup> (Pérez Martín, 2021). Esto se fue dando con el correr de los años a partir de inversiones para la apertura de nuevas sucursales y un gran dinamismo de compras y fusiones entre las distintas empresas (Di Nucci, 2015; FAECyS, 2011, 2016; Américo García, 2007). Por otra parte, a escala nacional, el sector se configura como un mercado desconcentrado tanto en términos de cantidad de sucursales, superficie comercial y volumen de ventas entre las distintas empresas supermercadistas<sup>3</sup>.

La estrategia *omni-channel* busca alcanzar la máxima escala de operaciones a nivel de cada empresa, combinando distintas subtipologías de sucursales dadas las particularidades socioespaciales a escala barrial. Así es como una misma cadena de supermercados puede operar sucursales de grandes superficies como hipermercados, que pueden tener entre 6.000 y 30.000 m<sup>2</sup>; hasta sucursales de dimensiones medias, que tienen entre 1.000 y 4.000 m<sup>2</sup>; o pequeños comercios, de cercanía, que tienen entre 200 y 500 m<sup>2</sup> por sucursal. Es en el AMBA donde esta estrategia se implementa más claramente, dada la expansión de las empresas DIA<sup>4</sup> y Carrefour con sus sucursales de cercanía, lo que reduce el tamaño de la sucursal 23% entre el promedio nacional (1.104 m<sup>2</sup>) y el del AMBA (847 m<sup>2</sup>). A su vez, el AMBA tiene, por su dimensión, una operación particular respecto de lo que pasa en el resto del país: presenta mejores niveles de productividad tanto por superficie

---

<sup>3</sup> A nivel nacional hay 101 empresas supermercadistas, tanto aquellas preponderantemente mayoristas como minoristas (INDEC, 2022). En cantidad de sucursales, las principales cuatro empresas concentran el 53% de éstas (DIA, Carrefour, Jumbo Retail, La Anónima) mientras que, en superficie comercial, las principales cuatro empresas concentran 43% del metraje total (Carrefour, Jumbo Retail, Walmart y Maxiconsumo). La estimación del Índice de Herfindahl e Hirschman se hizo en base a la información recolectada de las principales trece empresas supermercadistas, y asumiendo una distribución homogénea entre las 88 empresas restantes, lo que arrojó resultados menores a 1.500 para cantidad de sucursales (916), superficie (647) y ventas –promedio por sucursal y superficie– (683). Esto indica, de acuerdo a Petrecolla (2016), que el mismo es un mercado desconcentrado.

<sup>4</sup> Particularmente en el caso de la empresa DIA, la expansión de la cantidad de sucursales se sostiene con un esquema de tercerización con franquicias, que alcanza al 70% de las sucursales que operan a nivel nacional (DIA Corporate, 2018).

comercial como por sucursal, dada la concentración de los ingresos y la densidad poblacional: el *ticket* promedio es 46% más cuantioso, mientras que las ventas por m<sup>2</sup> son 83% superiores, en comparación con el resto del país (INDEC, 2022). Por otra parte, la mayoría de las empresas, en el marco de sus estrategias *omni-channel*, tienen sucursales tanto mayoristas como minoristas. Es decir, no solo se fue adaptando el tamaño de las sucursales, sino también el *layout* y el tipo de operación. A partir de la crisis 2001/2002, las cadenas de supermercados típicamente mayoristas se orientaban en exclusiva a venderles a otras tipologías comerciales, como almacenes, supermercados “chinos” y autoservicios, y funcionaban así como un mercado o centro logístico mayorista (Bin et al., 1996). Para esto restringían tanto el acceso a clientes particulares como la emisión de facturas para consumidor final. En el contexto postcrisis, y como estrategia para captar mayor participación de mercado, comenzaron a habilitar el ingreso de clientes para consumo final y este tipo de facturación (Sainz, 2003). A partir de ese momento, para no perder participación de mercado, las cadenas de supermercados típicamente minoristas también comenzaron a operar el negocio mayorista. A su vez, la operación a través de las sucursales físicas se complementan con la ventas *online*, que durante la pandemia por COVID-19 se incrementaron sustancialmente y alcanzaron el 3,7% de las ventas totales de las cadenas de supermercados a nivel nacional en 2021 (INDEC, 2022). Además de las ventas *online* por cuenta propia, las cadenas de supermercados tienen acuerdos con las plataformas logísticas y comerciales *online*, como Rappi y Pedidos Ya. De esta manera, las sucursales físicas pasaron a funcionar como puntos de recogida para los repartidores y se mantienen, en algunos casos, abiertas las 24 horas.

En las últimas dos décadas –pre y postcrisis 2001/2002–, la configuración de la infraestructura del sector supermercadista a escala nacional ha mostrado un gran dinamismo en sus principales indicadores (ver **tabla 1**). En primer lugar, se incrementaron en forma notable la cantidad de sucursales y la superficie por empresa: 120% y 50%, respectivamente, entre 1999 y 2019, lo cual da cuenta del proceso de concentración que tuvo lugar en las últimas décadas. Esto, como se ha dicho, se complementa con una menor superficie promedio por sucursal, de manera que este indicador experimentó una reducción del 32% entre los extremos de la serie de datos, impulsada por la implementación de la estrategia *omni-channel*.

**Tabla 1.**  
Indicadores promedio en cantidad de sucursales y superficie (escala nacional)

<b>Año</b>	<b>1999</b>	<b>2009</b>	<b>2019</b>
Sucursales por empresa	13	23	29
Superficie por sucursal (m <sup>2</sup> )	1.617	1.528	1.104
Superficie por empresa (m <sup>2</sup> )	21.523	35.639	32.360

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2022).

Tal como señalan D’Andrea, Lopez Aleman & Stengel (2006), la gestión del negocio supermercadista se sostiene en la generación de rentabilidad a partir de las ventas. A su vez, esta rentabilidad se consolida en base a tres componentes clave: la rentabilidad sobre el inventario (*gross margin return over inventory*, GMROI por su sigla en inglés), sobre la cantidad de empleados y empleadas (GMROL) y sobre la superficie comercial (GMROS). Es decir, la rentabilidad del negocio supermercadista se gestiona en base a sus tres principales costos: el de llenar las góndolas, el de contratar la mano de obra necesaria para operar las distintas sucursales y el de disponer de sucursales, sean locales comerciales alquilados o propios.

De esta forma, aunque el eje central de las cadenas de supermercados es el comercio minorista de alimentos y bebidas, que concentra el 69% de sus ventas (INDEC, 2022), las operaciones financiera e inmobiliaria tienen una fuerte incidencia tanto en la planificación como en la gestión del negocio supermercadista. En primer lugar, la cuestión financiera aparece como uno de los elementos centrales de la gestión supermercadista dada la necesidad de garantizar grandes cantidades de *stocks* para completar la oferta en las góndolas de miles de sucursales y millones de metros cuadrados. Así, se vuelve esencial tanto la disponibilidad como la velocidad de rotación del capital de trabajo, lo cual traslada el eje de análisis tanto al vínculo comercial con consumidores como con proveedores, porque allí radica la posibilidad de administrar las condiciones comerciales, medios y plazos de pago, promociones y descuentos, entre otros. Por otra parte, el acceso al suelo urbano es clave para garantizar tanto la expansión de sucursales como la localización estratégica de éstas en las zonas más densamente pobladas y de mayores niveles de ingresos de la ciudad. Así, tomando como base la trayectoria de las cadenas de su-

permercados en el desarrollo comercial de suelo urbano, muchas empresas incluyen entre sus organigramas áreas de *real estate*, a través de las cuales llevan adelante la operación inmobiliaria. Por ejemplo, a escala global, la empresa Carrefour (2020, p. 300) difunde su “compromiso para adquirir tierra (urbana) en relación con los programas de expansión del Grupo”. A nivel nacional, Cencosud (2020, p. 192) – que opera 447.312 m<sup>2</sup> en los supermercados Vea, Jumbo y Disco– informa en su memoria anual que es propietaria de setenta terrenos vacantes en Argentina para el desarrollo de futuros proyectos, que en total suman 3,1 millones de m<sup>2</sup>.

#### 4. El arte de intermediar: las cadenas de supermercados y la interacción con proveedores

Como se ha planteado hasta acá, las cadenas de supermercados presentan una participación de mercado moderada en las compras hogareñas de alimentos y bebidas, que alcanza 40% a escala nacional y 44% en el AMBA. Asimismo, la estructura de mercado se encuentra desconcentrada a nivel nacional y moderadamente concentrada a escala regional del AMBA, donde se concentra el 41% del gasto de alimentos y bebidas del país. Sin embargo, el análisis no debe acotarse allí: las cadenas de supermercados tienen un complejo funcionamiento, que se configura en base a su escala de operación, expansión espacial y a las prácticas comerciales que imponen a sus proveedores, las cuales resultan anticompetitivas, distorsivas y, en el contexto argentino, inflacionarias. Precisamente, la combinación de estos elementos transaccionales y territoriales hace del supermercadismo el actor estructurante del abastecimiento y de la formación de precios de los alimentos, en línea con lo que analizan Li, Sexton & Xia (2006) y Reardon & Hopkins (2006), entre otros.

Desde la crisis 2001/2002, tal como se ha señalado anteriormente, el supermercadismo ha ido incrementando su superficie comercial y la cantidad de sucursales. Sin embargo, esto no ha generado un incremento equivalente de la participación de mercado: en 2017/2018 el supermercadismo había alcanzado una participación de mercado semejante a la de 2003, habiendo tenido que expandir 58% su superficie comercial (INDEC, 2022; Pérez Martín, 2021). Esto ha afectado sustancialmente todos los indicadores de productividad del negocio supermercadista, tal como se presentan en la **tabla 2**, si analizamos la situación pre y postcrisis

**Tabla 2.**  
Indicadores de productividad promedio del supermercadismo (escala nacional)

Año	1999	2009	2019
Venta por m <sup>2</sup> (US\$)	\$ 702	\$ 454	\$ 355
Venta por ticket (US\$)	\$ 20	\$ 19	\$ 16
Venta por sucursal (US\$)	\$ 1.134.927	\$ 694.718	\$ 385.575
Venta por masa salarial (US\$)	\$ 176	\$ 113	\$ 101

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC (2022); OEDE (2022).

2001/2002: se redujeron las ventas promedio por superficie comercial (m<sup>2</sup>), por operación comercial (ticket), por sucursal y por cada dólar aportado a la masa salarial<sup>5</sup>. Tal es así que, en el caso de Cencosud (2021) –que opera en cinco países latinoamericanos–, Argentina presentó el último lugar en ventas por m<sup>2</sup> para 2019. Para el mismo año, en el caso de Carrefour (2021b), las ventas por m<sup>2</sup> en Brasil más que duplicaron (2,3 veces) las obtenidas en Argentina. Esto refleja el desequilibrio que tiene el supermercadismo en este país en el contexto regional, entre ventas y expansión de su superficie comercial, principalmente por la dimensión del AMBA y la competencia que allí tiene lugar con los supermercados “chinos” y otras tipologías.

Entre 1999 y 2019, el supermercadismo ha experimentado un evidente deterioro de dos de los tres componentes de la rentabilidad: sobre el costo salarial o GMROL (que se redujo 43% en dólares en el período mencionado) y sobre la superficie comercial o GMROS (que también disminuyó 49% en el mismo período). En consecuencia, la operación del supermercadismo ha tenido que, necesariamente, incrementar la rentabilidad sobre el inventario o GMROI, el tercer componente, para compensar la caída de los primeros dos, preservar la sustentabilidad del negocio

<sup>5</sup> Se consideran la cantidad de empleos y salarios promedio anuales correspondientes a la rama de actividad CIU 5211: “venta al por menor en comercios no especializados con predominio de productos alimenticios y bebidas” (OEDE, 2022). Mientras que las ventas, cantidad de sucursales, operaciones y superficie comercial surgen de la Encuesta de Supermercados y Autoservicios Mayoristas (INDEC, 2022). En todos los casos, los resultados se expresan en dólares norteamericanos a su cotización promedio anual del Banco de la Nación Argentina.



y garantizar resultados positivos. El costo de inventario –efectivamente pagado a los distintos proveedores– alcanza el 72% del gasto operativo de las cadenas de supermercados, de acuerdo a lo estimado en base a Cencosud (2021) y en línea con un informe difundido por la Asociación de Supermercados Unidos (ASU) (ABE-CEB, 2016). De esta forma, en la actualidad el eje del negocio de las cadenas de supermercados radica, precisamente, en el vínculo con sus proveedores, dada la relevancia que tiene el costo de inventario tanto por el peso sobre el total como por el deterioro de los otros componentes de la rentabilidad. Así, el supermercadismo administra minuciosamente la incidencia del pago a proveedores en su *cash flow* a través de una serie de complejas prácticas comerciales.

La interacción comercial entre supermercados y empresas proveedoras de alimentos y bebidas se materializa en acuerdos de abastecimiento, los cuales surgen de la negociación entre ambas partes, aunque signados por una gran asimetría de poder en favor del primero. Esto podrá implicar la firma de un acuerdo –otro de los aspectos regulados en la Ley de Góndolas, aún de escaso cumplimiento– o la mera comunicación, en algunos casos vía *e-mail* o telefónicamente, de las condiciones comerciales imperantes para el abastecimiento. En el acuerdo de abastecimiento se pactan productos, volúmenes, espacio a disponer (en largo y alto) y localización (en altura o pasillo) en la góndola, sucursales a abastecer y condiciones logísticas, lo que podrá implicar la distribución sucursal por sucursal o el despacho directo a los centros logísticos de las cadenas de supermercados, así como la política para devoluciones y reposición en las góndolas. Más allá de que todos los elementos del acuerdo de abastecimiento son importantes, los puntos clave para los proveedores son el plazo de pago y el nivel de descuentos o *reintegros* que sufrirán los precios a facturar, elementos con los que el supermercadismo domina el acceso a sus góndolas, como ya ha sido señalado oportunamente por García (1997), Gorenstein (1998) y Gutman (1997, 2004).

En lo operativo, estas dos prácticas comerciales se entrecruzan y superponen permanentemente. De acuerdo a Cencosud (2021), los plazos de pago se extendieron en 2019 hasta los 48 días en promedio. De todas formas, aunque ésta sea la única empresa que difunde este indicador clave, el dato sirve como una mera aproximación ya que, en realidad, se refiere al promedio agregado de la operación de

este grupo empresario en los cinco países que funciona y los seis negocios que tiene, donde son Chile y supermercados los más relevantes, respectivamente. De todas formas, en función de lo relevado por distintas fuentes primarias, en Argentina los pagos pueden extenderse hasta los 90 días o incluso más: “en el acuerdo, los súper tenían 60 días y ellos se tomaban 90. De todas formas, la ratio de rotación real era 100-120 días hasta el pago” (entrevista 48, comunicación personal, 15 de febrero de 2019), ya que debe contabilizarse el plazo de acreditación efectiva del dinero de cada pago.

Por otra parte, la mecánica de las transacciones comerciales es tan compleja que los propios proveedores, tanto pymes como grandes, se ven imposibilitados de hacer el seguimiento del proceso contable-administrativo de los descuentos que imponen los supermercados. Así, lo único que les queda es aceptar las condiciones: “ellos manejan el flujo financiero y la negociación, el supermercado no te va a descontar más de lo acordado, eso sí, tenés que controlarlo” (entrevista 9, comunicación personal, 8 de agosto de 2017). Los descuentos o *reintegros* que realizan los supermercados se efectúan a través de tres tipos de documentos: emitiendo notas de débito, enviando documentos no fiscales o “notas” de descuentos y emitiendo facturas por servicios, como diseño gráfico o logística. Así, los descuentos pueden alcanzar hasta el 40% de lo facturado originalmente al momento de acordar el despacho (TFA-PBA, 2013). Sin embargo, no son realizados a través de un único documento ni de una sola vez, sino que recién cuando el proveedor recibe la liquidación final y el pago correspondiente –a través de un cheque, por ejemplo– relativo a una serie de facturas emitidas, se encuentra con la totalidad del *reintegro* acumulado que tuvo en ese período, tal como se presenta a modo de ejemplo en la **tabla 3**. De acuerdo a lo relevado, por cada factura que el proveedor emite, una por cada despacho que realiza, que en la **tabla 3** se ejemplifica con una frecuencia semanal, el supermercado emitirá en promedio hasta dos documentos de descuento.

En este esquema de interacción comercial, el cumplimiento del nivel de *reintegro* acordado se va corroborando cada dos o tres meses cuando se liquida un pago. En algunos casos, las liquidaciones finales pueden resultar o bien en montos muy bajos o incluso negativos, dada la acumulación de *reintegros*, lo que implicará que

**Tabla 3.**  
Esquema de instrumentación de prácticas comerciales a proveedores  
(plazo de pago y aplicación de reintegros)

MES 1				MES 2				MES 3				
SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10	SEMANA 11	SEMANA 12	
FACTURA	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO DESCUENTO DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO DESCUENTO	FACTURA DESCUENTO	
SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	
							↓	LIQUIDACIÓN SALDO ACUMULADO Y EMISIÓN CHEQUE SEMANA 1 A 8				
										↓	ACREDITACIÓN PAGO SEMANA 1 A 8	

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas.

los proveedores deban monitorear que las siguientes liquidaciones se compensen según lo acordado. Una dificultad adicional es que los descuentos no se corresponden o identifican formalmente con cada factura emitida, aunque pueden coincidir en una semana en particular como ejemplifica la **tabla 3**, por lo que los proveedores reciben documentos de descuento sin poder asignárselos a cada factura. A su vez, los motivos de descuentos que realizan los supermercados tienen definiciones genéricas como “punta de góndola”, “central de pagos” o “inauguración de nueva sucursal”<sup>6</sup>. En otros casos, los descuentos se dan por cuestiones justificables de calidad, como la recepción de envases aplastados o diferencias de pesaje, entre otros. En definitiva, si la factura emitida contenía más de un producto –lo cual es altamente probable por la diversidad de presentaciones y productos que ofrece cada proveedor– nunca se podrán conocer los precios efectivamente pagados a los cuales el supermercado está comprando, dada la aplicación de descuentos. Ni siquiera el mismo proveedor podrá conocerlos. Es decir, con estas prácticas comerciales resulta imposible determinar el diferencial entre precios mayorista y minorista o *mark-up* que aplican los supermercados, lo que restringe la transparencia en la formación de precios.

<sup>6</sup> Los distintos conceptos utilizados para realizar descuentos son: “suma fija”, “% sobre compras”, “error de contabilización”, “reintegros/faltantes de mercaderías”, “central de pagos”, “descuentos varios”, “flash lineal”, “logística”, “gastos marketing”, “fletes”, “descarga”, “apertura”, “publicidad o promoción”, “negociaciones varias”, “cumpleaños”, “repositores”, “precio”, “entrega” y “puntera” (TFA-PBA, 2013, 2016).

Las prácticas comerciales que las cadenas de supermercados imponen son de imposible seguimiento para los proveedores, limita su capacidad de contar con flujos financieros estables y ordenados, y afecta la liquidez de las empresas. De esta forma, al momento de facturar sus despachos los proveedores se ven forzados a definir una expectativa de incremento de precios –en línea con la inflación– para al menos dos o tres meses, especulando también con que el plazo de pago efectivo y los descuentos aplicados sean incluso mayores a los esperados. Así, se transfiere excesivo riesgo a los proveedores, lo que configura una barrera de entrada a mayor cantidad de oferentes, especialmente pymes, y termina restringiendo la competencia intrasucursal, objeto central de la mencionada Ley de Góndolas. De esta forma, son sobre todo las empresas grandes aquellas que, financieramente, pueden soportar este sistema comercial y sostenerse como proveedores, aunque no sin consecuencias. Es tal la relevancia de las condiciones del acuerdo comercial para los proveedores, que se ha constatado en el sector lácteo una incidencia de 20% sobre el valor facturado, el segundo costo más importante después de la compra de materia prima (entrevista 48, comunicación personal, 15 de febrero de 2019). La inercia inflacionaria que viene arrastrando Argentina y el nivel de incertidumbre que enfrentan los proveedores con estas prácticas comerciales impulsa, en definitiva, una facturación por encima de “los precios de mercado” como estrategia de resguardo. En este contexto, las cadenas de supermercados disponen de 80 días en promedio para operar financieramente con el flujo de caja que manejan entre los cobros a los consumidores, que alcanzan los 10 días efectivos<sup>7</sup>, y los pagos a los proveedores, que, como se ha dicho, se realizan a los 90 días, lo que les permite transformar el abastecimiento minorista de alimentos y bebidas en un negocio financiero.

---

<sup>7</sup> En Pérez Martín (2021) se estimó el plazo de pago promedio de los consumidores a las cadenas de supermercados en base a los datos de “ticket promedio”, “ventas totales” y “medios de pago” de la Encuesta de Supermercados (INDEC, 2022) y a los días de pago para cada medio de pago en base a Tiendanube (2020).

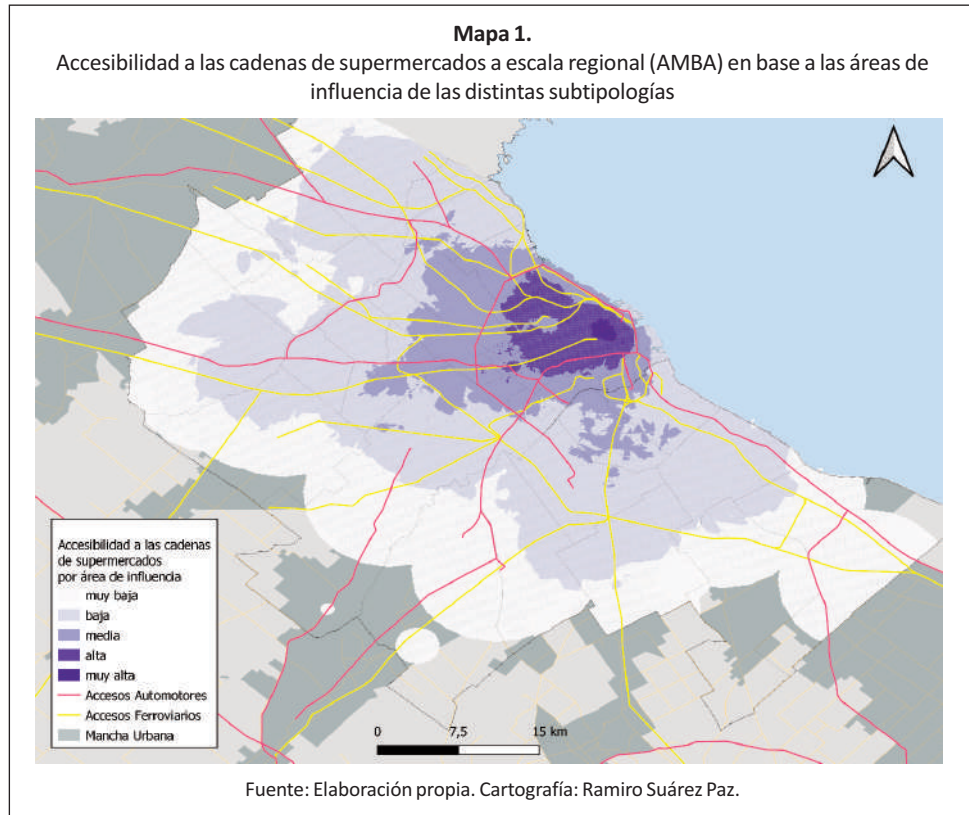
## 5. Impactos territoriales de la operación de las cadenas de supermercados: dinámicas intra e interregionales

El AMBA es el principal centro de consumo y donde se concentran los mejores indicadores de productividad del supermercadismo. Allí, las dinámicas sectoriales que se producen a nivel de cada sucursal se agregan primero a escala barrial y luego regionalmente, lo que configura la preponderancia territorial del AMBA como eje del abastecimiento a nivel nacional y establece interacciones unidireccionales.

La expansión del supermercadismo en el AMBA alcanza al 91% de la mancha urbana, como se observa en el **mapa 1**, y tiene un patrón socioespacial fragmentado que se configura radialmente desde el centro de la Ciudad de Buenos Aires (CABA) hacia el conurbano, de mayor a menor nivel de accesibilidad a sucursales para cada uno de los hogares<sup>8</sup>. Es decir, un mayor nivel de accesibilidad permitirá que los hogares tengan una mejor oferta de alimentos, lo que genera, a su vez, un entorno de mayor competencia y complementación con otras tipologías comerciales. El patrón de accesibilidad a las cadenas de supermercados tiene su epicentro en los alrededores de la Plaza Miserere, en la Ciudad, y disminuye hacia los ejes norte, sur y oeste de CABA y el Gran Buenos Aires. Así, la Ciudad presenta niveles de accesibilidad muy altos, altos y medios, mientras que en el conurbano ésta se reduce a niveles medios, bajos y muy bajos. La expansión del supermercadismo copia los patrones de densidad poblacional y de gastos, y se correlaciona positivamente. Es decir, las zonas más densas y de mayores niveles de ingreso y/o gastos tienen mejores niveles de cobertura por parte de los supermercados, lo que también se ha corroborado para supermercados “chinos” (Pérez Martín, 2021) y verdulerías

---

<sup>8</sup> La accesibilidad a cada sucursal estará dada por el radio de influencia de cada subtipología que en Pérez Martín (2021) se estimó en base a fuentes secundarias en 0,6 km para las sucursales de cercanía, 2 km para las de superficies medias y 8 km para los hipermercados o sucursales de grandes dimensiones. De esta forma, las más de 1.500 sucursales del AMBA se clasificaron en cada subtipología, de acuerdo a la información de Precios Claros (2019), y se les incorporó un área de influencia alrededor de su localización, las cuales se superpondrán construyendo el mapa de accesibilidad a cadenas de supermercados. Esta cartografía permite analizar el entorno competitivo a escala barrial y regional, tanto en cuanto al acceso de proveedores como de cada uno de los hogares. La escala muy alta permite acceder a más de 72 sucursales –contabilizando sus respectivas áreas de influencia–, la escala alta a entre 42 y 71, la media a entre 22 y 41, la baja a entre 9 y 21 y la muy baja a menos de 8 sucursales.



(Pérez Martín, 2022b). De esta forma, el nivel de accesibilidad a cadenas de supermercados se configura en base a dos elementos: la localización de cada una de las sucursales y la subtipología de la que se trate (hipermercado, supermercado o cercanía) dado que a mayor superficie comercial de la sucursal, mayor es el radio de influencia donde los hogares acceden.

Más allá de la participación de mercado del supermercadismo a nivel de cada uno de los sectores alimentarios, la expansión espacial –en superficie y sucursales– condiciona territorialmente el abastecimiento de las restantes tipologías comerciales. En particular, en los sectores de almacén, bebidas y lácteos que, en forma mayoritaria, se consumen en las cadenas de supermercados, el impacto en

las características del abastecimiento de estos sectores es directo, lo que dinamiza la competencia con supermercados “chinos” y almacenes. Por otro lado, aquellos sectores que se canalizan principalmente por fuera de las cadenas de supermercados –como carnes, productos frutihortícolas y panificados, donde prevalecen otras tipologías comerciales especializadas–, la incidencia del supermercadismo es indirecta ya que se complementan carnicerías, verdulerías y panaderías, que tienen una dinámica de abastecimiento diferenciada. Así, el nivel de accesibilidad a sucursales de cadenas de supermercados en el AMBA impactará diferencialmente en cada uno de los sectores y afectará tanto las interacciones competitivas como complementarias con otras tipologías.

En general, cada una de las sucursales ofrece una amplia variedad de alimentos y bebidas para garantizar un *mix* lo más diverso posible, esto constituye al supermercadismo como parte de la oferta a escala barrial. Sin embargo, la estrategia supermercadista define una estrategia de precios ultrasegmentada para cada categoría de producto. De esta forma, la formación de precios está fragmentada territorialmente a nivel de cada sucursal. En líneas generales, los supermercados buscan alcanzar una facturación a nivel de cada sucursal conformada por un volumen determinado de ventas, donde cada producto aporta distintos niveles de rentabilidad. A su vez, en el *mix* de ventas se buscan beneficios complementarios como generar afluencia de consumidores a las sucursales, incrementar el gasto en cada compra o crear imagen de marca (Zentes, Morschett & Schramm-Klein, 2017). Así, en aquellos productos de altos volúmenes de ventas con baja rentabilidad –y por ende, precios competitivos<sup>9</sup>– es donde se sustenta la estrategia para atraer consumidores. En el segmento opuesto, donde se captan bajos volúmenes de venta de productos con rentabilidad elevada –y precios excesivos<sup>10</sup>–, los supermercados generan la

---

<sup>9</sup> De acuerdo a la Encuesta Nacional de Gastos en Hogares 2017/18 (INDEC, 2020), los quince productos más vendidos en volumen en las distintas sucursales de las cadenas de supermercados (incluye a los supermercados “chinos” en la categoría autoservicio de menos de cuatro cajas registradoras) son: huevo, gaseosa, leche refrigerada, pan fresco, papa, agua mineral, panificado dulce, fideo seco, azúcar, cerveza, arroz blanco, harina de trigo, aceite de girasol, yogur y pollo.

<sup>10</sup> De acuerdo a Pérez Martín (2022a), habiéndose constatado diferencias estadísticamente significativas, se encontraron precios promedio superiores en las cadenas de supermercados en comparación con las tipologías especializadas para carnes, quesos, frutas y hortalizas.



rentabilidad necesaria para complementar el segmento anterior y para que cada uno de los sectores alimentarios intrasucursales alcancen resultados positivos. De esta forma “los frescos están siempre al fondo para que entres y te compres otras cosas y los precios están muy segmentados; en carnes, por ejemplo, los cortes más populares están más baratos que en la carnicería, pero el lomo está mucho más caro” (entrevista 9, comunicación personal, 8 de agosto de 2017). Así, para cada sector y categoría de productos, el supermercadismo genera tanto entornos de precios competitivos como distorsivos, tal como lo señalan Castellari, Moro, Platoni & Sckokai (2018) para el caso italiano. Esto afecta la formación de precios y la interacción a escala barrial con las restantes tipologías comerciales. Esta fragmentación intrasucursal se expande a escala barrial y genera un entorno competitivo particular, no solo a nivel sectorial sino a nivel de la estrategia de precios definida para cada tipo de productos.

Como se mencionaba al comienzo de este artículo, al igual que tantas otras dinámicas territoriales, el abastecimiento de alimentos y el rol del supermercadismo están signados por la desequilibrada distribución de la población, de la generación de riqueza y del consumo. Esto tiene lugar, en particular, por dos fenómenos simultáneos, entrelazados y que se articulan dinámicamente: en primer lugar, la dimensión y las particularidades del AMBA como principal centro de consumo, donde se concentra el 41% del gasto nacional de alimentos y bebidas y se localiza el eje rector del abastecimiento a escala nacional. Por otra parte, mientras en el AMBA habitan más de 14,5 millones de personas en 276.106 hectáreas (ha) (Lanfranchi et al., 2019), el sistema urbano nacional se complementa con las restantes áreas metropolitanas grandes, las ciudades intermedias y las pequeñas<sup>11</sup>. Todas estas aglomeraciones son de menores dimensiones y densidades poblacionales, localizadas a grandes distancias unas de otras y, comparativamente, con muy bajos niveles de consumo, combinación que las deja supeditadas en el territorio a la primacía de la dinámica del abastecimiento de alimentos del AMBA. De esta forma, la configuración del abastecimiento y la formación de precios del AMBA inciden en las restantes regiones del país, dado que los actores que conforman el entramado

---

<sup>11</sup> Rosario, Córdoba, Mendoza, La Plata y Tucumán tienen 1,2 millones de habitantes y ocupan 30.202 ha, en promedio. Por otra parte, las 25 ciudades intermedias tienen 289.000 habitantes, mientras que las siguientes 80 ciudades pequeñas alcanzan los 55.000 habitantes, ambas en promedio.

logístico y comercial son prácticamente los mismos, lo que limita la conformación de entramados regionales. Por otra parte, a escala nacional prevalecen aquellos entramados productivos localizados en los bordes del AMBA y en la región pampeana, orientados no solo a abastecer el mercado interno y, en particular, el principal centro de consumo, sino también la exportación. De hecho, analizando la oferta de productos y marcas a nivel de código de barras en las cadenas de supermercados del AMBA y del resto del país, el 83% de los productos y el 75% de las marcas se encuentran disponibles en las góndolas de todo el país. Esto significa que, excluyendo al AMBA, en las sucursales del resto del país solamente el 17% de los productos y el 25% de las marcas se producen en entramados regionales que no llegan al AMBA (Precios Claros, 2019).

De esta forma, mientras el AMBA garantiza la demanda de un gran volumen que, como se ha dicho, concentra el 41% del gasto hogareño nacional en alimentos y bebidas y el mayor gasto per cápita y por kilómetro cuadrado, ningún otro centro urbano puede ofrecer semejante volumen y concentración espacial de consumo (INDEC, 2020). Sin embargo, el abastecimiento en el AMBA ofrece condiciones más adversas a los proveedores en cuanto a las prácticas comerciales que imponen los supermercados por la mayor concentración de mercado existente, lo cual afecta la rentabilidad que obtienen a nivel regional (entrevista 73, comunicación personal, 21 de abril de 2022). En cambio, el abastecimiento en los entramados de abastecimiento del resto del país se caracteriza por demandar menores volúmenes a grandes distancias unos de otros y ofrecer mejores condiciones comerciales y rentabilidades, dado el mayor nivel de competencia que se da por la presencia de cadenas de supermercados regionales, de menor escala, que concentran el 45% de las sucursales totales (Precios Claros, 2019).

## **6. Reflexiones finales: las cadenas de supermercados y el abastecimiento urbano de alimentos**

Como se ha presentado a lo largo de este artículo, en el abastecimiento y la formación de precios de los alimentos y bebidas en Argentina intervienen múltiples elementos sectoriales y territoriales. El rol preponderante de las cadenas de supermercados no se limita a la participación de mercado a nivel de cada uno de los

sectores alimentarios, sino que debe considerarse su incidencia espacial, producto de la cantidad de sucursales y la superficie comercial así como de la interacción entre el AMBA y el resto del país. La formación de precios, su segmentación, la competencia y la diversidad de oferentes queda, en definitiva, estipulada por las propias cadenas de supermercados, en función de sus estrategias de negocios y prácticas comerciales. A su vez, la expansión desmedida de la superficie comercial ha afectado dos de los tres componentes de la rentabilidad, con fuerte énfasis en el costo de inventario y el pago a proveedores, donde se estructura la sustentabilidad del negocio supermercadista. Debido tanto a las prácticas comerciales como a la escala de operación, los proveedores son mayoritariamente grandes empresas, y se excluye el acceso de las pequeñas y medianas. De esta forma, son las cadenas de supermercados las que promueven la circulación de una limitada cantidad de proveedores de alimentos y bebidas –más allá de sus sucursales– en el entramado logístico y comercial, lo que a las restantes tipologías comerciales. Dado que es muy limitada la presencia de proveedores a escala regional y, por ende, la conformación de entramados logísticos y comerciales, las características del abastecimiento en el AMBA se configuran como ejes rectores del resto del país.

El espiral inflacionario que viene sufriendo Argentina desde al menos la última década está afectando la formación de precios, en particular, de alimentos y bebidas. Debido a la relevancia que tiene para los hogares el gasto en alimentos y bebidas, el funcionamiento de las cadenas de supermercados toma un rol central en el fenómeno inflacionario. En este contexto se ha ido desajustando el equilibrio entre los ingresos y los gastos hogareños, lo que ha empeorado la seguridad alimentaria y nutricional de la población, tal como lo señala la FAO (2022). Las cadenas de supermercados, al demorar al menos 90 días el pago a sus proveedores, están obteniendo rentabilidad en base al capital de trabajo de estos, quienes deben incluir este tiempo –de incierto incremento de precios– entre sus costos y elevar el precio de venta mayorista. De esta forma, los y las consumidoras, quienes habrán pagado a los diez días sus compras, son quienes sustentan esta operación financiera. Esta práctica, dada la dimensión de la operación supermercadista, no es una mera disputa comercial, sino que estimula la inercia inflacionaria en el sector de alimentos y bebidas.

En este contexto, la Ley de Góndolas vino a proponer una innovación regulatoria a la, evidentemente, insuficiente política de defensa de la competencia. Aunque fuera aprobada bajo un inusual consenso político, hasta ahora la Ley de Góndolas no ha mostrado ningún efecto positivo respecto a la enmarañada formación de precios del supermercado y su impacto en el abastecimiento urbano de alimentos. La reglamentación impulsada no ha sabido entrelazar el espíritu de la Ley con el complejo funcionamiento de las cadenas de supermercados, lo que pone en duda la capacidad estatal para regular empresas cada vez más grandes y complejas en pos del bienestar general de la población. En particular, la definición del sujeto alcanzado por la Ley, que incluye a aquellas sucursales de al menos 800 m<sup>2</sup> (SCI, 2021) en el marco de la estrategia *omni-channel* de las cadenas de supermercados, ha dejado aproximadamente a la mitad de las sucursales y a una de las principales empresas del país fuera del alcance de la misma.

En definitiva, los procesos de formación de precios que tengan lugar dentro de los millones de metros cuadrados y miles de sucursales de las cadenas de supermercados incorporarán una serie de ecuaciones del propio negocio que impactarán territorial y sectorialmente en el abastecimiento de alimentos y, en última instancia, en la seguridad alimentaria y nutricional de la población.

## Bibliografía

ABECEB. (2016). *Estudio del Sector Supermercadista - ASU*.

Berndt, C., & Boeckler, M. (2009). Geographies of circulation and exchange: Constructions of markets. *Progress in Human Geography*, 33(4), 535-551.

Bin, G., Brenta, N., Buffone, R., Molina, D., Sangiorgio, A., Velasco, P., & Vitelli, G. (1996). Comercio minorista en el canal de autoselección. *Realidad Económica*, 143, 43-75.

Camagni, R. (2011). *Economía urbana*. Barcelona: Antoni Bosch editor.

Carrefour. (2020). *Universal Registration Document-2019 Annual Financial Report*. Francia. Recuperado de: <https://bit.ly/30DQdFa>.

- Carrefour. (2021). *Universal Registration Document-2020 Annual Financial Report*. Francia.
- CAS, FASA, & Fundación CEDODAL. (2000). *Evolución del supermercado en la Argentina: Del almacén a la góndola* (1ª edición). Buenos Aires: Fundación CEDODAL y Cámara Argentina de Supermercados (CAS).
- Castellari, E., Moro, D., Platoni, S., & Sckokai, P. (2018). Retailers' strategies and food price dynamics: Evidence from dairy scanner data. *Food Policy*, 74, 212-224.
- Cencosud. (2020). *Memoria Anual Integrada 2019*. Chile. Recuperado de: <https://bit.ly/39kMuAq>.
- Cencosud. (2021). *Memoria Anual Integrada 2020*. Chile.
- Ciccolella, P. (2000). Distribución global y territorio. Modernización y concentración comercial en Argentina en los años noventa. *Economía, Sociedad y Territorio*, 2(7), 459-496.
- D'Andrea, G., Lopez Aleman, B., & Stengel, A. (2006). Why small retailers endure in Latin America. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- D'Anna, S., & B. de D'Anna, E. (1988). *Supermercados argentinos*. Buenos Aires: Editorial Moreno.
- Di Nucci, J. (2015). Circuito superior y topologías corporativas: Nuevas lógicas de Carrefour en la Región metropolitana de Buenos Aires, Argentina. *Cuaderno Urbano: espacio, cultura, sociedad*, 18(18), 5-20.
- Di Nucci, J., & Lan, D. (2007). Cambios en la distribución minorista de alimentos y bebidas en Argentina 2001-2003: Hacia nuevas horizontalidades territoriales. *Geografando*, 3(3), 129-149.
- DIA Corporate. (2018). *Informe de Auditoría de Cuentas Anuales emitido por un Auditor Independiente - Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (Cuentas Anuales 31 de diciembre de 2018)*. Recuperado de: <https://bit.ly/2CGYH6v>.
- Federación Argentina de Empleados de Comercios y Servicios (FAECyS). (2011). *Informe-Relevamiento de Supermercados en Argentina*. Buenos Aires: Federación Ar-

gentina de Empleados de Comercios y Servicios. Recuperado de:  
<https://bit.ly/2CY56Kk>.

Federación Argentina de Empleados de Comercios y Servicios (FAECyS). (2016). *Evolución del sector supermercadista argentino - Informe de actualización*. Buenos Aires: Federación Argentina de Empleados de Comercios y Servicios.

García, Américo. (1997). Hipermercados: ¿Hay que regularlos? *Realidad Económica*, 151, 76-93.

García, Américo. (2007). Deficiencias en la política Antimonopólica. La Concentración en el sector supermercadista. *Realidad Económica*, 231.

García, Ariel, & Rofman, A. (2020). Circuitos productivos regionales: Apuntes para una renovada herramienta analítica sobre procesos económicos en América Latina a principios de siglo XXI. *Revista brasileira de estudos urbanos e regionais*, 22.

Gorenstein, S. (1998). Sector agroalimentario: Las relaciones industria/gran distribución. *Desarrollo Económico*, 38(149), 457-476.

GS1. (2021). Historia de GS1 Argentina. Recuperado 4 de mayo de 2021 de:  
<https://bit.ly/3ff7SDV>.

Guiamet, J. (2014). Nunca en domingo. Consideraciones sobre el descanso dominical en el Gremio de Empleados de Comercio de Rosario. *Realidad Económica*, (285).

Gutman, G. (1997). *Transformaciones recientes en la distribución de alimentos en la Argentina*. Buenos Aires: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

Gutman, G. (2004). *Concentración y Transnacionalización de la distribución minorista de alimentos*. Buenos Aires: FAO/RLC, Naciones Unidas.

36 INDEC. (2017). *Encuesta de Supermercados y Autoservicios Mayoristas*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos - Ministerio de Economía.

INDEC. (2020). *Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares 2017-2018*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos - Ministerio de Economía.

INDEC. (2021). *Encuesta de Supermercados y autoservicios mayoristas*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos - Ministerio de Economía.

- Lanfranchi, G., Cordara, C., Duarte, J. I.o, Gimenez Hutton, T., Rodríguez, S., & Ferlicca, F. (2019). *¿Cómo crecen las ciudades argentinas? Estudio de la expansión urbana de los 33 grandes aglomerados*. Buenos Aires: CIPPEC.
- Li, L., Sexton, R. J., & Xia, T. (2006). Food retailers' pricing and marketing strategies, with implications for producers. *Agricultural and Resource Economics Review*, 35(2), 221-238.
- McCorriston, S. (2002). Why should imperfect competition matter to agricultural economists? *European Review of Agriculture Economics*, 29(3), 349-371.
- Méndez, R. (2007). El territorio de las nuevas economías metropolitanas. *EURE (Santiago)*, 33, 51-67.
- Meyer, J., & Cramon-Taubadel, S. (2004). Asymmetric Price Transmission: A Survey. *Journal of Agricultural Economics*, 55(3), 581-611.
- Morton, A. Q. (1994). Packaging history: The emergence of the uniform product code (UPC) in the United States, 1970-75. *History and Technology, an International Journal*, 11(1), 101-111.
- Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires (MCBA). (1960). *Ordenanza N° 16.932 - Locales de venta de productos alimenticios*. Recuperado de: <https://bit.ly/2RzPCjV>
- OEDE. (2022). *Estadísticas e indicadores nacionales (Remuneraciones, empleo y empresas)*. Buenos Aires: Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2022). *FAOSTAT - Argentina - Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada y grave (%) (promedio de 3 años)*. Roma: FAO.
- Pérez Martín, J. (2021). *Abastecimiento de alimentos en el Área Metropolitana de Buenos Aires: Interacciones y configuración espacial de los entramados logísticos-comerciales en los sectores lácteo y frutihortícola*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Pérez Martín, J. (2022). Seguridad alimentaria y nutricional en Argentina. Elementos del abastecimiento de alimentos para garantizar la accesibilidad física y económica. En M. Barreto (Ed.), *El derecho humano a la alimentación en Argentina. Debates y praxis en un escenario en crisis* (1° ed.). Rosario: UNR Editora.



- Petrecolla, D. (2016). *Estudio sobre las Condiciones de Competencia en el Sector Lechero de la República Argentina - Informe público*. Buenos Aires: Dirección Nacional Láctea - Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Recuperado de Dirección Nacional Láctea - Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.
- Precios Claros. (2019). Precios Claros. Recuperado el 14 de febrero de 2019 de: <https://bit.ly/3eTZv57>.
- Reardon, T., & Hopkins, R. (2006). The Supermarket Revolution in Developing Countries: Policies to Address Emerging Tensions Among Supermarkets, Suppliers and Traditional Retailers. *The European Journal of Development Research*, 18(4), 522-545.
- Sainz, A. (29 de enero de 2003). Coto incursiona en el negocio mayorista de alimentos y bebidas. *La Nación*. Recuperado de: <http://bit.ly/2T73Wlh>.
- Secretaría de Comercio Interior (SCI). (2021). *Resolución 110/2021. LEY N° 27.545 de Góndolas - Sujetos alcanzados*. Recuperado de: <https://bit.ly/3mCvz3O>.
- Silveira, M. L. (2011). Urbanización latinoamericana y circuitos de la economía urbana. *Revista Geográfica de América Central*, 2, 1-17.
- TFA-PBA. *Sentencia N° 1779*. Expediente N° 2306-401.329/2001 "CARREFOUR ARGENTINA S.A." (Tribunal Fiscal de Apelación de la Provincia de Buenos Aires 2013).
- TFA-PBA. *Sentencia N° 3571*. Expediente N° 2360-0119258/2009 "COTO CICSA." (Tribunal Fiscal de Apelación de la Provincia de Buenos Aires 2016).
- Trigo, E. J. (1972). *Structural changes in the food retailing market in the Buenos Aires metropolitan region of Argentina during the 1960-1970 decade*. Wisconsin: University of Wisconsin.
- Twede, D. (2012). The birth of modern packaging. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(2), 245-272.
- Wohlgenant, M. K. (2001). Marketing margins: Empirical analysis. En *Handbook of Agricultural Economics* (Vol. 1, pp. 933-970). North Holland: Elsevier.
- Zentes, J., Morschett, D., & Schramm-Klein, H. (2017). *Strategic Retail Management: Text and International Cases* (3rd edition). Wiesbaden: Springer Gabler.