UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

ANÁLISIS TEÓRICO Y FÁCTICO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL GRUPO CASINO-EXITO Y SU IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN COLOMBIA

TRABAJO DE GRADO

JUAN ESTEBAN LEÓN ABONDANO

BOGOTÁ

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

ANÁLISIS TEÓRICO Y FÁCTICO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL GRUPO CASINO-EXITO Y SU IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN COLOMBIA

TRABAJO DE GRADO

JUAN ESTEBAN LEÓN ABONDANO

ERIC MAURICE BERNARD LAIR

ADMINISTRACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ

2016

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO 8

RESUMEN 10

ABSTRACT 11

1. INTRODUCCIÓN 12

1.1 Planteamiento del problema 12

1.2 Justificación 14

1.3 Objetivos 15

1.3.1 Objetivo General. 15

1.3.2 Objetivos específicos. 15

2. MARCO TEÓRICO 16

2.1 Fundamentos teoría de internacionalización 16

2.1.1 Teoría de Internacionalización. 16

2.1.2 Teoría de Buckley y Casson. 17

2.1.3 Teoría de Dunning. 18

2.1.4 Modelo de UPPSALA 20

2.1.5 Teoría de Redes. 23

2.1.6 Capitalismo, Oligopsonio y Monopsonio. 27

2.1.7 Internacionalización del capital. 32

2.1.8 Comentario a las teorías planteadas. 33

2.2 Conclusiones del análisis teórico 39

2.3 Aspectos de la internacionalización de las empresas 41

2.4 Evolución y crecimiento del retail en Colombia 42

2.4.1 Inicios del canal retail. 43

2.4.2 Evolución y crecimiento del canal. 46
2.4. 3 Participantes del canal retail. 49
2.5 Almacenes Éxito en Colombia 53
2.5.1 Breve reseña histórica de Almacenes Éxito. 53
2.5.2 Estructura de negocio. 54
2.6. Estudio organizacional del Grupo Casino. 56
2.6.1 Inicio y Desarrollo de Operaciones Comerciales 56
2.6.2. Proceso de expansión internacional. 57
2.6.3 Integración grupo Casino con Almacenes éxito. 59
2.6.4 Análisis Financiero de Casino. 61
2.6.5. Competencia del grupo. 63
2.6.5.1 Jerónimo Martins. 63
2.6.5.2 Makro. 64
2.6.5.3 PriceSmart. 65
2.6.5.4 Olímpica 66
2.6.5.5 Cencosud 67
2.6.5.6 Falabella 68
2.6.6 Estructura de Abastecimiento 68
2.6.7 Política de proveedores 70
2.7 Impacto Socio-Económico por Posición Dominante 70
2.7.1. Concepto de la Corte Constitucional sobre posición dominante. 72
2.7.2. Engaño al consumidor. 73
2.7.3. Impacto sobre la libre empresa y competencia. 74
2.7.4 Fagocitación de empresas. 76
2.7.5. Relación con proveedores. 77

2.7.6 Aspecto laboral.....79
3. CRÍTICAS A LAS TEORÍAS DE INTERNACIONALIZACIÓN 84
4. CONCLUSIONES 87
5. RECOMENDACIONES.....90
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. El Sector retail en Colombia 43
Tabla 2. Grupos de mercancías y su porcentaje de participación en las ventas totales. Total nacional. (2012-II). 48
Tabla 3.Participación de mercado hipermercados en Colombia 2000 – 2006 52
Tabla 4. Cronología éxito - Casino.....60

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Crecimiento en porcentaje (2011 vs 2012 II) 47
Gráfica 2. Crecimiento de ventas totales canal en Colombia 2010 (variación anual) 49
Gráfica 3. Participación ventas en valor 2010 (cadenas en Colombia) 50
Gráfica 4. Tasa de crecimiento en volumen en el sector retail (2000 - 20007) 51
Gráfica 5. Ventas reales en grandes almacenes total nacional.....52
Gráfica 6. Estrategias del Grupo Éxito 55
Gráfica 7. Geografía de sucursales del Grupo Casino (Mundial) 57
Gráfica 8. Proceso de fusiones Casino y Éxito.....60
Gráfica 9. Empresas del retail multadas en 2016.....74

GLOSARIO

Branding: son las técnicas que utilizamos para construir una Marca (brand=marca). Incluye desde el naming (poner el nombre apropiado) hasta la estrategia, el posicionamiento, la identidad corporativa (diseño gráfico) y todas las acciones para diferenciar dicha marca y ponerla en la mente de los consumidores asociada a unas características y valores.

Consumidor: es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

CRM: son las siglas de Customer Relationship Management (Gestor de las relaciones con los clientes). Es un software que , bien instalado en nuestro ordenador o bien en la nube, nos permite saber cómo es cada cliente, registrando los datos de cada uno, las compras que realiza, con qué frecuencia y otras interacciones con mi negocio. Así podemos conocer el perfil de nuestros clientes o crear ofertas personalizadas, newsletters, etc. Puede que tengas un CRM integrado en tu TPV (Terminal Punto de Venta).

Customize: o "customizar" es ofrecer un producto "a medida" de cada cliente o personalizado para él/ella. Por ejemplo, Nike ofrece a través de su tienda online la posibilidad de escoger el color de cada una de las partes de sus zapatillas, convirtiendo cada modelo en único.

Drop shipping: es un modelo de venta en el que el minorista no guarda stock de mercancías, sino que el cliente las pide y las recibe directamente de manos fabricante o mayorista. Este modelo puede funcionar muy bien para pequeñas tiendas online de comercios minoristas y según los expertos será tendencia en los próximos años sustituyendo a los market places.

Ecommmerce: es el término que define los negocios de venta online, que pueden ser de B2C (business to consumer o del negocio al consumidor) o bien de tipo B2B (business to business o

del negocio a otros negocios o profesionales). Es decir, usamos “ecommerce” (comercio electrónico) para referirnos a las tiendas en internet.

Know how: (del inglés saber cómo) es una forma de transferencia de tecnología. Aunque se traduce literalmente por "saber cómo", mejor dicho sería "Saber hacer". El término está relacionado a los conocimientos prácticos , técnicas o criterios que han sido utilizados en la elaboración o diseño de un proyecto y que se pueden reutilizar al momento de realizar otros proyectos similares o de afinidad al mismo.

Market Place: es una plataforma web a modo de tienda online que agrupa a varias tiendas en su “interior”, como un centro comercial online. Puede ser especializado en un sector o en una zona geográfica o bien más genérica como Amazon o Ebay.

Marketing: conjunto de conocimientos, actividades y técnicas encaminados a lograr el máximo beneficio en la venta de un producto.

Merchandising: es el conjunto de técnicas de marketing que se aplican en el punto de venta. Las más importantes disciplinas son el “visual merchandising”, que trata de la presentación atractiva del producto en el comercio y el “merchandising de gestión”, que estudia la rentabilidad del punto de venta a través del espacio y la circulación de clientes, el lineal, la colocación del producto, la estrategia de surtido, etc.

Pricing: de price o precio, hace referencia a la estrategia de precios del comercio (o cualquier otro negocio).

Retail: es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios a grandes cantidades de clientes.

Webrooming: al igual que el ROPO, es la tendencia de los consumidores de buscar información o descubrir productos y tiendas a través de internet y comprar en la tienda física, por la inmediatez, la confianza y la posibilidad de tocar los artículos o recibir consejo del vendedor.

RESUMEN

La conformación de grandes organizaciones de comercio de bienes de consumo como resultado de una integración de empresas comercializadoras, entre ellas la del Grupo Casino, han adquirido participaciones mayoritarias en empresas nacionales. Este nuevo modelo de negocios corporativo ha generado algunos beneficios al consumidor en aspectos de precio, variedad y calidad a la luz de compradores, investigadores y de los propios dueños. Sin embargo, son más los daños y perjuicios que ha ocasionado estos procesos de internacionalización que los beneficios a primera luz, pues vienen acompañados de prácticas desleales que han atentado con los intereses de empresas productoras y proveedoras eliminando de tajo la libre competencia y desapareciendo reglas y conductas sanas que han caracterizado a la economía de mercado. Se examinará las teorías y conductas que se aplican a estas negociaciones, así como las prácticas que ejecutan en el comercio en la defensa de la competencia y su impacto competitivo en sector comercio de Colombia.

Palabras Claves: retail, teoría, internacionalización, Grupo Casino, Éxito, comercio, competitividad, hipermercados.

ABSTRACT

The formation of a large trade organizations of consumer goods as a result of integration in trading companies, including the Casino Group, have acquired majority stakes in domestic companies. This new corporate business model has generated some consumer benefits in aspects of price, variety and quality in light of buyers, researchers and the owners. However, there are more damages that caused these processes of internationalization that the benefits at first light, then come with unfair practices that attack the interests of producers and suppliers eliminating pit free competition and disappearing rules and healthy behaviors that have characterized the market economy. Theories and behaviors that apply to these negotiations and practices running commercially in competition and competitive impact on Colombia trade sector will be examined.

Key Words: retail, theory, internationalization, Grupo Casino, Éxito, commerce, competitiveness, wholesalers.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Una de las manifestaciones que se ha venido presentando de forma muy recurrente y acelerada en muchos países, es la conformación de grandes organizaciones de comercio de bienes de consumo como resultado de una integración de empresas comercializadoras, ejemplo de ello son los supermercados y las tiendas especializadas que operan de manera separada en el mercado doméstico y suministraban un conjunto de bienes de consumo con una muy alta rotación de sus existencias.

Tras un proceso interno de integración o de fusión, estas grandes organizaciones han sido objeto de nuevas unificaciones con organizaciones foráneas hasta conformar las grandes superficies o retail como operativamente se conocen. Uno de esos casos de integración empresarial es Grupo Casino, compañía francesa cuyos orígenes datan de 1892 y que a través de su historia fue adquiriendo participaciones mayoritarias en empresas del sector a nivel nacional e internacional hasta convertirse hoy en día en uno de los más grandes emporios a nivel internacional en el sector del comercio al por mayor y al detal de una gran variedad de categoría de productos.

Este nuevo modelo de negocios corporativo ha generado algunos beneficios al consumidor en aspectos de precio, variedad y calidad a la luz de compradores, investigadores y de los propios dueños. Sin embargo, son más los daños y perjuicios que ha ocasionado estos procesos de internacionalización que los beneficios a primera luz, pues vienen acompañados de prácticas desleales que han atentado con los intereses de empresas productoras y proveedoras eliminando de tajo la libre competencia y desapareciendo reglas y conductas sanas que han caracterizado a la economía de mercado.

Con el anterior modelo de negocios, se ha generado la perdida de la sana competencia y la aceración de los derechos e intereses de todos los participantes de la cadena del comercio de bienes, pues la falta de equidad en las condiciones de productores y proveedores hace de esta situación una manifestación clara de que se está produciendo un monopolio de mercado y esa

posición dominante tanto en mercados locales como internacionales ha ocasionado que la sociedad se vea sometida a una serie de situaciones desfavorables donde la relación gana-gana no se aplica.

Al parecer en el ámbito de las grandes superficies, las variables o criterios aplicados para el desarrollo de la actividad comercial han asegurado exclusivamente el éxito de empresas multinacionales como Grupo Casino en contraposición con la desaparición de Pymes, especialmente. Esa brecha de inequidad y fracaso empresarial se hace cada vez más notoria cuando son más las empresas productoras, proveedoras que disminuyen la rentabilidad de sus operaciones.

Las relaciones entre productores, proveedores y el canal retail, siempre han sido bastante traumáticas debido a que los últimos siempre han interpuesto la necesidad de ofrecer los mejores precios a costa de reducir los márgenes de utilidad de los dos primeros. Esto último podría entenderse en la medida en que el beneficio final recaerá en manos del consumidor que adquiere productos de buena calidad a precios competitivos; pero este no es el propósito de una multinacional como Grupo Casino, su verdadero propósito es dejar de ser parte de un oligopsonio para ser "digno representante" de un monopsonio; Un artículo publicado en 2002 en la revista Dinero, señalaba que:

La medición de fuerzas entre almacenes Éxito, Colgate –Palmolive y Nestlé, que se manifestó en la suspensión temporal de relaciones comerciales entre la cadena y las multinacionales, sacó a la luz pública el estado crítico al que han llegado las relaciones entre grandes comerciantes y proveedores. Los industriales están cada vez más reacios a aceptar las condiciones que les imponen los supermercados y están presionando desde todos los frentes para que las grandes superficies moderen sus exigencias y no les sigan reduciendo sus márgenes de operación. (Párr. 2 y 3)

No se necesita de mucha experticia y conocimiento del mercado para aseverar que las imposiciones exageradas del canal retail a grandes proveedores se mantienen en la actualidad y son iguales para aquellas empresas de menor tamaño como las Pymes. A menor ganancia, menor las posibilidades de mantener costos de producción con el consecuente detrimento patrimonial y mayor riesgo de reducir presupuesto futuro y recorte de personal involucrado en los procesos de

producción o en el peor de los casos, la asignación de salarios de hambre en grandes, medianas y pequeñas empresas.

"No todo lo que brilla es oro", reza un conocido refrán popular. Las grandes superficies ocultan inmensas imperfecciones de tipo organizacional y realizan prácticas que les ha permitido abarcar territorio y reducir empresas competidoras de manera intencional.

1.2 Justificación

Es de imperiosa necesidad conocer el origen del comercio al detal como elemento que caracteriza a una economía de mercado, a partir de un estudio teórico que permita establecer postulados, conocimientos, reglas y principios que puedan explicar dicho fenómeno. No puede conseguirse la objetividad requerida en el presente estudio sin conocer la relación directa entre postulados teóricos y la internacionalización de las grandes superficies. Aunque no se pretende realizar un ejercicio que analice el grado de relación entre las diferentes teorías y el fenómeno, si es muy valioso para la investigación conocer que tan cercano o distante se encuentran estos procesos de internacionalización con la teoría expuesta.

Si no se observa de manera clara y precisa un fiel reflejo de una teoría en particular con relación a las situaciones y elementos que caracterizan el origen, evolución, desarrollo y situación actual del Grupo Casino se descartarán paulatinamente cada teoría hasta encontrar aquella que refleje total o parcialmente el objeto de estudio.

Es igualmente justificable el hecho de realizar esta investigación centrada en el análisis del retail en Colombia y en especial del Grupo Casino con el fin de conocer, examinar y evaluar su influencia en el comercio de bienes y el cumplimiento de normas relacionadas con la protección al consumidor, el respeto a la sana competencia y autonomía de sus proveedores. El análisis de las conductas que ha realizado el Grupo Casino es fundamental para determinar su grado de responsabilidad e influencia a favor o en contra de los intereses de sus aliados estratégicos.

La importancia de determinar si la internacionalización y la conducta misma del Grupo Casino están asociadas con decisiones que afectan la competencia y la intencionalidad mezquina

de monopolizar el mercado, es fundamental para el logro de los objetivos planteados en esta investigación.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

Establecer el impacto socioeconómico en Colombia del Grupo Casino, en desarrollo de las actividades de internacionalización y su posición dominante en el mercado.

1.3.2 Objetivos específicos.

Analizar las teorías económicas posibles que permitan explicar y relacionar el fenómeno de internacionalización del Grupo Casino.

Realizar un análisis fáctico que permita conocer de manera cronológica los hechos y acontecimientos que permitieron la internacionalización del Grupo Casino.

Conocer los antecedentes de las actividades comerciales tanto de Almacenes Éxito y el Grupo Casino en su proceso de integración empresarial.

Comprobar si las prácticas empleadas por el Grupo Casino son acordes en materia de negociación y respeto a la sana competencia.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentos teoría de internacionalización

La globalización de mercados que desde hace ya tres décadas se viene presentando a nivel mundial, ha eliminado una serie de barreras económicas, culturales, políticas, tecnológicas, entre otros aspectos y ha motivado a las organizaciones a internacionalizarse. El término de internacionalización se entiende como: "el conjunto de actividades que la empresa desarrolla fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural". < www.siecan.org > (s/f. 2).

Muchos han sido los críticos de este proceso que lo consideran la fuente de desigualdad y pobreza de las naciones con menor capacidad productiva y pocas ventajas competitivas. Los acuerdos de integración económica y tratados de libre comercio en muchos de los casos arrojan resultados deficitarios para las naciones con una estructura económica menos fuerte. Pero tanto analistas como la misma teórica económica, defienden a capa y espada estos procesos de integración de países y bloques económicos, pues han permitido la diversificación de la producción, una canasta exportadora más competitiva, la inserción de tecnología en el aparato productivo y una mejor calidad de vida para todos.

El resumen de las teorías que podrían explicar el proceso de internacionalización de las organizaciones, como resultado de las presiones ejercidas por el aumento del comercio a nivel mundial es parte fundamental en la realización de la presente investigación.

2.1.1 Teoría de Internacionalización.

La teoría de la internalización de la empresa multinacional tiene su origen en la teoría de los costes de transacción. Esta última parte del supuesto de que cuando los mercados son perfectamente competitivos, no hace falta ningún tipo de mecanismo de control, ya que la

amenaza de ser sustituido por otra empresa, elimina la posibilidad de desarrollar un comportamiento oportunista y fuerza a las empresas a actuar de manera eficiente. Cuando disminuye el número de proveedores, entonces la empresa tiene menos posibilidades de sustituirlos, y, por lo tanto, los costes de transacción incrementan, debido a que es necesaria una negociación rigurosa y asumir unos costes de supervisión para asegurar que el contrato se cumple en las condiciones que se había establecido. El análisis de los costes de transacción predice que la empresa internalizará los mercados, cuando la especificidad de los activos sea alta. (Hennart).

2.1.2 Teoría de Buckley y Casson.

La teoría de la internalización se centra en explicar por qué están las transacciones de productos intermedios entre países organizadas por jerarquías en lugar de venir determinadas por las fuerzas del mercado. Su hipótesis básica es que las organizaciones multinacionales representan un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero tienen que darse dos condiciones: que existan ventajas de localizar las actividades en el exterior y que el organizar estas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que el venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión.

La primera condición está relacionada con la comparación de los costes unitarios asociados a producir en el mercado nacional y exportar el producto al país extranjero en relación con los costes de producir en dicho país extranjero, en la que influyen aspectos como el coste de los factores productivos, los costes de transporte y los aranceles, la intervención del gobierno, y factores como la posibilidad de obtener economías de escala en determinadas actividades, la complejidad de éstas y el grado de integración de las mismas, así como el tipo de estructura del mercado.

Por otra parte, la segunda hipótesis está fundamentada en el concepto de costes de transacción, aunque dichos costes en la teoría de la internalización difieren ligeramente de la

definición del autor, en la medida en que se incluyen motivaciones estratégicas como la de ser capaz de discriminar precios entre mercados.

Los beneficios de la internacionalización, que, en la medida en que se realice más allá de las fronteras nacionales implicará la creación de una empresa multinacional, surgen por la elusión de los costes asociados a las imperfecciones de los mercados externos. Es decir, la existencia de estas imperfecciones del mercado permite beneficiarse de ser multinacional, al existir la posibilidad de que la empresa internacionalice la transacción a un menor coste. Los trabajos de investigación fundamentados en esta teoría de la internalización se han centrado en la identificación de las situaciones en que es más probable que dichos mercados sean internacionalizados, distinguiéndose entre distintos tipos de multinacionales en función del mercado internacional. (Buckley & Casson, 1998).

2.1.3 Teoría de Dunning.

La teoría ecléctica planteada por Dunning, intenta recopilar todas las explicaciones teóricas de corte económico de la existencia de la empresa multinacional. En este sentido Dunning ha contribuido, principalmente, al desarrollo teórico de esta cuestión a través de su propuesta de ensamblar dentro de un sistema las aportaciones de los teóricos de la organización industrial, la teoría de los costes de transacción y las teorías de localización y el comercio internacional.

El paradigma ecléctico trata de explicar que la extensión, la forma y el patrón de producción internacional de una empresa, están fundamentados en la yuxtaposición de las ventajas específicas de la empresa, la propensión a internalizar mercados exteriores y el atractivo de dichos mercados para producir allí. La decisión de entrar en mercados internacionales se realiza, por tanto, de una manera racional, basándose en el análisis de los costes y ventajas de producir en el extranjero.

Dicho análisis será especialmente útil para explicar las decisiones de integración vertical de las empresas, donde las empresas evaluarán si establecer o no una subsidiaria de producción en un mercado extranjero. Son cuatro las condiciones que se deben dar para que una empresa elija

explotar sus ventajas competitivas en el exterior mediante la inversión directa, lo que implica convertirse en una multinacional. En primer lugar, y siguiendo la principal aportación de la Teoría de la Organización Industrial, la empresa debe poseer ventajas propias a la hora de servir a determinados mercados, en comparación con las empresas locales.

Las anteriores ventajas pueden surgir, por un lado, a raíz de que la empresa tenga derechos de propiedad o activos intangibles como, por ejemplo, la estructura de la empresa, capacidad organizativa, trabajo en equipo, know-how; y, por otro lado, las ventajas derivadas del gobierno común de una red de activos, que se pueden dividir a su vez en ventajas de las empresas ya establecidas frente a las nuevas, en ventajas específicas asociadas a las características idiosincrásicas de ser multinacional. (Dunning J. H., 2003)

En segundo lugar, y de acuerdo con la teoría de la internacionalización, a la empresa que posee dichas ventajas propias le tiene que resultar más ventajoso la explotación de éstas por sí misma antes que vendérselas o alquilárselas a otras empresas localizadas en otros países, es decir, le debe resultar más rentable internacionalizar dichas ventajas mediante la expansión de su cadena de valor añadido o a través de la ejecución de nuevas actividades. Las ventajas de la internacionalización reflejan la eficiencia superior para la organización de estas actividades de las jerarquías frente a los mecanismos de mercado. Los factores que conducen a la internalización de los mercados de las ventajas propias son aquéllos derivados de la reducción de los costes de transacción.

En tercer lugar, a la empresa debe resultarle rentable localizar alguna parte de sus plantas de producción en el exterior, dependiendo del atractivo de determinadas localizaciones en cuanto a su dotación específica de factores no transferibles a lo largo de sus fronteras. Estas variables específicas de localización reflejan aspectos tales como la distribución espacial de las dotaciones de recursos, el precio, la calidad, la productividad de los factores, costes de transporte, comunicaciones a nivel internacional, barreras artificiales al comercio, infraestructuras de los países de destino y las diferencias ideológicas y culturales.

Por último, Dunning introduce una cuarta condición. El autor considera que dada la configuración de las ventajas propias, de las ventajas de internacionalización, y de las ventajas de localización, anteriormente citadas, para que una empresa realice una inversión directa en el

exterior sus directivos deben considerar que la producción exterior está en concordancia con la estrategia de la organización a largo plazo.

La principal contribución de Dunning al estudio de la internacionalización de las empresas es la aportación de una respuesta ecléctica a la cuestión de por qué existe la empresa multinacional, en la medida en que integra todos los factores que habían sido detectados con anterioridad por otros teóricos como determinantes para la realización de una inversión directa en el extranjero. (Dunning J. , 2009).

2.1.4 Modelo de UPPSALA.

Dentro de los enfoques agrupados bajo la perspectiva de proceso, se incluye el modelo del proceso de internacionalización de la escuela de Uppsala y el enfoque de innovación, ya que ambos se centran en describir cómo las empresas a medida que van aumentando el conocimiento sobre los mercados exteriores, irán incrementando sus recursos comprometidos en los mismos.

El modelo predice que la empresa incrementará de forma gradual sus recursos comprometidos en un país concreto a medida que vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan en dicho mercado. El desarrollo de la actividad en el exterior tendría lugar a lo largo de una serie de etapas sucesivas que representarían un grado cada vez mayor de implicación por parte de la empresa en sus operaciones internacionales.

Dicha teoría de las fases de desarrollo establece que la empresa, cuando quiere entrar en un mercado extranjero determinado, pasa por cuatro etapas diferentes, lo que para los autores constituye la denominada cadena de establecimiento. En concreto, se definía esta cadena en las siguientes cuatro etapas:

1) actividades esporádicas o no regulares de exportación

2) exportaciones a través de representantes independientes

3) establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero

4) establecimiento de unidades productivas en el país extranjero.

Como se puede observar, cada etapa se corresponde con un mayor grado de implicación internacional de la empresa en ese mercado, tanto en lo que se refiere a recursos comprometidos como en lo que respecta a la experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior, y representa un modo de entrada diferente. (Castro & Rivera, 2010)

Es difícil imaginarse el establecimiento de una subsidiaria de producción sin una actividad previa como estudios de mercado preliminares que reduzcan la incertidumbre percibida por una empresa entrante en un mercado extranjero. Además, aunque una empresa salte directamente a la fase de establecimiento de una subsidiaria de producción dentro del modelo gradual, evitando los modos de entrada de exportación directa, es de prever que, pasado un período de tiempo de éxito del establecimiento inicial, se dé una expansión de la capacidad productiva de manera gradual. De esta forma, es difícil negar una teoría de internacionalización basada en un proceso gradual.

Dicho modelo constituye el marco general de referencia sobre el que se apoya toda una amplia variedad de intentos empíricos, basados en establecer los niveles del desarrollo exportador de la empresa. De aquí que pueda considerarse pionero en la interpretación del fenómeno de internacionalización como proceso de desarrollo gradual en el tiempo, poniéndose un especial énfasis en la naturaleza secuencial del aprendizaje obtenido a través de una serie de etapas que reflejan un compromiso creciente en los mercados exteriores.

Muchas de las investigaciones realizadas en las dos últimas décadas sobre el proceso de internacionalización se han basado en el modelo de Uppsala. Este modelo contempla el compromiso internacional progresivo de las empresas, como un proceso de expansión gradual y secuencial dirigido por la interacción entre el compromiso del mercado y el conocimiento del mismo, donde se identifican etapas de expansión internacional análogas al proceso genérico consideraron que, el conocimiento del mercado y el compromiso en el mismo, eran elementos característicos de una mayor participación en mercados exteriores. Se asume como hipótesis básica de este modelo que la falta de conocimientos sobre mercados exteriores es un importante obstáculo para el desarrollo de operaciones internacionales y, por tanto, a medida que aumentan dichos conocimientos, el nivel de recursos comprometidos en la actividad internacional es mayor. (Villarreal, 2005)

El conocimiento del mercado es algo que se va desarrollando de forma gradual a través de la experiencia de actuar en el mercado exterior. Incrementando su experiencia en dichos mercados aparecerán nuevas oportunidades de mercado, por ejemplo, la posibilidad de establecer nuevas relaciones de negocio y el desarrollo de las ya establecidas, lo que concede a la empresa un mayor conocimiento del nuevo entorno conflictivo.

Este conocimiento no es una cuestión de información que se puede obtener de forma oficial, sino que esta información objetiva se puede obtener independientemente de los individuos o de cualquier grupo de individuos. La experiencia acumulada se muestra de dos formas complementarias: cambios en el conocimiento adquirido y, cambios en las habilidades para utilizar el conocimiento. Esto significa que las empresas internacionales tienen un gran conocimiento basado en la experiencia de actividades que no puede ser utilizado en mercados exteriores hasta que este conocimiento no se combine con el adquirido a través de las actuaciones realizadas en ese mercado en particular. En este sentido, el conocimiento adicional actuará como catalizador para el desarrollo de nuevas actividades de negocio, incluso en el caso de empresas con experiencia internacional.

El proceso de internacionalización es una secuencia de interacciones permanentes entre el desarrollo de conocimientos sobre los mercados y las operaciones exteriores, por un lado, y un compromiso creciente de recursos en los mismos, por el otro. La estructura principal del modelo viene presidida por la distinción realizada por sus autores entre aspectos estáticos y aspectos dinámicos de las variables de internacionalización.

Considerando la expansión internacional a nuevos mercados, los autores del modelo introducen el concepto de "distancia psicológica" según el cual, la entrada exterior tendería a producirse por el mercado/país psicológicamente más próximo al país de origen. El concepto de distancia psicológica se define como el conjunto de factores que impiden u obstaculizan los flujos de información entre la empresa y el mercado como, por ejemplo, diferencias lingüísticas, culturales, políticas, de nivel educativo o de desarrollo industrial.

Esta variable adquiere especial importancia en la decisión de en qué mercados extranjeros penetrar en las primeras fases del proceso de internacionalización, momentos en que la empresa optará por aquellos mercados que tengan una distancia psicológica menor, hasta ir introduciéndose progresivamente en mercados con una mayor distancia. Una vez ganada la

experiencia internacional, la empresa basará sus decisiones de inversión en otros factores como el tamaño del mercado y en otro tipo de oportunidades y condiciones económicas globales. Dese lo anterior, los autores contemplan tres situaciones que justifican la excepción de dicho fenómeno.

En primer lugar, cuando la empresa dispone de gran cantidad de recursos, ya que las consecuencias de los nuevos compromisos serán menores por lo que se espera que las grandes empresas o aquellas con exceso de recursos realicen avances más que significativos en sus procesos de internacionalización.

En segundo lugar, cuando las condiciones del mercado son estables y homogéneas, ya que el conocimiento de los mercados es más fácil de adquirir y existen medios más sencillos de adquisición de conocimientos, al margen de la propia experiencia.

Por último, cuando la empresa ha adquirido experiencia importante en otros mercados de características similares, ya que la experiencia obtenida en dichos mercados le servirán a la misma para aplicar esta experiencia a un mercado específico. (Castro & Rivera, 2010).

2.1.5 Teoría de Redes.

A raíz de la teoría de redes ampliada, la entrada en mercados exteriores es contemplada como función de las interacciones inter organizativas continuas entre las empresas locales y sus redes. Esto significa que las oportunidades de los mercados exteriores le llegan a la empresa local a través de los miembros de la red.

Teniendo en cuenta que la entrada en mercados exteriores es un intercambio entre individuos que poseen recursos complementarios e información y que el intercambio económico está precedido por la transmisión de información contemplando la oportunidad empresarial, entonces es de esperar que los entresijos del comienzo de las relaciones se expliquen desde la teoría de las redes sociales, centrada en la transmisión de información entre redes interpersonales.

La información se distribuye en la sociedad a través de la interacción social, considerando que las personas vinculadas al mismo grupo social tienden a conocer lo mismo que los otros miembros del grupo, la divulgación de la información sobre nuevas ideas y oportunidades se hace a través de las relaciones puente que vinculan a personas de diferentes grupos sociales. Por esta razón, los teóricos de redes sociales reconocen que las estructuras sociales afectan a la competencia creando oportunidades empresariales para algunas personas, pero no para todas. (Castro & Rivera, 2010)

En concreto, existen beneficios de información únicos disponibles para aquellos miembros que mantengan vínculos exclusivos o no redundantes con grupos alejados. La idea de la existencia de lazos no redundantes o de puentes abarca el concepto presentado por como agujero o brecha estructural entre individuos que poseen información o recursos complementarios. Esa brecha estructural, en principio insalvable entre empresas, podrá eliminarse a través de las relaciones establecidas con empresas que poseen información o ventajas complementarias a las propias. Se considera que la intensidad de la relación, si ésta es fuerte o débil, es irrelevante, ya que lo importante es que ésta hace de puente entre empresas y elimina la brecha estructural existente. Desde esta perspectiva, conocer las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores depende de los beneficios particulares de la red social de cada individuo. En otras palabras, las relaciones sociales que mantiene el decisor con otros individuos de la red influirán en el mismo a la hora de buscar información sobre mercados particulares en los que actuar.

Tener la posibilidad de aprovechar las oportunidades empresariales depende del tamaño de la red y de la diversidad de la misma. Es evidente que las grandes empresas diversificadas tienen más oportunidades de explotar los lazos establecidos a través de sus redes. Para muchas empresas industriales y de alta tecnología, el camino hacia la internacionalización refleja su posición en la red en relación con varios clientes y proveedores creando puentes hacia otros mercados. Para estas empresas la entrada en mercados exteriores está inducida por la internacionalización de los socios de la red. En cambio, para las pequeñas y medianas empresas que están cómodamente instaladas en sus redes locales, asistir a ferias comerciales y utilizar ayudas públicas al comercio juega un papel prioritario a la hora de crear ventajas en el exterior. (Castro & Rivera, 2010)

De acuerdo con el enfoque de redes, la entrada en mercados exteriores surge de la interacción entre los actores de la empresa y la red externa. La propensión a explotar oportunidades empresariales estará limitada por los beneficios de información de cada uno de los miembros de la red. Las redes sociales individuales necesitan tiempo para desarrollarse, por lo que los beneficios de la información se incrementan con la experiencia personal.

Aunque también hay que tener en cuenta las aportaciones realizadas por los estudios sobre las relaciones entre canales de distribución domésticos, la búsqueda de socios internacionales está generalmente caracterizada por la gran incertidumbre y complejidad que se combinan para incrementar los costes de la búsqueda. Los decisores, en la práctica, responden a los riesgos inherentes a la entrada en nuevos mercados exteriores utilizando, principalmente, sus redes sociales como medio para disminuir dichos costes.

Sobre la base del enfoque de redes, un área emergente de la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas se centra en los sistemas no jerárquicos donde las empresas invierten para reforzar y controlar su posición en las redes internacionales. Este enfoque contemporáneo se basa en las teorías del intercambio social y la dependencia de recursos, y se centra en el comportamiento de la empresa en el contexto de una red organizativa y de relaciones interpersonales. Además, investigadores de la teoría de redes han trasladado el enfoque de los intercambios de redes sociales a las redes de negocios. Por lo tanto, los negocios se desarrollan en un escenario de redes, donde los diferentes actores están enlazados a través de relaciones directas o indirectas.

El enfoque de redes se introduce en los aspectos dinámicos de la internacionalización en la medida en que la teoría que se basa en las redes está relacionada con la toma de decisiones estratégica. Específicamente, desarrollar negocios y redes sociales puede ayudar a reducir la dependencia de las pequeñas empresas de sus propios recursos y, por lo tanto, aumentará la propensión a internacionalizarse. De esta forma, a través de las relaciones de redes, las pequeñas y medianas empresas serán capaces de superar sus limitaciones con respecto al tamaño, que muchas veces pueden identificarse como limitaciones al crecimiento. Además, la idea generalmente aceptada de fluidez y dinamismo en los procesos de gestión de las pequeñas empresas proviene principalmente de la fuerte influencia del directivo/dueño de la empresa y de su red de contactos personal.

Los autores del modelo consideran que la empresa iniciadora tiene un escaso nivel de conocimientos sobre las condiciones de los mercados exteriores y, además, tampoco puede utilizar sus relaciones con los otros miembros de la red para adquirirlo, ya que éstos aún no se han internacionalizado, sus actividades se desarrollan en una red nacional o local. Esto implica que la empresa asumirá un determinado riesgo que intentará minimizar utilizando una estrategia de penetración, que consiste en cubrir los mercados cercanos mediante métodos de entrada que implican un bajo nivel de compromiso.

El movimiento a largo plazo de la empresa iniciadora puede llevar a que se dé la situación en que esta empresa esté altamente internacionalizada, pero la red a la que pertenece continúa con un bajo grado de internacionalización. En este caso, la empresa pasa a denominarse solitaria, ya que ha adquirido conocimientos sobre nuevos entornos, en ocasiones muy diferentes al local, con lo que este riesgo de entrar en nuevos mercados es percibido como menor, y, por lo tanto, la entrada en mercados similares no es tan necesaria como en el estadio anterior. La experiencia y los recursos permiten a esta empresa efectuar inversiones que implican mayor nivel de compromiso, actuando, al mismo tiempo, como promotora de la internacionalización de los demás miembros de la red mediante las relaciones establecidas con otras redes nacionales. (Villarreal, 2005)

También se puede dar la situación contraria, en la que los miembros de la red están altamente internacionalizados, e incluso la firma doméstica está involucrada en relaciones indirectas con redes exteriores que pueden actuar como impulsoras de la internacionalización. Si se dan estas circunstancias, entonces la empresa se considera rezagada. En este caso la empresa no necesita acudir en primer lugar a mercados más cercanos, porque el modelo de internacionalización se guía por las relaciones internacionales ya establecidas y la existencia de oportunidades de entrada. En este estadio se pueden encontrar pequeñas empresas, altamente especializadas, que contribuyen a la solución de problemas específicos de alguna parte de la red.

Por último, cuando la empresa y el entorno están altamente internacionalizados, la posición internacional de las empresas está profundamente condicionada por los demás miembros de la red. En esta situación, predomina el uso de filiales de venta y fabricación, por lo que la coordinación de las unidades de la red es fundamental, ya que la empresa considera a los mercados como un único mercado, transfiriendo recursos de unas unidades a otras. La

externalización de las relaciones también se considera primordial en este caso, ya que las relaciones desarrolladas entre las empresas de la red están totalmente consolidadas. Cuando se ha llegado a este punto la empresa se considera internacional junto con otras empresas.

2.1.6 Capitalismo, Oligopsonio y Monopsonio.

La definición de capitalismo no ha sido propiamente precisa y explícita, pues no ha habido un consenso general sobre la misma definición. Se entiende por capitalismo, aquel sistema de la economía donde la propiedad privada es el resultado final de los elementos que identifican este modelo económico. Aspectos propios del capitalismo, son entre otros, la libertad de elegir, la libertad de empresa, el interés propio, la libre competencia, el establecimiento sin regulación de los precios de los bienes, entre otros.

Para el análisis teórico, es importante centrarse en un primer aspecto que es la *libertad de empresa*, que ha de entenderse como el derecho que tiene una organización de obtener dinero o capital con el fin de adquirir recursos o factores productivos como mano de obra, materias primas e insumos, maquinaria y equipo, para poder realizar una transformación o utilización eficiente de los mismos. Esto implica una libertad de utilizar como mejor les convenga esos recursos donde cada organización asume de manera individual o colectiva los costos y riesgos por dicha utilización.

Un segundo aspecto no menos importante, es el concepto de *libertad de elegir*, relacionado con la posibilidad que las empresas elijan la mejor forma de invertir ese capital y de escoger la actividad comercial que mejor les parezca. De igual forma, la posibilidad que los consumidores elijan donde adquirir sus productos a partir de su capacidad adquisitiva, gustos y preferencias. Un tercer aspecto, tiene que ver con la *libre competencia*, esto es, la existencia de muchos oferentes de productos y servicios dirigidos a muchos consumidores; esto conlleva, una situación sana donde cada productor y/o proveedor buscara incrementar sus ventas a partir del precio ofrecido al público y del grado de calidad de los productos. Esto es lo que se conoce como el *laissez faire - laissez passer*, plena libertad económica, plena libertad empresarial, plena libertad

de consumir, plena libertad de invertir; es decir plena libertad con mínima injerencia del gobierno.

Una característica importante y que explica ese *laissez faire - laissez passer* presentada por McConnell (1997) es que:

> El gobierno en una economía capitalista pura está reducido a su mínima expresión. Sólo se encarga del ordenamiento jurídico que garantice ciertas libertades civiles y la implantación de políticas indispensables para el funcionamiento de los mercados y el respeto de la propiedad privada. Su presencia en la economía perturba el funcionamiento de ésta. Dependiendo del nivel de influencia del gobierno en la economía, además del capitalismo puro, existen el capitalismo autoritario (en el cual los recursos le pertenecen a los particulares pero el gobierno dirige y controla gran parte de la economía) y el capitalismo mixto (en el cual el gobierno y los particulares influyen en la distribución y asignación de los recursos). (p.62)

Lo que verdaderamente caracteriza al capitalismo no es solamente "la libertad a todo", sino la no intervención del Estado, en las relaciones económicas. Cosa muy alejada hoy en día de la realidad cuando existen demasiados controles y decisiones que han hecho disminuir ese grado de libertad económica a partir de más instrumentos de política comercial. Una especie de capitalismo mixto con más influencia del gobierno.

Para Samuelson 1950 "la mayoría de las industrias son de competencia imperfecta (una mezcla de monopolio y competencia)". (p. 536). Por monopolio se entiende el sistema económico donde existe un solo proveedor o vendedor. "Es el único productor de una industria, sin que haya otras industrias que produzcan sustitutos cercanos de su bien (…) Los monopolios absolutos, como los teléfonos y otros servicios públicos, son regulados usualmente por el Estado" (Samuelson, 1950, p. 536)

La siguiente distorsión del capitalismo según Samuelson (1950), está clasificada en dos tipos:

> El oligopolista puede ser uno de unos pocos vendedores que producen un producto idéntico (o casi idéntico) (…), esta primera clase de oligopolio es corriente en industrias básicas en las que el producto

> es bastante homogéneo y el tamaño de la empresa es grande (…) el segundo tipo de oligopolio está representado por el caso en que unos pocos vendedores venden productos diferenciados, en lugar de productos idénticos. (p. 535)

Cournot como fundador de la teoría del oligopolio, propuso que para que existiera una interacción oligopolística, se debía examinar tanto el comportamiento de la demanda de bienes sustitutivos como complementarios y poder analizar una estabilidad a dicha situación. Estudió el impacto de la colusión, entendida como aquella decisión acordada y previamente planeada por dos empresas u organizaciones con el ánimo de perjudicar a un tercero. < www.antonibosch.com> (s/f, párr. 2).

Es decir, la confabulación o pacto con posible daño *confabulación o pacto con posible daño y en perjuicio de terceros, "*generalmente este término para designar o calificar los acuerdos interempresariales cuya finalidad es la de aumentar los beneficios de las empresas intervinientes, a costa de restringir la competencia y en perjuicio, por tanto, de los consumidores". <economia48.com> (s/f), párr. 1)

El objetivo esencial de capitalismo es la eficiencia económica y la equidad que son mismos los objetivos que debe establecer el gobierno como ente regulatorio y de control.

Según Tello (2008), la eficiencia económica es definida de acuerdo al concepto de Eficiencia de Pareto. La definición convencional es la siguiente: "Una asignación de recursos es Pareto-Eficiente si no existe otra asignación factible donde al menos un individuo esté mejor (en el sentido que su nivel de bienestar sea mayor) y los demás individuos de la sociedad estén a igual nivel de bienestar que la asignación inicial". (p.8)

Lo que no sea competencia perfecta es una distorsión del mercado. Indudablemente algunas teorías que ayudan a explicar las distorsiones del capitalismo están relacionadas con las distorsiones domésticas: Lewis (1954), Myrdal (1956), Hagen (1958) y Prebisch (1959). Sus postulados se basan en la existencia de economías externas y diferenciales en el precio de los factores, que originan distorsiones domésticas. Dichas distorsiones son producidas por dos factores: las imperfecciones del mercado, como un problema netamente endógeno de economías externas y estructuras de mercado monopolista y oligopolista; y el otro factor que tiene que ver con medidas de política de orden tributario de comercio exterior.

Ahora bien, dentro de una economía de mercado existen distorsiones que hacen imposible que se cumpla la -optimalidad de Pareto-, pues afectan el normal curso de los flujos económicos y financieros, reduciendo el bienestar de toda la sociedad y disminuyendo la capacidad adquisitiva de las personas. Dentro de las distorsiones más estudiadas se encuentran: las externalidades, los bienes públicos, los monopolios naturales, monopolios y oligopolios, oligopsonio, monopsonio, los carteles y colusiones, discriminación de mercados, abusos de posición de dominio, costos de transacción, mercados incompletos, dumping y subvenciones, entre otros. Para efectos de la presente investigación, se abordaran los siguientes:

a) Oligopsonio

Cuando pocas empresas con una significativa capacidad de compra tienen a su disposición muchas fuentes de suministro, se dice que la economía presenta síntomas de *Oligopsonio* u *Oligopolio de demanda*. "Situación comercial en que es muy reducido el número de compradores de determinado producto o servicio. […] se acusa a las grandes distribuidoras de ejercer este poder sobre los productores lo que explica las enormes diferencias entre el precio de algunos alimentos que se paga al agricultor y lo que termina pagando el consumidor". < enciclopediafinanciera.com> (s/f, párr. 3)

Un ejemplo para describir el oligopsonio está en la industria aeronáutica, donde existen pocos compradores de determinadas y específicas partes que componen un avión comercial o de pasajeros y las fuentes de suministro las componen varios proveedores localizados en diferentes regiones o países. Dichos compradores podrán entonces establecer sus policitas de precios, las condiciones de entrega y las cantidades a solicitar ya que son los únicos compradores de estas partes y piezas.

b) Monopsonio

Se entiende como aquella situación donde una única empresa "compradora" tiene a su disposición varias fuentes de suministro u oferentes con lo cual establece una serie de condiciones de compra que le favorezcan a sus intereses. En un sentido coloquial, "tiene el sartén

por el mango" para hacer cumplir sus condiciones pues es la única empresa capaz de emitir órdenes de compra en un sector económico determinado y acomodar a su favor los grandes beneficios recibidos por su posición dominante.

c) Oligopsonio y Monopsonio Comercial

Con relación a las grandes cadenas comerciales, el oligopsonio y el monopsonio son variantes monopolísticas que han sido menos conocidas o tratadas. Y vienen a ser más tortuosas que el mismo monopolio. Estas grandes cadenas tienen el poder de reducir al más mínimo valor los precios de las mercancías que adquieren, con lo cual trasladan esos ahorros a manos del consumidor. Esa es la justificación expuesta por estas grandes compañías cuando son criticadas por el abuso de poder que ellas ostentan. Esta posición dominante, permite la realización del dumpin para así aumentar su participación en el mercado.

En el oligopsonio, la cantidad de compradores es muy poca con relación a la cantidad de proveedores o productores que resulta siendo mayor. Esto igualmente incide en el establecimiento de precios finales, producto de una manifestación de posición dominante. El Grupo Éxito representa una clara forma de oligopsinio pues con una participación del más del cincuenta por ciento en el retail y en compañía con otros menos competidores, son los pocos compradores y que quedan en capacidad de realizar enormes volúmenes de compras.

En el monopsonio, cuando una única empresa compradora interviene en la comercialización de bienes de consumo masivo por ejemplo, puede esta empresa de manera discrecional fijar o determinar el precio de adquisición de dichos bienes. Es natural y lógico que esta situación atente contra los intereses de productores que urgidos por no quedarse sin mercado, venden sus productos a cualquier precio pues un único comprador disponible con una capacidad de compra enorme (compras al por mayor y no al detal), establece sus propias reglas de juego que son demasiadamente lesivas para los intereses de productores.

2.1.7 Internacionalización del capital.

Es definido como aquel proceso donde el capital cruza las fronteras de los países. Esa tendencia a expandirse es promovida por mejores rentabilidades de los negocios. El deseo de reproducir el capital es igualmente promovido por la atomización de los procesos productivos y del cual las empresas multinacionales son su mejor exponente.

La división del trabajo en diferentes países y la transferencia de conocimientos han sido factores que han alimentado el deseo de internacionalizar el capital. El fenómeno de globalización se ha dado precisamente por la ubicación de recursos monetarios en distintas latitudes, lo que ha sido un aspecto fundamental a la hora de realizar negocios internacionales que a fin de cuentas son los que demandan flujos de inversión directa e indirecta.

Según Octavio Ianni (2006), la base de la internacionalización del capital:

> Está la formación, la diversificación y el desarrollo de lo que puede entenderse como "fabrica global" (…) el mundo se transformó en la práctica en una inmensa y compleja fábrica que se desarrolla en conjunción con lo que se puede denominar " fábrica global". (p.32)

Esa fábrica global, es producto de la necesidad de disminuir costos de producción, de la economía de localización, de la inserción de tecnología y la estandarización de procesos bajo normas ISO que han logrado mayor eficiencia y eficacia en las organizaciones. Las enseñanzas dejadas por el modelo fordista, el bechmarking, y otros aspectos relacionados con la innovación de procesos productivos han sido piezas claves en la internacionalización del capital.

Pero existe una estrecha relación entre la internacionalización del capital y la ineficacia de los Estados, pues las compañías multinacionales son la fuente del gran capital que llega a otros países y las naciones han sido incapaces de formular verdaderas políticas económicas que regulen el ingreso de dichos capitales en función de proteger el mercado local.

Para Mayorga (1979), el capital está dominado por:

> La forzosa tendencia, inmanente a la 1ógica de su desarrollo, de extender el proceso de circulación más allá del marco de los Estados nacionales. (…) en la fase monopolista e imperialista del desarrollo capitalista, la expansión del capital adoptó un carácter cualitativamente nuevo: ya no se realiza como en la fase de libre competencia bajo la forma de la exportación de capital- mercancía, sino de la exportación de capital-dinero. (p.4)

El concepto de capital-dinero es un concepto muy utilizado para indicar el capital conformado por los préstamos de dinero, las inversiones directas y de portafolio; en resumidas cuentas, el dinero requerido para que una empresa pueda iniciar con sus operaciones productivas y/o comerciales. El concepto capital- mercancía hace referencia al capital representado en géneros, en bienes, en mercancías que han sido producidas por empresas capitalistas con lo cual las mercancías deben ser vendidas en los mercados.

2.1.8 Comentario a las teorías planteadas.

Teniendo en cuenta las teorías descritas anteriormente, se presentará a continuación las críticas presentadas a cada modelo por separado, para exponer al final unas conclusiones de crítica conjunta a todas las teorías englobadas dentro de este enfoque.

a. La principal crítica a la teoría de la internalización se centra en las hipótesis subyacentes a la teoría de los costes de transacción. Dichas hipótesis implican estudiar a las organizaciones bajo un enfoque limitado, ya que se parte de que todo agente va a actuar de acuerdo a su propio interés y objetivos. Si bien, esta teoría ha resultado muy útil a la hora de estudiar relaciones que se caracterizan por ese principio, especialmente determinados tipos de relaciones organizacionales entre las empresas y sus proveedores, no ha permitido explicar relaciones como las que se producen entre las empresas multinacionales y sus proveedores, por estar caracterizadas por la confianza mutua y por defensa del interés común sobre el propio desarrollo.

b. Los enfoques sobre la actividad internacional de las empresas basada en los preceptos de Beckley y Casson descritas hasta este punto, parten del supuesto de que la decisión de invertir en el exterior sigue un proceso de toma de decisiones racional. Por tanto, todos ellos sufren el mismo inconveniente ya que las consideraciones de las que parten no son dinámicas y tienen muy poca relevancia en la explicación de la internacionalización de pequeñas y medianas empresas. Además, no se distingue entre empresas que están iniciando su proceso de internacionalización de aquellas que ya tienen alguna experiencia en el desarrollo de negocios internacionales. Por lo tanto, estas teorías tienen un marcado carácter estático en la investigación de los motivos de la inversión directa en el exterior, sin poner énfasis en la dimensión temporal del fenómeno de inversión. De esta forma, los enfoques de internacionalización económico-racionales se centran en grandes empresas multinacionales con importante presencia en el exterior, sin preocuparse por el proceso seguido por las pequeñas y medianas empresas.

La teoría refleja ideales que no fueron llevados a cabo por el Grupo Casino ya que el proceso Casson implica unos costes transaccionales de la empresa que no se ven reflejados en el caso. El Grupo Casino mantuvo un proceso diferente en el que involucro negociaciones para adquirir una empresa ya establecida en el mercado. Una de las ventajas de esta teoría está basada en localizar las actividades a las cuales se les puede obtener provecho puede relacionarse con este caso ya que se buscó una actividad en el extranjero para así organizar la empresa de una manera más eficiente, el factor coste fue transaccional, es decir, los manejos de este caso fue una transacción de adquisición de la empresa local.

La comparación de costes unitarios no tiene relación en el caso ya que esto hace referencia a costes de producción y no hay puntos de comparación en este caso ya que no hay líneas de producción entre las empresas, por lo contrario encontramos como las marcas únicas de la empresa ahora hacen parte de la adquisición en Colombia para que así el consumidor tenga más variedad y así la empresa tenga una ventaja aun mayor ya que sus productos están siendo exhibidos y así poder generar mayor lucro. La teoría de Buckley & Casson para este caso no contiene características que describan completamente el proceso aunque si se pueden tomar apartes en los cuales se ve beneficiado el proceso por la teoría expuesta.

c. Dunning por su parte, plantea, que si bien hay que reconocer que la introducción por parte de Vernon de factores estratégicos derivados de la estructura oligopolística del mercado en

que compite la empresa multinacional es una aportación importante del modelo, no es menos cierto que no trata ningún aspecto organizativo, ya que asume que las ventajas competitivas de las empresas son específicas del país. El hecho de centrarse esta teoría en el análisis de costos y en las ventajas de localización rentable de sus plantas de producción, la hace distante de la evolución del Grupo Casino ya que dichos preceptos están más ligados al proceso de producción y no al comercio de bienes. El retail es un canal de comercialización y depende de empresas manufactureras donde el proceso productivo, las distintas estrategias de fabricación y el Know-how son elementos que pueden explicar de manera más clara la existencia de la empresa multinacional; y es esta última situación, donde la teoría tiene mayor cabida y aceptación.

d. Las críticas al enfoque secuencial o gradual y, más concretamente, al modelo de Uppsala, parten precisamente de observar que la práctica empresarial es mucho más rica que el enfoque determinista de la evolución internacional de la empresa a lo largo del tiempo presentada por la teoría de las fases de desarrollo. En todas las aportaciones críticas presentadas a continuación subyace una misma idea: que aunque este enfoque pudo resultar útil en la década de los setenta, ha dejado de serlo en la actualidad, ya que, desde entonces, los patrones competitivos y los comportamientos empresariales y de los consumidores han evolucionado considerablemente.

El carácter descriptivo de este enfoque nos lleva a explicar cuál es la dinámica de las decisiones que lleva a la empresa a desplazarse de un nivel a otro de compromiso internacional. Este modelo postula la senda seguida por la empresa a lo largo de su trayectoria exportadora, pero no demuestra cuáles son las causas de dicha progresión entre las diferentes etapas. Su consideración dinámica tampoco refleja la creciente proliferación de fórmulas mixtas de naturaleza contractual (licencias o franquicias) u otros mecanismos más recientes para la proyección internacional de la empresa como, por ejemplo, las joint-ventures internacionales.

Es importante destacar que la creciente utilización de los instrumentos de cooperación, la creación de redes de empresas y la proliferación de empresas conjuntas, entre otros condicionantes, hacen que no sea tan necesaria la experiencia propia como factor esencial para progresar en el proceso de internacionalización, sino que este último dependerá en gran medida de las empresas con las que se tenga relación. Es importante destacar que la creciente utilización de los instrumentos de cooperación, la creación de redes de empresas y la proliferación de empresas conjuntas, entre otros condicionantes, hacen que no sea tan necesaria la experiencia

propia como factor esencial para progresar en el proceso de internacionalización, sino que este último dependerá en gran medida de las empresas con las que se tenga relación.

Algunos autores ratifican que el modelo de Uppsala ha centrado su atención en el conocimiento del mercado extranjero y ha subestimado la importancia de otro tipo de conocimiento, el conocimiento general sobre cómo operar a escala internacional, cuando la consideración de este último puede explicar el que las empresas puedan eludir etapas en el proceso haciendo uso de la experiencia y aprendizaje acumulados al realizar negocios en mercados extranjeros.

Otra crítica dirigida al modelo de Uppsala es que se centra exclusivamente en la internacionalización de la actividad comercial de la empresa, cuando, al menos en la actualidad, existen muchos otros incentivos distintos a la ampliación de los mercados geográficos que pueden llevar a la empresa a realizar actividades en mercados exteriores, como la reducción de costes vía economías de localización o la presencia en un mercado determinado como respuesta a la acción de un competidor.

De una manera más concreta, se ha argumentado que el mercado potencial y la estructura de la industria invalidan las fuerzas que promueven el incremento, aunque el proceso de aprendizaje puede jugar un papel fundamental. El entorno sectorial y sus implicaciones para la estrategia contrarrestan la inclinación del directivo hacia un comportamiento cauto y gradual. La presión ejercida por los competidores globales obligará a abandonar la actitud gradual.

e. La teoría de redes bien podría sustentar en cierto grado la internacionalización del Grupo Casino, si se entiende que los miembros tanto de la red de Almacenes Éxito y del mismo grupo francés tienen un considerable grado de internacionalización de sus operaciones, lo cual ha generado una transmisión valiosa de información en pro de buscar nuevas oportunidades de negocios entre sus miembros.

El Grupo Éxito, tiene 3.600 proveedores nacionales y 300 extranjeros, los cuales muchos de ellos afrontaron los retos de la internacionalización apoyados en sus redes locales e internacionales. Empresas proveedoras del grupo tales como Unilever, Samsung, LG, Manufacturas Elliot, Hewlett Packard de Colombia, Vanyplas han contribuido a conformar una red competitiva y de experiencia al incursionar a lo largo del tiempo en mercados externos.

Giraldo y Medina (2011), afirman que la teoría más cercana a la internacionalización del Grupo Nutresa es la teoría de redes, pues para evitar el riesgo de destinar sumas enormes de capital y reducir al máximo los costos de transacción y adquisición de la experiencia en mercados externos, el Grupo Casino aprovecho las ventajas existentes que había en Colombia con relación a aquellas empresas como el caso de Grupo Éxito, cuya red de proveedores ya tenían una experiencia tanto en el mercado local como en el internacional.

Pero la teoría se queda corta, pues no explica del todo, el comportamiento del canal retail en especial y de su máximo exponente en Colombia, el Grupo Casino.

f. En cuanto a la teoría del capitalismo, dichos postulados reflejan el proceso evolutivo que han caracterizado al mercado con competencia imperfecta. Es indudable que las libertades propias del capitalismo se observan en Colombia. Existe en el país libertad de empresa en la mayoría de los sectores. Se excluye los sectores de Defensa y del petróleo, ya que son sectores manejados, controlados y regulados de manera integral por el Estado colombiano. Las empresas colombianas tienen libertad de elegir la mejor forma de invertir el capital y escoger la actividad más apropiada según sus estructuras, conocimiento y capacidades.

Muchas empresas nacionales y multinacionales han sido receptoras de capital extranjero con el propósito de aumentar su capacidad operativa y participación en el mercado meta, como es el caso de Almacenes Éxito que fue receptora en su momento de las inversiones realizadas por el Grupo Casino en su proceso de internacionalización. Igualmente existen muchas redes de distribución conformadas por diversas empresas productoras, empresas mayoristas, distribuidoras y minoristas que de manera coordinada logran la sinergia necesaria para colocar productos en manos del consumidor final. Canales cortos, medianos y largos de distribución logran finalmente esa libertad de elegir.

En cuanto a la libre competencia, el esbozo realizado a la teoría capitalista reafirma la convicción que la llegada del Grupo Casino a Colombia es producto de la distorsión del capitalismo, pues el retail actualmente está caracterizado por una competencia imperfecta donde se observa un oligopolio comercial cuyo principal exponente es el Grupo Éxito y su mayor accionista el Grupo Casino. El Grupo Éxito tiene una participación cercana al 50% del canal retail con marcas propias posicionadas en Colombia, el resto es la participación de su competencia en el mercado minorista (Grupo Cencosud con Jumbo y Metro y por ultimo

Makro). El Grupo Éxito tiene una participación de más del 15% de las ventas en el canal Online en Colombia. En Uruguay, tienen el 44% del mercado minorista; una prueba más del oligopolio económico que representa este grupo.

En cuanto a la posibilidad de que se llegue a presentar el monopsonio del retail, ya se observa paulatinamente como estrategias dirigidas a ganar mayor cuota de mercado en el canal TAT (tienda a tienda) están siendo aplicadas a partir del establecimiento de tiendas Express y tiendas Discount. Así mismo, a través de una estrategia basada en una propuesta de precios bajos y de un alto porcentaje de marcas propias han logrado a partir de "Aliados" Sutimax, abastecer productos en las tiendas de barrio utilizando la distribución propia del Grupo Éxito y reconocimiento de la marca Surtimax compartido con el nombre del establecimiento en las fachadas de estas tiendas. Esto le permitirá al Grupo Éxito muy posiblemente ganar mayor mercado y con su estrategia provocar la desaparición poco a poco y en un tiempo no muy lejano, su competencia detallista. Es algo sencillo y entendible este comportamiento empresarial y esto no tiene ningún misterio. No es más que analizar el comportamiento, situación actual y estrategias adoptadas por Wall Mart y Target y compararlas con el Grupo Casino; las diferencias son relativamente pequeñas, por no decir nulas.

Aunque la teoría del capitalismo aporta los fundamentos de libre competencia, libre empresa y de libre elección; y adicionalmente, las características propias de las distorsiones del mercado en el cual se desenvuelve el Grupo Casino, no soporta plenamente el fenómeno de internacionalización de dicho grupo empresarial ya que su mayor limitante se encuentra en un análisis muy profundo de los postulados teóricos relacionados con el libre comercio, con el "dejar hacer, dejar pasar".

Ahora bien, el capitalismo como sistema económico ha permitido que empresas extranjeras tengan la opción de aprovechar las libertades de invertir en empresas nacionales tal y como ha acontecido con el Grupo Casino, lo cual hace entonces inevitable analizar la teoría de la inversión de Keynes o la teoría de la inversión neoclásica o cualquier otra teoría; situación ésta, que nos aleja en cierta medida del objetivo principal de esta investigación.

Es muy rescatable desde todo punto de vista práctico los aportes de la teoría del capitalismo para explicar la situación actual del Grupo Casino en el retail colombiano y el oligopolio que representa, toda vez que en el análisis fáctico preliminar se confirma la posición dominante que

ejerce este grupo a partir de una estrategia basada en la formalización del canal, de sus claras ventajas competitivas, de su red logística, de sus negocios complementarios rentables como tarjeta éxito, seguros, estaciones de gasolina y su gran estrategia Omni-Chanel.

g. El movimiento de capitales en un ámbito interno, producto de los mayores y complejos procesos de negocios y de un crecimiento sostenido del comercio mundial que incentiva a las multinacionales a invertir en otros países, es uno de los aspectos más importantes de la teoría de internacionalización del capital y bien podría explicar el fenómeno de internacionalización del grupo Casino, en la medida en que la empresa multinacional francesa ha venido expandiendo sus operaciones de manera gradual y que sus inversiones de capital han venido reproduciéndose en varios países donde ha hecho presencia como inversionista de empresas del canal retail.

En 1976, empieza la internacionalización del Grupo Casino y de su capital implícito en EEUU. De ahí en adelante comienza a anclarse en países con fuerte potencial de crecimiento y demanda. El incremento de los procesos productivos, la división del trabajo y las mejores rentabilidades del comercio de bienes empieza a ser el mayor incentivo para que el capital del Grupo Casino cruce sus fronteras comerciales. Con este incentivo de lucro sostenido ha logrado con su musculo financiero ser el primer distribuidor en América Latina, el primer distribuidor en Colombia y el primer distribuidor de alimentos en Brasil.

En 2013, la internacionalización de su capital acumulado permitió que su red tuviera más de 14.000 almacenes en el mundo, de los cuales 10.517 están en Francia y 3.483 en otros países. El deseo del Grupo Casino de expandir internacionalmente su capital tuvo un beneficio colateral pues el Grupo Éxito ya en 2015 también se había internacionalizo tras un acuerdo hecho con el grupo francés lo que permitió la apertura de mercados en Uruguay, Brasil y Argentina.

2.2 Conclusiones del análisis teórico

Las teorías que permiten la complementación de postulados que permitan en un alto grado conocer las causas que han permitido la internacionalización del Grupo Casino son tres: La teoría de redes permite observar que el Grupo Casino se ha visto beneficiado de la tarea realizada de su socio Grupo Éxito, pues este último ha desarrollado el mercado detallista a partir de la

conformación de su red empresarial. Estas redes han sido también desarrolladas por todos los proveedores de Almacenes Éxito en el mercado colombiano. De hecho antes del ingreso del grupo francés al país, Almacenes Éxito ya tenía establecidas y desde hace un par de decenios, redes de valor caracterizadas por la alineación de estrategias con sus proveedores; algo ya conocido y practicado por Wall Mart. Sus proveedores a su vez habían alcanzado un alto grado de internacionalización como Coca- Cola, Nacional de Chocolates (hoy Grupo Nutresa), Leonisa, Papeles Nacionales, entre otros muchos más. Estos proveedores ya tenían estructuradas sus propias redes de suministro y comercialización locales e internacionales con lo cual se presentó un "efecto domino a la inversa" dando muy buenos frutos y donde Almacenes Éxito ha sido su mayor beneficiario.

De otra parte, el oligopolio del que forma parte el Grupo Casino al adquirir el 54,8% de las acciones del Grupo Éxito y tener una participación superior al 50% del retail colombiano, confirma que desde hace tiempo la estrategia adoptada por este grupo comercial es la de quedarse con el 100% del mercado de las grandes superficies. Lo anterior significa que el capitalismo y sus tipos de mercado distorsionados explican de manera parcial el análisis teórico de internacionalización del Grupo Casino.

Con este panorama, no muy lejanamente se pasará de un oligopsonio a un monopsonio en las grandes superficies donde las consecuencias e impactos negativos en la libre competencia y las condiciones de negociación a proveedores serán nefastas. La distorsión del capitalismo queda plasmada en estas tres formas: oligopolio, oligopsonio y monopsonio. Son estas formas las que explican el resultado de una internacionalización del Grupo Casino, más no las causas de sus orígenes.

Con relación a la internacionalización del capital, este se desborda de sus fronteras nacionales para llegar a nuevas latitudes debido a la fuerza producida por los inversionistas de capital-dinero que logra entonces apropiarse de empresas ya establecidas en el mercado y con una experiencia acumulada. Un crecimiento económico sostenido en países emergentes y una demanda de productos de consumo masivo es el mejor aliciente para que los capitales se internacionalicen. Y así lo hizo en su debido momento y de manera muy acertada el Grupo Casino. El proceso de

reproducción del capital vía internacionalización, le ha dado sendos frutos y resultados a las grandes multinacionales distribuidoras.

En resumen, son estas tres teorías las que conjuntamente explicarían el fenómeno de internacionalización del grupo francés. En un análisis mucho más profundo, mucho más científico y matemático podría verse mejor explicado el fenómeno. Pero no es la intención ni el propósito de esta investigación.

2.3 Aspectos de la internacionalización de las empresas

Hay dos variables fundamentales en la internacionalización de la empresa, las diferencias normativas y el tema cultural, es posible que entre un país y otro los requisitos sanitarios, ambientales, normas técnicas y reglamentaciones de los productos difieran.

Respecto a lo cultural, realmente interactuar con otro país no solo afecta el que se tenga que hablar en otra lengua sino en que la contraparte dentro de la negociación refleje otros hábitos de comportamiento, que en el otro país comprendan de manera diferente un negocio, la generación de confianza, etc. El extranjero puede tener valores y comportamientos culturales diferentes, sin embargo muchas variables que se tienen en cuenta en los negocios domésticos también pueden ser muy útiles en el manejo de los mercados internacionales.

La inversión foránea ofrece ventajas a la economía receptora como la transferencia de tecnología y el acceso a canales de comercialización internacional, lo que a la vez puede elevar la competitividad de las exportaciones en el mercado global. Estas ventajas por lo general son más evidentes cuando se trata de inversión que genera nuevas estructuras productivas que cuando se trata de capitales que compran empresas ya existentes. Sin embargo, incluso en este último caso los capitales extranjeros suelen aplicar nuevas estrategias productivas y empresariales que elevan la competitividad de la empresa adquirida.

Colombia ha tenido un desempeño notable en la atracción de inversión extranjera en los últimos años, lo que contrasta con el pobre comportamiento de esa variable hasta fines del siglo pasado. Hasta mediados de la década pasada el acervo de inversión extranjera en Colombia como

porcentaje del PIB era menor que los del promedio de los países latinoamericanos y no llegaba a la mitad de los del promedio de los países en desarrollo. Esta situación empezó cambiar al comienzo de este siglo, de modo que en 2004 el indicador de Colombia superó el del promedio de los países en desarrollo y en 2006 el del promedio de los países latinoamericanos.

Los grandes almacenes e hipermercados hacen parte de la actividad económica de comercio, reparación, restaurantes y hoteles. Para el período de 2000 a 2007 este mercado ha representado en promedio el 12,6% del PIB a precios constantes del 2005. La actividad de comercio en específico para el año 2007 presentó un crecimiento del 8,8% un importante crecimiento en volumen si se tiene en cuenta que para el 2001 creció en un 3,7%, la evolución de la tasa anual de crecimiento.

Es necesario resaltar que, las barreras de entrada se han disminuido desde mediados de los años 1990, lo que se evidencia con la entrada de nuevos actores extranjeros. Sin embargo, se reconoce que la actividad del retail involucra conocimientos especializados en cuanto a la logística y el conocimiento de los clientes. La consolidación del sector imprime altos estándares que tanto para los proveedores como para otros competidores puede constituir barreras de entrada en cuanto a la inversión y el aprendizaje hecho en la fidelización de clientes, la comercialización de marcas propias, entre otras prácticas de las compañías que hoy en día se encuentran en el territorio nacional. Lo anterior explica la concentración que se presenta actualmente en este sector.

2.4 Evolución y crecimiento del retail en Colombia

El desarrollo del canal retail ha permitido el surgimiento de las grandes superficies, comúnmente llamados Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas (GAHM), su forma de operar es una mezcla de prácticas de supermercados y de bodegas comerciales. Su mercado objetivo es el consumidor final y tienen a su haber la posibilidad de desarrollar actividades de mayoreo como de detallistas. Su mayor diferenciación relación a los supermercados y superetes está en el tamaño de la superficie que puede superar los 3.500 metros cuadrados.

2.4.1 Inicios del canal retail.

En la historia económica colombiana grandes empresarios se integraron al canal retail con establecimientos como hipermercados, supermercados y mercados populares, a continuación una:

Tabla 1.

El Sector retail en Colombia

AÑO	EMPRESARIO	DESCRIPCIÓN
1907	José Carulla Vidal	Nace el "Escudo Catalán". Negocio en el que se vendían productos extranjeros, convirtiéndose en el lugar favorito de familias refinadas de la ciudad de Santa Fe de Bogotá. En poco tiempo ganó reconocimiento y fue necesario abrir una sucursal que posteriormente se convirtió en supermercados Carulla.
1922	Luís Eduardo Yepes	El Carnaval de Barranquilla motivó a Luis Eduardo Yepes a instalar un puesto identificado con sus iniciales (LEY), donde los barranquilleros pudieran encontrar justo lo que necesitaban para celebrar su gran fiesta. Posteriormente y con un surtido más extenso, abrió almacenes en las ciudades de Ciénaga, Cartagena, Bogotá, Bucaramanga y Medellín.
1949	Gustavo Toro Quintero	Abre sus puertas en Medellín orientado a vender retazos, saldos y cobijas. Actualmente, el grupo éxito es la compañía líder del comercio al detal

		en Colombia. El Grupo Éxito es especialista en grandes superficies, con una plataforma de ventas que incluye formatos de: hipermercados (Éxito), supermercados (Ley, Carulla, Pomona), bodegas (Surtimax) y almacenes especializados
1959	Firma Cadenalco (Gran Cadena de Almacenes Colombianos)	Inició su historia como sociedad propietaria de Almacenes Ley.
1967	Jorge y doña Ma rgaret Bloch	divirtieron la necesidad de compartir con sus amigos y clientes los productos de su huerta, una fresca delicia que ellos disfrutaban todos los días. Así nació "POMONA", con estos valores de servicio y exclusividad altamente posicionados. Los almacenes en Bogotá fueron adquiridos por Cadenalco en 1993.
1968	Fuad Char	Ricardo Char adquirió una pequeña droguería ubicada en la ciudad de Barranquilla, nace la historia de Olímpica. En 1968, su hijo Fuad Char inauguró la primera Supertienda OLÍMPICA con la que se incursionó en el mercado de los víveres y artículos para el hogar. Actualmente se encuentra en los primeros lugares del negocio minorista en el país.
1999	Almacenes Éxito	Almacenes Éxito adquiere la mayoría accionaria de Cadenalco; y luego, en 2002, la cadena de supermercados Vivero se fusiona con supermercados Carulla y se crea Carulla-Vivero S.A., empresa que implementó una estrategia multimarca,

		desarrollando una serie de establecimientos comerciales en negocios *retail*, de tal forma que la marca Carulla se enfocó a niveles socioeconómicos medio y alto y la marca Vivero a niveles socioeconómicos medios; adicionalmente adquirió las marcas Merquefácil y Surtimax, para atender niveles socioeconómicos bajos y consumidores mayoristas respectivamente, con lo cual se convirtió en el operador de supermercados más grande de Colombia.
2007	Almacenes Éxito	Adquirió Carulla-Vivero, y en este mismo año el grupo francés Casino conquistó la mayoría accionaria de Almacenes Éxito en un 61,5%.

Creación de algunos establecimientos Retail desde 1907 a 2007.

Fuente. Elaboración propia

Las grandes superficies se han desarrollado de acuerdo con los hábitos de consumo de la población y a la par de las innovaciones tecnológicas, sobre lo cual la economía ha tomado un papel importante en el diseño e implementación de estrategias de la industria hacia la personalización y satisfacción de las necesidades más urgentes de los consumidores "Esta tendencia vanguardista y personalizada ha sido escenario de una gran plataforma comercial en el contexto mundial y nacional que ha fraguado transformaciones colosales en récords de ventas, expansiones transnacionales, operación de negocios, estrategias de mercadeo, servicio al cliente". (Silva, 2011, párr. 5).

En Colombia existen cinco empresas con cobertura nacional (Éxito, hasta mediados del 2013 Carrefour hoy Jumbo Carulla, Olímpica y Makro). De los jugadores nacionales, tres

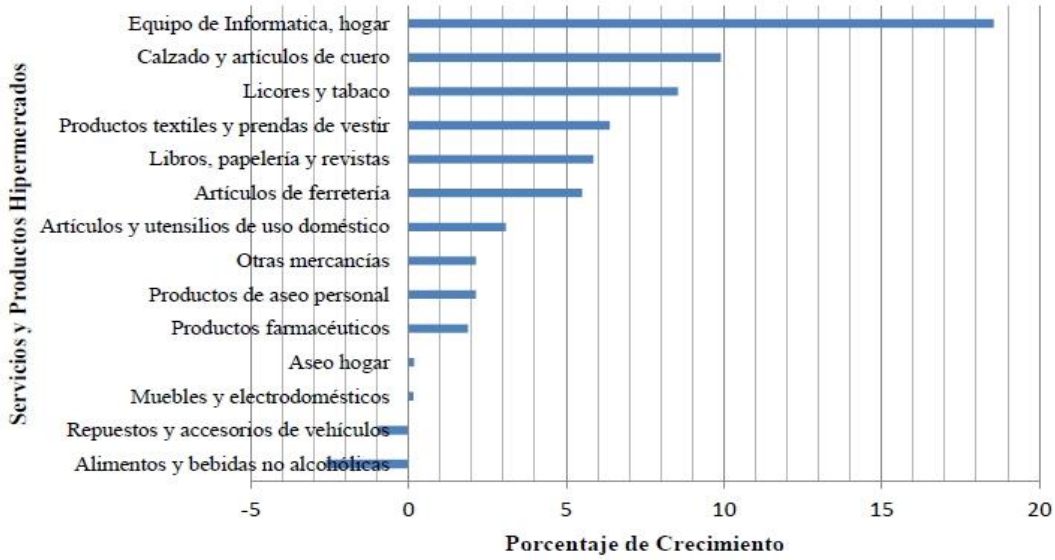
corresponden a grupos internacionales (Grupo Casino – Éxito y Carulla -, Cencosud y Makro) y el único con capital nacional es Olímpica, quien se ha mantenido durante los últimos años como la cuarta cadena de supermercados más grande del país por ingresos operacionales.

2.4.2 Evolución y crecimiento del canal.

El sector retail en Colombia cuenta con una gran variedad de opciones al consumidor, es decir, la competencia es mayor para las marcas así como para los supermercados e hipermercados. En Colombia la competencia se puede dividir en tres tipos de competencia. La primera es la de hipermercados que cuenta con competencia internacional como lo son Makro, PriceSmart, Jerónimo Martins, Jumbo. También encontramos la competencia entre supermercados como lo son el nuevo concepto de D1, Cooratiendas, Surtimax, entre otros y finalmente el sector del mercado que son pequeñas tiendas de barrio o supermercados con una sede que no cuenta con un musculo financiero lo suficientemente grande como para generar presencia con un número mayor de establecimientos.

El estilo de los actuales agentes retail donde se propicia la negociación entre proveedores y los agentes retail atendiendo a una dinámica que puede ser explicada por las teoría de contratos y la teoría de la firmas, desde el punto de vista económico. El retail está conformado por dos niveles: distribución y compra o contratación con proveedores. En el nivel de distribución los hipermercados ofrecen una canasta de bienes y servicios a los consumidores finales, y en el nivel de compra los hipermercados compran los bienes a las manufacturas.

Gráfica 1. *Crecimiento en porcentaje (2011 vs 2012 II)*



Se puede observar la estructura de las grandes superficies en materia de servicios y productos y el porcentaje de su crecimiento en el periodo (2011-II vs. 2012-II). Lo más notorio es el porcentaje de crecimiento de equipo e informática como consecuencia del avance tecnológico de ese sector, seguido del sector calzado y artículos de cuero con un 9.97%.

Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011)

Tabla 2.

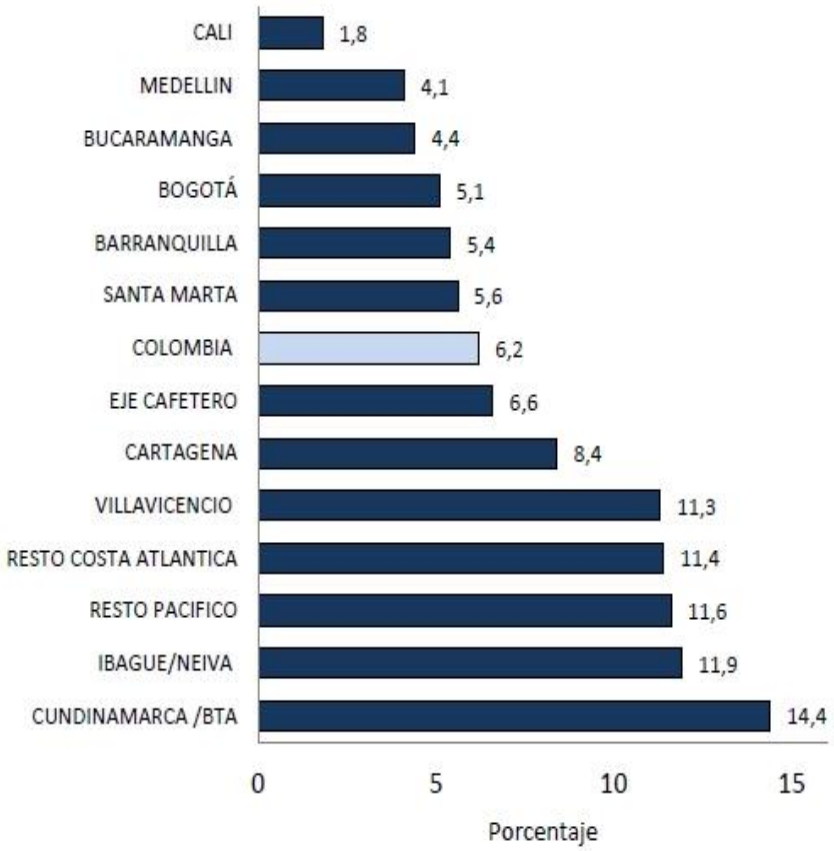
Grupos de mercancías y su porcentaje de participación en las ventas totales. Total nacional. (2012-II).

Grupo de Mercancía	Porcentaje de Participación 2012-II
Libros, papelería y revistas	1,27%
Calzado y artículos de cuero	1,48%
Repuestos y accesorios de vehículos	2,18%
Artículos de ferretería	2,19%
Licores y tabaco	2,76%
Artículos y utensilios de uso doméstico	3,25%
Aseo hogar	3,49%
Muebles y equipos para oficina	4,46%
Otras mercancías	6,58%
Productos farmacéuticos	7,37%
Productos de aseo personal	8,75%
Productos textiles y prendas de vestir	9,11%
Muebles y electrodomésticos	12,50%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	34,57%
Total ventas	**100%**

Muestra por grupos de mercancía como porcentaje de participación de las ventas totales nacionales en el periodo 2012-II. Los alimentos y bebidas alcohólicas representan la mayor participación con un 34,57% y seguido bastante lejos del sector de muebles y electrodomésticos. Los libros, papelería y revistas obtienen el menor porcentaje de ventas debido a poco hábito de lectura en el país, lo que se traduce en poca rotación de inventario. En este análisis de datos, se pone de manifiesto la concentración de las ventas en el sector de alimentos que es a final de cuentas el mayor rubro que genera la mayor cantidad de ventas y la mayor rotación de existencias.

Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011)

Gráfica 2. *Crecimiento de ventas totales canal en Colombia 2010 (variación anual)*



En cuanto al crecimiento del canal retail en Colombia por regiones, como se ha desarrollado de manera acelerada las grandes superficies en Cundinamarca y Boyacá, dicho crecimiento representa el 14.4. %; Bogotá con un 5.1.% de participación y con menor grado de crecimiento esta Cali con 1.8%, cuya causa es el posicionamiento en el mercado de Almacenes La 14, como líder del retail. El promedio de crecimiento de Colombia para el periodo 2010, fue de 6.2%.

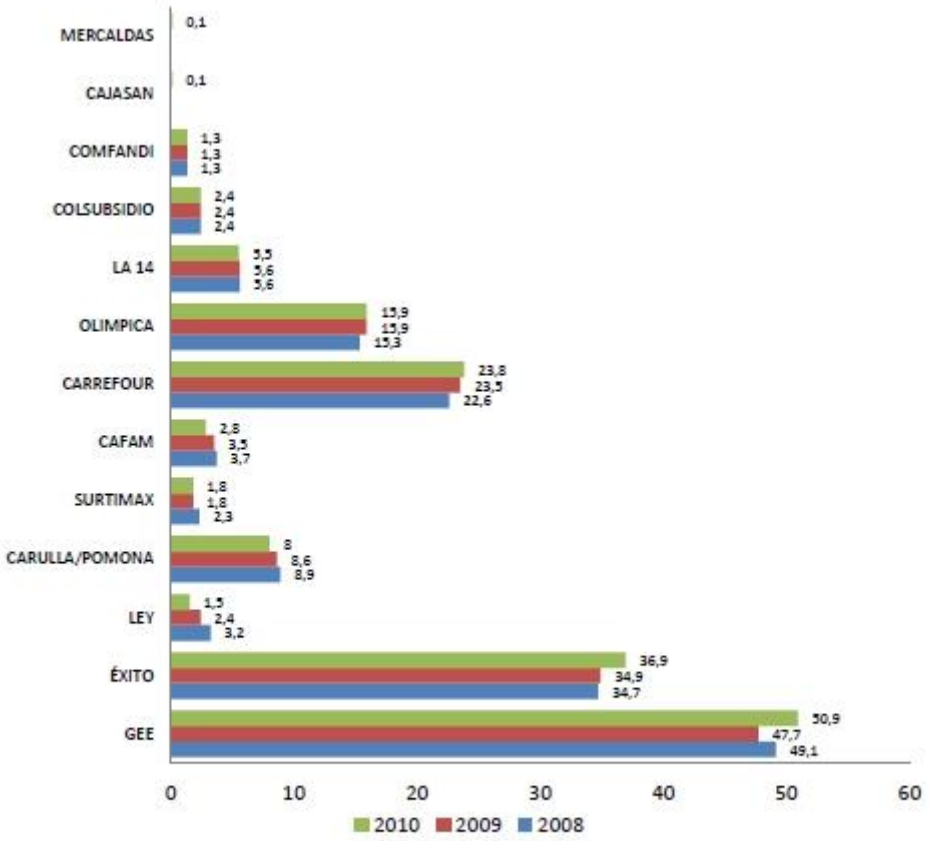
Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011).

2.4. 3 Participantes del canal retail.

En desarrollo de las operaciones del canal retail, se han producido muchas fusiones y procesos de integración a tal punto que cada vez se observan menos participantes. El canibalismo y las

fuerzas del mercado oligopólico han hecho que muchas empresas hayan dejado de operar o en su defecto absorbidas por grandes conglomerados empresariales.

Gráfica 3. *Participación ventas en valor 2010 (cadenas en Colombia)*



Nota: El Grupo Empresarial Éxito para el 2010 incluye: Éxito, Ley, Carulla, Pomona, Surtimax y Cafam, y cuenta con el 50,9% de participación en el mercado nacional.

Muestra la concentración del comercio al detal y mayorista y a su vez confirma la posición dominante ejercida por el Grupo Empresarial Éxito con una participación del 50.9% en el 2010, seguido por Carrefour con una participación del 23.8% en ese mismo periodo.

Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011)

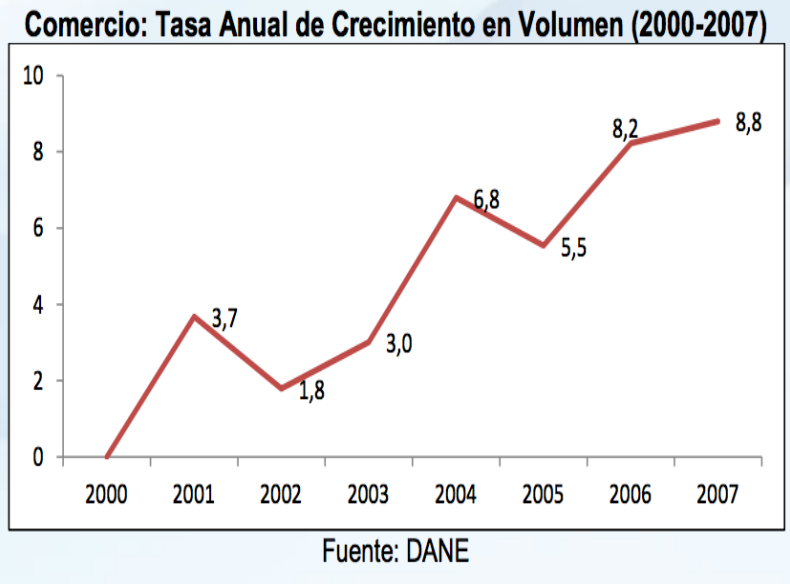
Según la SIC (2011), basado en el estudio que soporta este análisis indica lo siguiente:

La razón de Concentración (CR2), que de acuerdo con Shy (1995), corresponde a la suma de las participaciones de las dos (2) firmas más grandes del mercado, arroja un indicador que muestra

que el 74,7% de la participación en este mercado se encuentra en las dos firmas más grandes, es decir, el grupo Éxito con el 50,9% y Carrefour con el 23,8%. (p.13).

Un estudio realizado por la Superintendencia de Industria y Comercio colombiana demuestra que el sector de retail colombiano entre 2000 y 2007 ha representado en promedio el 12,6% del PIB del país a precios constantes del 2005.

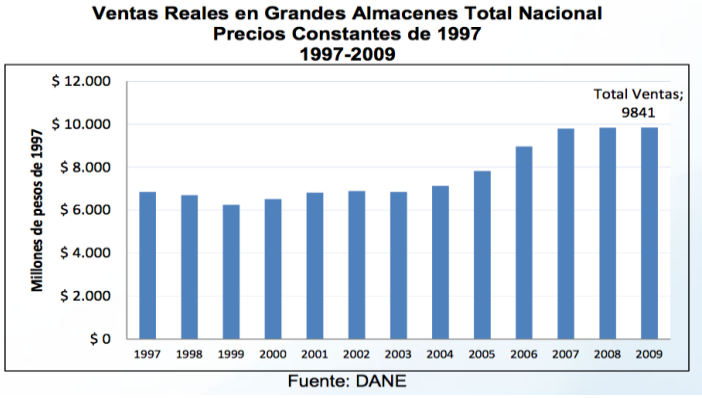
Gráfica 4. *Tasa de crecimiento en volumen en el sector retail (2000 - 20007)*



Este sector económico para el año 2007 presentó un crecimiento del 8,8% "un importante crecimiento en volumen si se tiene en cuenta que para el 2001 creció en un 3,7%. La evolución de las ventas de los Grandes Almacenes se ha incrementado sostenidamente, especialmente a partir del año 2003.

Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011)

Gráfica 5. *Ventas reales en grandes almacenes total nacional*



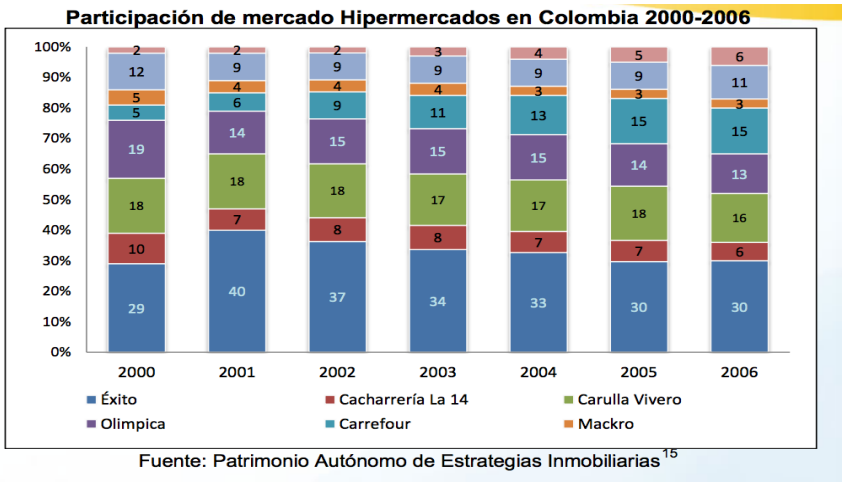
Fuente: DANE

El gran negocio del retail es de un crecimiento relativamente sostenido, el porcentaje de participación del canal retail en el comercio nacional es muy representativo, existiendo un crecimiento sostenido desde 2004 a 2007. A partir de 2007 y hasta 2009 se observa un nivel de ventas promedio de casi diez mil millones de pesos.

Fuente: Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011)

Tabla 3.

Participación de mercado hipermercados en Colombia 2000 – 2006



Fuente: Patrimonio Autónomo de Estrategias Inmobiliarias[15]

Se puede evidenciar que Almacenes Éxito fue el hipermercado dominante seguido por Carulla Vivero, probando así que, no solo el sector de retail ha demostrado un crecimiento a través de los años dentro del PIB colombiano, sino que Almacenes Éxito-Grupo Casino ha sido el hipermercado dominante dentro de este sector.

Fuente: Amézquita y Patiño Superintendencia de Industria y Comercio. (2011)

2.5 Almacenes Éxito en Colombia

2.5.1 Breve reseña histórica de Almacenes Éxito.

En el transcurrir de más de un siglo de actividades del Grupo Éxito, muchos eventos se produjeron y marcaron la historia de esta compañía. Con el ánimo de abordar los más importantes sucesos históricos del grupo antioqueño, se hace un breve resumen de la información encontrada en su página Web.

Carulla se constituye en Bogotá por iniciativa de José Carulla Vidal en 1905. Por iniciativa de Luis Eduardo Yepes, inicia ventas el Ley en 1922. Gustavo Toro Quintero empresario antioqueño del sector de textiles funda el Éxito en 1949.

Cadenalco inicia labores como sociedad propietaria del Ley en 1959. Diez años más tarde, Vivero nace en Barranquilla impulsado por el señor Alberto Azout. La Fundación Éxito se crea en 1982 con el fin de prestar ayuda a la primera infancia; hoy en día, la Fundación tiene un programa llamado Gen Cero con el propósito de erradicar la desnutrición crónica en la niñez colombiana.

La primera manifestación de expansión internacional la realiza al adquirir el 10.5% de las acciones de Cativén en Venezuela en 1995.

Finalizando el siglo XX, Casino adquiere el 25% de las acciones de Almacenes Éxito. En 2001 se fusiona Cadenalco y Éxito. En 2007 Casino obtiene mayoría accionaria de Almacenes Éxito.

Al año siguiente aparecen las primeras manifestaciones de ofertas de servicios complementarios con el formato Bodega Surtimax que comprenden espacios grandes donde se ofrecen frutas, verduras, carnes, lácteos y abarrotes, entre otros productos; igualmente, aparece Seguros Éxito y las Estaciones de Servicio. La fusión entre Almacenes Éxito y Carulla Vivero se realiza en 2010. La consolidación del mercado uruguayo se realiza a partir de la adquisición del

100% de las acciones de Spice Investment Mercosur, propietaria de las cadenas de supermercados Disco y Devoto.

2.5.2 Estructura de negocio.

El grupo de origen antioqueño tiene una estructura operativa muy bien definida, siendo líder en el mercado de grandes superficies en Colombia y Uruguay. De hecho el comportamiento de internacionalización se caracteriza en ocupar grandes mercado ubicados en latitudes por lo general cercanas como una estrategia principal de crecimiento. Cuenta con una estrategia multiformato y multimarca. Soporta su presencia en Colombia con las marcas Éxito, Carulla y Surtimax. De otra parte en Uruguay cuenta con las marcas Disco, Devoto y Geant.

Para consolidar su participación líder en el mercado ofrece un portafolio dinámico que incluye Tarjeta Éxito con lo cual se consolida poco a poco con uno de los mayores emisores de tarjetas de crédito. Tiene una fuerte presencia en las ventas por Internet.

En materia logística cuenta con Centros de Distribución que le permite asegurar un reabastecimiento, continúo asegurando la reducción de costos por ventas perdidas (agotados en el stand). Para mejorar los tiempos de entrega de pedidos on-line y catálogos de venta directa el Grupo Éxito constituyo en 2014, la empresa Logística, Transporte y Servicios Asociados S.A.S, dicha constitución permitirá controlar toda la gestión de distribución a nivel nacional.

En Colombia cuenta con 237 almacenes, repartidos así: 237 almacenes Éxito, 85 Carulla, 146 Surtimax; en Uruguay cuenta con 28 almacenes Disco, 24 almacenes Devoto y 2 almacenes Geant. En total su tamaño de superficie es de 838 km2.

Gráfica 6. *Estrategias del Grupo Éxito*

Como estrategia base, el Grupo Éxito es una organización cien por ciento cliente-céntrica lo que le permite expandir su omni-canal ingresando a ciudades intermedias y asegurando su E-Commerce además de realizar un trabajo intenso en el desarrollo inmobiliario.

Fuente: Grupo Éxito.

Como estrategia base, el Grupo Éxito es una organización cien por ciento cliente-céntrica lo que le permite expandir su omni-canal ingresando a ciudades intermedias y asegurando su E-Commerce además de realizar un trabajo intenso en el desarrollo inmobiliario. Sus otros tres pilares se centran en el desarrollo comercial tratando cada día más de fortalecer la fidelización de sus clientes, en la excelencia operacional al mejorar indicadores financieros y un estricto control de gastos, en el desarrollo de RRHH acompañado de un programa de sostenibilidad como cultura al interior de la organización. Finalmente la exploración de nuevos y rentables

escenarios de comercio al por mayor y detal en América Latina, soporta su intención de mayor internacionalización.

Dentro de su portafolio de negocios, se encuentra la oferta de seguros de vehículos, inmobiliarios, agencia de viajes, otorgamiento de crédito y estaciones de servicio. Un aspecto importante de destacar es el crecimiento de marcas del Grupo Éxito, dicha estructura se observan las marcas propias en el sector de alimentos alimentos y productos de gran consumo: como Éxito, Carulla, Ekono,Super Inter, Surtimax, Taeq, Porchi, Pomona, Cautivia, y ToopX. En el sector de textiles y confecciones se observan Custer,People, Bronzini,Arkitect, bronzini, Coquí, Carrel, Bluss, WKD, Eventi, Abrizzi, Ama`s entre otros. Otras marcas están enfocadas a suplir necesidades

2.6. Estudio organizacional del Grupo Casino.

Para las respectivas conclusiones finales de la presente investigación, es importante revisar la estructura organizacional del Grupo Casino con la finalidad de visualizar al interior de la organización, aspectos importantes como son: evolución del negocio, sus finanzas corporativas, su proceso de integración empresarial, su estructura de abastecimiento, entre otros temas relevantes.

2.6.1 Inicio y Desarrollo de Operaciones Comerciales

El Grupo Casino, fundado en 1898 en Loire, Francia, es una de las mayores empresas de distribución a nivel mundial. Tiene presencia en Europa, América, Asia y el Océano Indico, operando en varios formatos ligados al sector de retail. Actualmente cuenta con 10.000 negocios, 423 hipermercados, 2.232 supermercados, 683 discounts, 6.751 negocios de proximidad y 894 actividades de diversa índole como restaurantes. Así mismo, el grupo cuenta con una gran cantidad de empleados distribuidos entre Francia, Argentina, Brasil, Colombia, Uruguay, Venezuela, Vietnam y Tailandia. De manera mundial buscan respetar las culturas de

los países en lo que se implantan, sus producciones locales, el apego de los clientes por los comercios y por las marcas que son familiares.

De este modo se caracterizan por desarrollarse en mercados con fuertes crecimientos económicos, beneficiándose con la experiencia de los equipos locales. Cuentan con una posición de leadership o co-leadership en Colombia, Venezuela, Uruguay y Brasil (Libertad-Grupo Casino, 2016). Su estrategia de expansión consta de incrementar su proporción de ventas en los países con alto potencial para crecimiento y rentabilidad económica, todo esto mientras se concentra en los formatos más rentables en Francia.

2.6.2. Proceso de expansión internacional.

Actualmente las actividades internacionales del Grupo Casino representan la mayoría de sus ventas y de sus ingresos. Su ubicación geográfica consiste en una búsqueda de países con alto potencial de desarrollo caracterizado por una joven y amplia población, una tasa de crecimiento económico alta y poca competencia en el sector de retail.

Gráfica 7. *Geografía de sucursales del Grupo Casino (Mundial)*

Colombia: 739 magasins - CA: 3.716 M€. Brasil: 1999 magasins – CA: 20.110 M€. Uruguay: 54 magasins – CA: 476 M€. Argentina: 22 magasins – CA: 428 M€. Francia: 10517 magasins – CA: 19.492 M€. Océano Índico: 131 magasins – CA: 862 M€. Tailandia: 559 magasins – CA: 3.093 M€. Vietnam: 35 magasins – CA: 468 M€

Fuente: Groupe Casino

El grupo Casino ha tenido un desarrollo a nivel mundial a través de los años, este desarrollo se ha visto influenciado por mercados en los cuales ven un gran potencial en el consumidor como lo fue el mercado Latinoamericano con un acuerdo en 1996 con Uruguay con la cadena de mercados Disco, Devoto y Géant y luego en el 2011 estas marcas serían filiales del Grupo Éxito.

Otra adquisición de Casino fue en el 2005 en Brasil con el Grupo Pão de Açúcar, este grupo es el mayor vendedor de comida al detal en este país y siendo el número uno, buscaron innovar en productos que dieran al consumidor un estándar más alto de vida. En hipermercados cuenta con la cadena Extra con un total de 137 establecimientos, esta cadena se destaca por su amplia variedad en productos alimenticios y no alimenticios y sus precios competitivos en el mercado, también se diferencia por su servicio al cliente y que es amigable con el medio ambiente. En este país tomaron ventaja en un sector para pequeños mayoristas como lo son restaurantes, revendedores, familias de gran tamaño y pequeños negocios. Brasil, al ser de gran tamaño tiene oportunidad de estar en diferentes sectores como lo es también el de los electrodomésticos con 374 tiendas y en muebles y artículos para el hogar cuenta con otras 663 tiendas.

En 1998 El grupo Casino adquirió la cadena de hipermercados Libertad en el país de Argentina, esta cadena es la más grande en todas las ciudades excepto la capital, Buenos Aires, y cuenta con una totalidad de 27 hipermercados a lo largo del país.

Para Colombia, el Grupo Casino ha tenido presencia en el país desde 1999 por medio de la filial Grupo Éxito el cual ha sido el líder en merado de ventas al detal. Éxito realizó varias compras anteriormente como Carulla Vivero y los supermercados Ley. Estas compras lo guiaron a tener más del 44% del mercado formal y el mayor empleador a nivel nacional con un total de 1258 establecimientos. En cuanto a hipermercados cuenta con 82 establecimientos que se caracterizan por dar un servicio al cliente destacado y solucionar las necesidades de cada cliente en las diferentes categorías. En estos hipermercados ofrecen diferentes servicios como lo son servicios financieros, agencia de viajes y programas de lealtad al cliente.

El grupo Éxito también cuenta con supermercados los cuales se encuentran en zonas para estrato el medio-alto ofreciendo productos de una calidad superior y un servicio al cliente todavía mejor, la marca cuenta con su propia línea de carnes procesadas, panadería y comidas

preparadas, también con cafeterías y restaurantes ubicados dentro del mismo establecimiento (Groupe Casino, 2015). En el caso de Colombia cuentan con:

- Hipermercado: Éxito
- Supermercado: Éxito, Éxito Express, Carulla Express y Ley
- Discount: Surtimax

2.6.3 Integración grupo Casino con Almacenes éxito.

En el año de 1999, el grupo Casino adquiere el 21.6% del capital de Almacenes Éxito. Esta negociación representaría una inversión de 176 millones de dólares. Según El Tiempo (1999) "la operación se realizó por un total de 41.10 millones de acciones cuyo costo unitario fue de 4,30 dólares (…) la compra de acciones se realizó por parte de dos compañías subsidiarias de Casino, las empresas Géant International B.V. y Géant Fonciere B.V."(párr. 5 y 8)

El proceso de fusión entre Casino y Almacenes Éxito en 2007, estuvo caracterizado por una fuerte tensión con Cencosud. Finalmente, Casino adquiere el 54.8% de la compañía antioqueña. La adquisición hecha por el grupo francés fue realizada bajo respaldo económico de los fondos de inversión. La operación costo en ese año US$311 millones de dólares y el valor de la acción fue de $13.052.

Gráfica 8. *Proceso de fusiones Casino y Éxito*

El grupo francés Casino, que poseeel control mayoritario de la empresa, suscribió acciones de manera proporcional a su participación, por lo que mantendrá el 54.8% de la compañía colombiana. De esta forma, Casino estará aportando a Almacenes Éxito US$ 726,8 millones y recibiendo US$ 746 millones por la venta de Disco y Devoto ya que el grupo francés es el propietario de ambas cadenas.

Fuente: Diario de fusiones y adquisiciones. (2011).

Tabla 4.

Cronología éxito - Casino

CRONOLOGÍA ALMACENES ÉXITO-GRUPO CASINO

Primer Almacen Éxito	Éxito emite acciones en la bolsa	Casino empieza su expansión internacional	Casino adquiere 25% de Éxito	Fusión Éxito-Cadenalco	Casino tiene más de 9.000 puntos de venta	Éxito adquiere Carulla-Vivero	Casino adquiere al Éxito a través de una mayoría accionaria	Éxito adquiere Devoto y Disco	Casino llega a Hong Kong asociación con el Grupo PARKnSHOP
1949	1994	1998	1999	2001	2004	2007	2010	2011	2012

Tanto el inicio y evolución de Almacenes Éxito como su recomposición accionaria fruto de la fusión con el Grupo Casino, permitió una mayor musculatura financiera que le permitió apalancar sus estrategias con el propósito de ganar mayor mercado en Colombia a partir de 1999; dos años después el Grupo Éxito internacionaliza sus operaciones haciendo presencia en el mercado uruguayo al adquirir los almacenes

Fuente: Meza & Orduz. (2012).

2.6.4 Análisis Financiero de Casino.

El Grupo Casino reportó sus resultados financieros, estos fueron correspondientes al período acumulado a diciembre de 2013, y a pesar de que las ventas de la compañía en Francia lograron un incremento de 5,7%, los resultados latinoamericanos fueron los más elevados del grupo, alcanzando aumentos de 28,5% y 45,6% a tipo de cambio constante.

Las ventas de Francia en el período acumulado de enero a diciembre de 2013 alcanzaron los 19.492,4 millones de euros, lo que representó un incremento de 5,7% en relación al 2012, mientras que el desempeño de Casino Francia – Géant, Casino, Cdiscount- fue el más débil en relación al resto de las operaciones del grupo en el país –Franprix, Leader, Price y Monoprix-
.

Por su parte, el segmento internacional, que incluye las operaciones de América Latina, Asia y otros sectores, presentó un incremento de 23,9% en los doce meses de 2013, en relación al 2012. América Latina fue la que impulsó el segmento, con aumentos de ventas de 28,5% y 45,6% a precios constantes, frente a crecimientos de Asia de 4,5% y 7,1%, respectivamente.

A nivel global, las ventas del Grupo Casino alcanzaron los 48.645,5 millones de euros en el 2013, lo que representó un incremento de 15,9% a precios corrientes y de 24% a precios constantes.

Con relación a las finanzas del Grupo Éxito en Colombia, Portafolio (2015).com publicó datos muy importantes en materia de indicadores financieros, detallando lo siguiente:

A cierre del primer semestre de 2015, Grupo Éxito reportó un crecimiento muy significativo del 22,2% de ventas totales cuyo valor ascendió a los 6 billones de pesos; un billón de pesos arriba del valor facturado en el mismo periodo de 2014. Según reporte de Superfinanciera para el segundo trimestre, la compañía tuvo un incremento del 16,4 pasando de 2,5 billones de pesos a 2,9 billones. La utilidad neta, el crecimiento fue de 19,6 por ciento al cierre del primer semestre, de 192.004 millones de pesos pasó a 229.701 millones de pesos. Para el trimestre, entre tanto, las ganancias fueron de 159.739 millones de pesos, 71,3 por ciento más que lo que acumuló entre abril y junio del 2014 cuando llegó a los 93.240 millones de pesos.

Estos datos tan impresionantes explican que el negocio del retail es supremamente rentable, máxime si son resultados financieros del mayor representante del oligopsonio en el comercio al detal en Colombia. Un aspecto importante que no puede pasarse por alto es lo concerniente con sus ratios de inventarios y periodo medio de pago a proveedores; la rotación de inventarios esta alrededor de 64 días (este indicador no ha sido constante a lo largo de sus operaciones) y el pago a proveedores se hace en promedio cada 76 días, según reporte de Burkenroad Reports Latinamerica (2011).

Los resultados finales para el 2015, el periódico El Colombiano (2016) los resume de la siguiente forma:

1. Un crecimiento del 14,8 % registró el Grupo Éxito en sus utilidades netas obtenidas el año pasado, de acuerdo con los estados financieros consolidados divulgados este martes.
2. Luego de descontar intereses de otros accionistas minoritarios, la utilidad Neta para el Grupo Éxito fue de 573,5 mil millones de pesos.
3. Los ingresos consolidados de la compañía llegan a los 33,4 billones de pesos, un crecimiento del 219%, al sumar ingresos año pleno de Colombia y Uruguay, más cuatro meses de Brasil y Argentina (19,9 billones de pesos y 638 mil millones de pesos, respectivamente en estos últimos dos países).
4. En el caso de Colombia, el crecimiento en ingresos fue de un 8.2%, para un total de $10,6 billones. Uruguay registró ingresos 2,16 billones de pesos, creciendo el 10,6% en almacenes comparables.
5. Por su parte, el Ebitda recurrente consolidado llegó a un poco más de 2 billones de pesos, con un margen del 6,1%. El Ebitda Colombia fue de 805 mil millones de pesos, con un margen del 7,6% y creciendo el 4,4%.

Finaliza la casa editorial, indicando que el total de almacenes en Latinoamérica es alrededor de 2.600 donde la estructura de la demanda se constituye, así: 60 millones son clientes, en materia de comercio electrónico son cerca de 18 millones y 200 mil colaboradores.

2.6.5. Competencia del grupo.

Su competencia es nacional e internacional. La competencia internacional es amplia y en ella podemos encontrar hipermercados como Makro, Jerónimo Martins y PriceSmart; dichos hipermercados llegaron al mercado con conceptos diferentes al manejado por Casino, dicho concepto es el de una oferta de productos importados y de más contenido al normalmente utilizado por el consumidor. Este concepto incentiva mucho más el consumo y así compras mucho mayores a las cuales, para el mercado colombiano, no es tan común y favorece más el producto de tamaño moderado, el target del mercado para la competencia internacional son para el consumidor de ingresos altos o para pequeños mercados que suplen sus inventarios con dichos hipermercados. La competencia nacional es mucho más parecida en cuanto al concepto de Casino.

La competencia está conformada por supermercados Olimpica (SAO), Colsubsidio, Cacharrería la 14; estos supermercados cuentan con conceptos como el de Casino y la competencia está basada en precios y en que cada uno cuenta con ciertas marcas exclusivas para el consumidor y de ahí viene su preferencia por cada uno.

A continuación se enseñará la competencia directa del Grupo Casino así como la mentalidad y objetivos de cada competidor y su presencia a nivel nacional.

2.6.5.1 Jerónimo Martins.

La compañía portuguesa Jerónimo Martins anunció sus planes de expansión en Colombia para el período 2014-2016, que incluyen la apertura de 200 nuevas tiendas Ara, que se sumarían a las 36 sucursales con las que la firma cerró el 2013.

Luego de 10 meses de haber comenzado a operar en América Latina, en Colombia, la compañía lusa anunció que espera cerrar el 2014 con alrededor de 90 sucursales, mientras que al cierre del 2015 contaría con 150 tiendas Ara.

Para Jerónimo Martins, durante los nueve meses de 2013 las ventas alcanzarían los 20 millones de euros, cuando los costos para poner en marcha las operaciones en Colombia requirieron 25 millones de euros. "El objetivo de la firma pasa ahora por incrementar su cifra de negocio entre un 12% y un 15% entre 2014 y 2016, debido en gran parte a la apertura de un mínimo de 1.000 nuevas tiendas en Polonia, 30 supermercados en Portugal y otros 200 en Colombia". (ANDI, 2014, p.11)

2.6.5.2 Makro.

La filial colombiana de la empresa holandesa Makro "anunció que este año tiene preparada la apertura de al menos dos almacenes más en el país. Además, señaló que quiere fortalecerse en el posicionamiento ante sus clientes principales, que son los restaurantes y tenderos de barrio" (La República, 2014, párr. 1). La estrategia se adelantará a través de las mejoras en el surtido, mayor agresividad en los precios de sus productos, promociones quincenales y mejores estrategias de comunicaciones. Además tiene la competencia de PriceSmart que arribó al país hace poco tiempo y ha generado un gran impacto en el consumidor Colombiano.

La ANDI (2014), en su boletín Retail N° 4 frente al mercado de Makro expone lo siguiente:

La entrada de nuevos jugadores en el mercado es siempre positiva, porque dinamiza la oferta para el consumidor y plantea nuevos retos en términos de producto, precio y experiencia en los diferentes competidores, sin embargo debemos decir que el modelo de Makro es único en Colombia ya que su portafolio está compuesto por más de 8.500 referencias en productos de canasta básica para el restaurante y tendero. "La compañía el año pasado había anunciado la inversión de USD$900 millones para su expansión y que los planes son abrir más de 40 puntos de venta en los próximos seis años, ubicados en ciudades secundarias. (p.14)

2.6.5.3 PriceSmart.

La firma Pricesmart anunció un plan de expansión en Colombia, que podría impulsar en el comercio del país una nueva ola de competencia basada en bajos precios.

En Bogotá, se tiene un establecimiento de 11.666 metros cuadrados, ubicado en la avenida Boyacá con calle 26; y en Medellín, un almacén de 13.673 metros cuadrados, localizado en cercanías del aeropuerto Olaya Herrera.

Aunque la compañía no reveló los montos de inversión en los nuevos almacenes, se estima que en las tres aperturas se generen alrededor de 600 nuevos puestos de trabajo directos en el país.

La empresa licitará la construcción de sus nuevos establecimientos y los operará directamente, como ya lo hace en Barranquilla y Cali, donde ya hay tres almacenes Pricesmart.

Al cierre de 2014 Colombia se convirtió en el primer mercado de PriceSmart en el mundo. Con la apertura de tres nuevas megatiendas que están ubicadas en Pereira, Bogotá y Medellín, la cadena estadounidense llegará al país con seis tiendas, el mismo número que tiene en Costa Rica, que hasta hoy es el lugar con la mayor operación.

La cadena PriceSmart nació en los años setenta en Estados Unidos, como parte de la estrategia de The Price Club de llegar al mercado de Centroamérica. En los años noventa pasó por un proceso de fusión con Costco, gigante del retail mundial, pero un año más tarde volvió a independizarse. En la actualidad la marca, cuya acción se cotiza en Nasdaq, se encuentra presente en 13 países con 32 puntos de venta, y Colombia es la puerta de entrada para el mercado suramericano. (ANDI, 2014)

La cadena PriceSmart nació en los años setenta en Estados Unidos, como parte de la estrategia de The Price Club de llegar al mercado de Centroamérica. En los años noventa pasó por un proceso de fusión con Costco, gigante del retail mundial, pero un año más tarde volvió a independizarse. En la actualidad la marca, cuya acción se cotiza en Nasdaq, se encuentra presente

en 13 países con 32 puntos de venta, y Colombia es la puerta de entrada para el mercado suramericano. (ANDI, 2014)

2.6.5.4 Olímpica

Es una empresa de origen barranquillero fundada en 1953 con capital cien por ciento colombiano. Tiene una relativa presencia a nivel nacional. Supertiendas, Superalmacenes y Droguerías son el conjunto de oferta de productos y servicios de esta empresa de la familia Char. Ofrece una gran diversidad de productos alimenticios, ropa, electrodomésticos, víveres, medicamentos y aunque en Colombia el canal TAT (Tienda a Tienda) está muy bien posicionado, ocupa el según lugar en mayores ventas en todos los estratos, después de Grupo Éxito- Casino. Su estrategia no es muy diferente a las otras competidoras pues basa su estrategia en vender a precios bajos y crecer a partir de adquisiciones de empresas competidoras. Las promociones y eventos periódicos son parte de su estrategia.

Su crecimiento está basado en la compra de empresas. En 2007 adquirió La Galería en Cali, Eurosupermercados de Sincelejo y establecimientos del Éxito y Carulla. Dentro de su proceso de internacionalización hace presencia en Costa Rica. Cada aniversario, Olímpica saca un catálogo de productos con rebajas muy interesantes y acompañado de sorteos de vehículos. Igual como acontece con Éxito – Casino, Jumbo o Makro, trata de fidelizar sus clientes a partir de la expedición de tarjetas. Cuenta con sus propias marcas en el sector de las confecciones como Dakota, Style, Tradizi. En el sector de alimentos y productos de aseo personal y para el hogar con su marca "Olímpica". Igualmente, tiene a "Olimpo" para electrodomésticos y productos tecnológicos y a HH para utensilios de cocina, juegos de cama, etc.

2.6.5.5 Cencosud

Este grupo de origen chileno tiene presencia en Argentina, Colombia, Peru y Brasil. Tienen la misma estrategia seguida por Grupo Casino (multifirmato). Su propósito de servir con calidad en sus productos, la excelencia y el sentido de compromiso unido a una política de compras responsables ha permitido posicionarse como el tercer competidor a nivel nacional. Sus unidades de negocio se concentran en tiendas por departamentos, supermercados, mejoramiento del hogar y construcciones, retail financiero y shopping center. En 1976, arranca operaciones con la apertura de Jumbo y se consolida en Chile en 1997. Adquiere los almacenes disco, Las Brisas, Montecarlo en 2003. Desde 2007 a 2013 su estrategia de adquisición de empresas le permite realizar 7 compras por US$4.442 millones.

Su incursión al mercado colombiano no ha sido fácil debido al cambio de marca; este grupo cuenta con 79 establecimientos en todo el país. El éxito obtenido por la venta de alimentos perecederos ha sido un factor importante para posicionarse en la mente del consumidor final con sus marcas Jumbo (que sustituyó a Carrefour) y Metro.

Según un artículo del diario La República (2014), las chilenas Cencosud y Falabella fueron las empresas líderes del retail en Latinoamérica, adicionalmente indica que:

> Los resultados del estudio de Deloitte se muestra que el modelo chileno de retail es hoy en día el de mayor éxito en la región. Espacios caracterizados por ser amplios, promociones permanentes gracias a las compras a gran escala, la venta de productos y servicios, y la integración del sistema financiero como parte del negocio, se han mezclado en una fórmula ganadora. (párr. 3)

Lo anterior permite identificar esas estrategias que han hecho de Cencosud un serio rival para las demás superficies, en especial, del Grupo Éxito- Casino; una lenta pero segura participación del grupo chileno en el mercado colombiano esta evidenciado por su cambio de marca que le costó tiempo para que el consumidor se identificara con la misma. Esta situación no se presentó con el grupo francés por la imagen ya reconocida de Almacenes Éxito.

2.6.5.6 Falabella

Esta empresa chilena inicia labores en Colombia en 2005 y su proceso de internacionalización ha sido rápido y seguro y ha realizado como sus demás rivales varias adquisiciones y fusiones. Fue creada en 1889 y ya en la década del 60 realiza un proceso de crecimiento local en todo Chile y con una fuerte consolidación en Suramérica producto de su estrategia de ventas por departamentos y una gran variedad de líneas de negocio tales como televisores y tecnología, computadores, electrodomésticos, dormitorio, hogar y decoración, muebles, deporte, infantil, calzado, accesorios y belleza.

Tiene una plataforma Online que le permite a sus clientes a acceder a toda la líneas de negocios al realizar la compra y posteriormente retirarla en cualquier punto de venta. Un punto a considerar en su estrategia es la oferta de servicios financieros a través del Banco Falabella con lo cual su clientela accede de manera rápida con el crédito requerido para dichas compras. Según El Espectador (2011), la entrada del banco tuvo una capitalización de 1,3 millones de dólares y realizó serias inversiones en tecnología como soporte fundamental en los deseos de los inversionistas para apalancar el crecimiento del grupo chileno.

Sus marcas propias son CMR Falabella. Mall Plaza, Viajes Falabella, Falabella Pro, Tottus, Sodimac Homecenter, Sodimac Constructor, Imperial, Maestro. Actualmente, esta compañía cuenta con 34 tiendas con una superficie total de 331.000 metros cuadrados. Dentro de sus servicios financieros se encuentran Banco Falabella, CMR Falabella, Seguros Falabella, Viajes Falabella y Móvil Falabella.

2.6.6 Estructura de Abastecimiento

El Grupo Casino - Éxito para asegurar la cadena de abastecimiento, cuentan con más 35 proveedores Pareto que suministran alimentos. Este sector es hoy en día mucho más fuerte, gracias a la fusión con Grupo Casino. Entre los proveedores más destacados, se encuentran:

- Colgate

- Nestlé
- Unilever
- Recamier
- Danone
- Diageo
- Bimbo
- Casa Luker
- Grupo Nutresa
- Colanta
- Postobón
- Alpina, entre otros

El nivel de servicio (accesibilidad del producto) es factor fundamental a la hora de ratificar a un proveedor y dentro de la política de colaboración, la relación gana-gana asegura el crecimiento a largo plazo. Para la aplicación de indicadores del proveedor, el grupo Éxito gestiona conjuntamente dicho proceso con el fin de no incurrir en desviaciones y tomar las medidas pertinentes para mejorar los indicadores de desempeño.

En materia de compras directas a productores agrícolas y proveedores de ganado en pie compra un mayor porcentaje a productores que a comercializadoras. Con relación al abastecimiento de productos del mar, trabajan con cooperativas que benefician a pescadores artesanales especialmente en Buenaventura y Santa Marta. La comercialización de productos importados es extremadamente pequeña comparada con productos nacionales.

Para suministrar las marcas blancas o propias, cuenta con más de 504 proveedores maquiladores que ofrecen 4.000 productos, excluyendo textiles y confecciones. Para la oferta de confecciones en las superficies, Distribuidora de Textiles y Confecciones S.A. – DIDETEXCO-, diseña, traza y corta las telas que luego serán enviadas a manufactura a manufactura donde más de 100 talleres de confección elaboran las prendas para luego ser ubicadas en las diferentes secciones en los puntos de venta.

2.6.7 Política de proveedores

Dentro de las políticas generales en materia de proveedores se encuentran las siguientes:

a) Acuerdo de buenas prácticas, donde se deben aplicar las prácticas industriales, comerciales y defensa del consumidor bajo observación de la Andi, Acopi y Fenalco.
b) Manual de proveedores, donde se plasman las acciones correspondientes a establecer parámetros que permiten el eficiente y dinámico proceso de compra donde los proveedores son soporte fundamental de la organización.
c) Manual de Entregas Certificadas, donde se plasman las condiciones generales para la aplicación de las entregas certificadas y los pasos de la respectiva entrega y la descertificación.
d) Conceptos de negociación, que establecen los descuentos permanentes, eventuales, financieros, servicios de publicidad, servicios por exhibición especial, eventos especiales, servicios por operación impulso punto de venta y servicios de suministro de información.
e) Política de recepción de regalos, donde se indica evitar la recepción de regalos con el ánimo que exista una relación basada en la transparencia y la ética.

2.7 Impacto Socio-Económico por Posición Dominante

Nelson Lichtenstein, manifestó "Durante más de una centuria, entre 1880 y 1980, la empresa manufacturera constituía el vértice de la economía USA. Hoy en día, son las grandes cadenas minoristas las que han ocupado este lugar". <crisiscapitalista.blogspot.com > (2012, párr.11). La anterior afirmación se relaciona directamente con la realidad que se vive hoy en día, según el informe del primer trimestre (2015) del Grupo Éxito, ellos registran una participación del 43% en el mercado gracias a la integración de sus 46 tiendas Súper.

Adam Smith enunciaba ya en el siglo XVIII, que: "la mezquina rapacidad y el espíritu de monopolio de los mercados no son ni deben ser los gobernantes de la humanidad" < crisiscapitalista.blogspot.com> (2011, párr.1). Pues bien, eso es lo que precisamente ocurre en

pleno siglo XXI. Dos o tres conglomerados económicos marcando la pauta de un mercado que no tiene en el Estado un verdadero control y su comportamiento pasa igual como en el sector financiero donde en una época fueron plenipotenciarios en las decisiones de crédito y tarifas. Retomando a Smith (2012), en relación a la actividad del comercio, afirmaba en forma sarcástica que las personas que se dedican al comercio rara vez se reúnen sin que su conversación gire alrededor de cómo conspirar contra el público o en maquinar sobre cómo subir los precios. Eso se llama colusión y es consecuencia de la rapacidad de estos conglomerados del retail en abarcar más y más superficie con el único propósito de que algún día lleguen a ser el monopsonio que tanto desean.

Ahora bien el mercado actual del retail en Colombia ha venido transformándose hasta convertirse en entidades que a la "*luz tenue"* de la supervisión y control del Estado por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio; con sus acciones, han venido atentando los derechos de empresas y ciudadanos. El inconveniente de los mercados para Lozano (2011), está en que:

> Su poder no es democrático. Y aquí sí creo que el liberalismo y la socialdemocracia pueden encontrar un amplio trecho que recorrer de la mano. A ambos les debería preocupar la hegemonía actual de esos entes fantasmagóricos llamados "mercados" que por no tener no tienen ni rostro, que no se presentan a las elecciones, ni rinden cuentas ante los ciudadanos, ni explican sus programas, pero ostentan la facultad de imponer la visión del mundo más beneficiosa para ellos. (párr. 7)

Y cuál es esa visión mundial, pues la internacionalización de conglomerados comerciales que es lo que se observa ya desde hace tiempo en el comercio de bienes de primera necesidad en el país y que han mutado hasta convertirse en pulpos económicos de muchos tentáculos y donde cada tentáculo atrapa una empresa o actividad comercial que a fin de cuentas es la más clara manifestación pura del canibalismo empresarial.

La objetividad en la investigación debería estar enmarcada en tratar aspectos positivos y negativos del entorno actual del retail en Colombia y sus efectos sobre la economía; pero la

mayoría de la literatura existente física y virtual está más dirigida hacia los efectos positivos que los negativos y el segundo efecto es precisamente lo que se quiere tratar en esta investigación. El impacto socio-económico del retail en contra de los intereses económicos de la mayoría y en beneficio de los intereses económicos de la minoría que se disfraza con el argumento de que esta actividad comercial actual beneficia a todos los consumidores.

2.7.1. Concepto de la Corte Constitucional sobre posición dominante.

Según la Corte, en sentencia C-228/10, la posición dominante no puede ser considerada como una infracción al derecho de competencia. Lo que no puede suceder son los comportamientos del agente constitutivo del abuso de posición dominante. Los siguientes actos a que hace mención la Corte y que están restringidos, son:

1. La disminución de precios por debajo de los costos cuando tengan por objeto eliminar uno o varios competidores o prevenir la entrada o expansión de estos.
2. La aplicación de condiciones discriminatorias para operaciones equivalentes, que coloquen a un consumidor o proveedor en situación desventajosa frente a otro consumidor o proveedor de condiciones análogas.
3. Las conductas que tengan por objeto o como efecto subordinar el suministro de un producto a la aceptación de obligaciones adicionales, que por su naturaleza no constituían el objeto del negocio, sin perjuicio de lo establecido por otras disposiciones.
4. La venta a un comprador en condiciones diferentes de las que se ofrecen a otro comprador cuando sea con la intención de disminuir o eliminar la competencia en el mercado.
5. Vender o prestar servicios en alguna parte del territorio colombiano a un precio diferente a aquel al que se ofrece en otra parte del territorio colombiano, cuando la intención o el efecto de la práctica sea disminuir o eliminar la competencia en esa parte del país y el precio no corresponda a la estructura de costos de la transacción.
6. Obstruir o impedir a terceros, el acceso a los mercados o a los canales de comercialización. Todas las anteriores restricciones han sido realizadas de manera recurrente por el Grupo Casino en su proceso de internacionalización y han sido “pasadas de agache” por

organismos de control en Colombia. Una de las modalidades más comunes que atentan contra la libre competencia son los precios predatorios (primera restricción manifiesta según la Corte), o sea, la reducción de los precios de manera anormal por debajo del costo de un producto determinado con el fin de ir eliminando paulatinamente a los competidores.

Según un artículo publicado por la Revista Dinero (2011), la inconformidad de proveedores de Éxito, Carrefour (hoy Jumbo) y Olímpica, se pone de manifiesto por la guerra de precios y ofertas entre las cadenas lo que ha generado la reducción cada vez mayor de las ganancias con lo cual la presión ejercida por estos retail en los precios de las compras a los proveedores es cada vez mayor.

2.7.2. Engaño al consumidor.

Con el sofisma de distracción de prometer precios más bajos todos los días y que en ningún otro lugar los puede encontrar; y manipulando sicológicamente al consumidor con el ahorro que podría tener de las promociones, la publicidad engañosa que realizan la mayoría de las grandes cadenas de supermercados ha sido motivo de análisis y controversia. Innumerables quejas del consumidor y las cuantiosas multas establecidas por la SIC, ponen de manifiesto un problema que no ha sido posible de erradicar a pesar de las continuas multas a las que se ven sometidos almacenes como Éxito, Alkosto, Cencosud y otros más.

En 2016, se han registrado multas en el sector retail por publicidad engañosa por más de $3937 millones. "Éxito, Carrefour y Olímpica fueron los retailers más sancionados" (La república, 2016, párr.1). El primer y deshonroso puesto lo ocupa Almacenes Éxito en el sector retail y el séptimo en el ranking general de empresas con más multas por infracciones al consumidor. En la lista siguen Jumbo y Olímpica. La publicidad engañosa gira en torno a promociones que nada tienen que ver con el beneficio real al cliente, pues ofrecen promociones donde el tamaño o gramaje de los artículos es inferior comparándolo con un artículo que no se encuentra promocionado.

Gráfica 9. *Empresas del retail multadas en 2016*

Otras cadenas de supermercados como Ripley tuvieron 3 multas por valor de $732,5 millones, Falabella con 18 multas que sumaron $644,9 millones. La cantidad de multas en las que se involucraron las anteriores empresas sumaron un total de 249.

Fuente: La República. (2016)

2.7.3. Impacto sobre la libre empresa y competencia.

Nestlé es una empresa multinacional y proveedora de diversos productos a conglomerados como Grupo Éxito–Casino y Jumbo, en Colombia. La multinacional suiza en Chile, fue objeto de reclamo por parte de Technology Foods SA una empresa proveedora de supermercados minoristas y dedicada a la producción y comercialización de cereales para el desayuno. A esta compañía le fueron vulnerados sus derechos a la libre competencia, ya que Nestlé estableció una guerra de precios con lo cual perdió en una gran proporción su posición competitiva en el mercado entre 20102 y 2013, ante esta situación, acudió al Estado chileno. "Chile, está mostrando una muy buena práctica de responsabilidad social para la protección de la libre competencia (…) concretó un Convenio de Colaboración entre la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y la Fiscalía Nacional Económica (FNE)" (Urrutia, 2013, párr.2). La empresa afectada acudió a estos dos entes reguladores y de control para reclamar sus derechos por los abusos de posición dominante de Nestlé.

En 2013, Almacenes Éxito adquirió los establecimientos LA CEIBA, una empresa comercializadora ubicada en los barrios de Dindalito, Estación, Libertad, Brasil, Olarte y San Antonio en Bogotá. La adquisición como muchas otras, se caracterizó por realizarse bajo los formatos de Éxito. Con radicado No. 13-169957-11-0 de Septiembre 09 de 2013, la Superintendencia de Industria y Comercio emitió concepto favorable concluyendo lo siguiente, "la operación, en los términos en que fue presentada, no crea una restricción indebida de la competencia, por lo que no amerita objeción o condicionamiento". (SIC, 2013). Pero, al analizar con objetividad esta situación debe entenderse que el Estado debe propiciar el libre mercado, pero el oligopolio que representa Grupo Éxito es latente. No es más que observar la evolución de este conglomerado en los últimos veinte años máxime cuando el Grupo Casino es su mayor socio como para no aseverar esa distorsión de mercado que ya ha cobrado víctimas, entre ellas muchas Pymes.

En 2015 el Grupo Casino como mayor accionista del Grupo Éxito, dentro de sus políticas de canibalismo; mal llamada "expansión empresarial", realiza otra adquisición en los mismos términos establecidos para la compra de LA CEIBA. En esta oportunidad, adquirieron los supermercados EL AHORRO, ubicados en Manizales. Tiempo después y debido a la guerra de precios que es la estrategia adoptada para quitar del medio a su competencia, los Supermercados Centrales cerraron actividades en esa misma ciudad.

El diario la Patria (2015) emitió información sobre la feroz competencia impuesta en este sector desde hace algunos años:

> La toma paulatina de los mercados locales se ha dado por parte de grandes multinacionales dedicadas al retail (ventas al detal), sector que anualmente mueve enormes cantidades de dinero (…) desde la llegada en 2009 del Éxito, el ascenso de este tipo de negocios en Manizales ha sido vertiginoso (…) la posición dominante que ya empiezan a ejercer estos supermercados puede dar paso a prácticas de competencia desleal, imposición de condiciones por fuera de los contratos a los proveedores, disminución en la variedad de los productos y desmejoramiento de las condiciones salariales de los trabajadores. (párr. 2 y 3).

Lo anterior demuestra una cruda realidad y la voracidad de estos conglomerados en ejercer presión para dominar un mercado local que venían presentado sostenidos crecimientos en sus ventas y una presencia en la mente de los consumidores de estas marcas locales y/o regionales que han desaparecido, producto de la fagocitación característica de estos procesos de expansión comercial. Pareciera que las entidades de control como la SIC pasaran por alto todo este proceso de canibalismo y como en el radicado que se mencionó en párrafo anterior, todas estas transacciones de compraventa, la vea como algo normal y no perjudicial para la libre competencia.

2.7.4 Fagocitación de empresas.

Lo anteriormente expuesto lleva a una situación que muy difícilmente se observa en estudios anteriores y recientes del impacto de las grandes superficies en la economía colombiana. Las acciones y medidas adoptadas por Censosud, Grupo Éxito y otros conglomerados confluyen en la más rentable y segura de sus estrategias y que les ha reportado millonarias utilidades en desarrollo del retail. Esta estrategia nefasta, esta soportada en "fagocitar" los mercados. El término "fagocitar" según la Real Academia Española significa "1.dicho de ciertas células u organismos unicelulares: Alimentarse de algo por fagocitosis. 2 .tr. absorver (II subsimir, incorporar" (RAE, 2016). De igual forma, "fagocitar" ha de entenderse como "(v.tr.) Englobar una célula un cuerpo extraño para digerirlo o destruirlo.2.(v.tr.) Absorber, p.ej. una empresa a otra." <servicios.elpais.com> (s/f).

La internacionalización de la "célula" del Grupo Casino, ha digerido al Grupo Éxito y eso es característica propia tanto de este grupo francés como de Wall Mart, Cencosud y otros del sector.

El grupo antioqueño a comienzos del 2015, adquirió en Cali varios autoservicios con una superficie en promedio entre 100 y 140 metros cuadrados y que representaban entre un 4,7 y el 9,4% de la participación en el mercado de la metrópoli, con lo cual le permitió hacer presencia por primera vez en estas zonas. Estas adquisiciones que son muy bien planeadas, buscan expandir su radio de acción y acercarse cada vez más a los hogares, pues es conocido que una desventaja que tienen hoy las cadenas de supermercados es precisamente la lejanía

de la gran superficie de los residentes de barrios que han sido atendidos por muchas décadas de las tiendas de barrio.

Esa fagocitación no tiene discriminación alguna a la hora de aumentar la presencia del Grupo Éxito, compran medianas y pequeñas pymes o superetes; lo que contradice con su filosofía de apoyar a las "pymes pero proveedoras", pues las "pymes vendedoras las digiere, las destruye". Su propósito fundamental está en la mayor captación de clientes y en donde los consumidores de tiendas de barrio podrían pasar de la famosa costumbre de "*me anota Don Alberto y le pago en la quincena*", a ser titulares de tarjetas de crédito con lo cual el aparente ahorro trasladado por las compras del Grupo Éxito al cliente, se dilapida con los intereses que le cobra el sistema financiero de estos almacenes.

2.7.5. Relación con proveedores.

Los efectos de posición dominante se trasladan a las relaciones de compra de bienes con los proveedores. Esa guerra campal y sin cuartel donde las grandes superficies tienen poder de negociación ha hecho que sus proveedores tengan en muchos casos que tomar medidas extremas como la interrupción del abastecimiento a estas compañías. Ya se observa como costumbre, el retiro de la góndola de productos de reconocidas marcas que teniendo aun poder de venta en el mercado, se resisten a claudicar ante las pretensiones exageradas de Grupo Éxito. El mayor perjudicado de esta medida adoptada por las grandes cadenas es el consumidor, que de un momento a otro deja de adquirir productos de su preferencia y se ve sometido por ejemplo a adquirir productos de marcas blancas o propias de la gran superficie. En el mismo artículo Duelo de Titanes de la Revista Dinero (2011) referenciado anteriormente, se pudo establecer esa pugna entre estos dos actores:

Es el caso, por ejemplo, de Olímpica con Harinera, y de Carrefour con Leonisa y Mabe. También hay quejas por parte de Colombina y Fenavi, según consta en los registros de la Cámara de Proveedores de la Andi, que tiene abiertas tres investigaciones contra las cadenas por cobros indebidos, incumplimiento de condiciones y precios predatorios. A eso se suman los reparos de

varias multinacionales, a las que les deben facturas por más de $1.000 millones en descuentos no pactados ni previamente autorizados. (párr. 3)

Las cadenas no son serias y claras a la hora de pactar lo convenido, pues de manera arbitraria cobran cargos adicionales por una serie de eventos que inicialmente no se habían estipulado. Así lo demuestran las quejas en el artículo de la revista Dinero (2011) duelo de titanes:

Cada año los proveedores firman con las cadenas lo que se denomina un Plan de Acción Comercial (PAC), que incluye todas las actividades de patrocinios y descuentos con los que se compromete el industrial y que en algunos casos representa descuentos de entre 10% y 15% de lo que facturan (…) antes uno le daba el 12% a una cadena y ahí estaba cubierta toda su actividad comercial, ahora no", dice un industrial, que pone como ejemplo los bingos, promociones y eventos temáticos que realizan las cadenas por fuera del acuerdo anual. En este caso, los industriales deben pagar una cifra adicional por participar. (párr. 6 y 7).

Ante esta situación, no se necesita ser muy analítico como para concluir que esas grandes utilidades generadas por las grandes cadenas obedecen a la presión ejercida por ahorrar costos en las compras. Ese ahorro en las compras son aparentemente trasladadas al consumidor. Esa es una vieja práctica que le permitió a Walmart en 1962 adueñarse poco a poco del mercado norteamericano. Esa relación gana-gana es letra muerta y solo aparece adorando los portales de Grupo Éxito.

Otra forma de aprovechar la posición dominante del Grupo Casino son las compras unificadas realizadas entre Almacenes Éxito y Carulla. Esta estrategia es adoptada para conseguir economías de escala al unificar las órdenes de compra ya que a mayores cantidades solicitadas menor precio por unidad. Una situación donde los proveedores tienen mayor posibilidad de bajar la cabeza ante las solicitudes y condiciones poco equilibradas de las grandes superficies, al tener mayor poder de negociación. De modo que, la expresión "*no se puede*", es prohibida por parte de los proveedores ante cualquier pedido solicitado por Grupo Éxito u otra cadena.

2.7.6 Aspecto laboral

Las continuas demandas laborales producto de una política en contravía de los derechos fundamentales del trabajador en Colombia, se resumen en una serie de hechos que alertan sobre la violación de derechos laborales, tal como sucede con Walmart. Para nadie es un secreto que las estrategias adoptadas por esta multinacional estadounidense han sido copiadas por muchos participantes en el retail colombiano y donde el becnhmarking no se aplica para mejorar procesos y estrategias que conduzcan a mejores condiciones de competitividad e igualdad sino para desmejorar loas condiciones laborales de los empleados de estas cadenas.

Para poner en contexto en relación con el impacto social de Grupo Casino en Colombia, el mayor retail de EEUU y de muchos países en Asia otras partes del mundo es Walmart. Esta empresa atenta contra sus empleados mientras ellos se comprometen con los objetivos de esta compañía y en donde no se tiene una relación directamente proporcional con las millonarias utilidades que registra año tras año como lo indica el primer periódico hispano en Indiana, El puente (2005): es que

Los contribuyentes de Wal-Mart mantienen con sus impuestos a los empleados de este consorcio. Esto es debido a que esta gran empresa no ofrece una gran cobertura médica, no paga buenos salarios y las familias tienen que recurrir al Medicaid y algunas familias tienen que solicitar estampillas para alimentos (…)Wal-Mart presiona a los comercios de otros países para que estos provean sus productos lo más pronto posible y a muy bajos precios. Es así como estos trabajadores son reclutados y explotados por más de 12 horas de trabajo, con un sueldo de 3 dólares el día en China, 75 centavos de dólar en Bangladesh y un poquito más de un dólar en Honduras. (párr. 1, 3 y 4).

Aunque no es igual para el caso de Grupo Éxito, si es preocupante como ya se han presentado antecedentes de malas condiciones laborales en los empleados de esta cadena. Otros casos muy parecidos, por la necesidad de compensar las bajas perdidas en las ventas de las grandes cadenas, éstas han tomado acciones para que se reduzcan los salarios y se tripliquen las jornadas laborales. “Trabajar más y ganar menos. Esta es la receta que propone la patronal de los grandes almacenes (Anged) —integrada por El Corte Inglés, Carrefour, Ikea, Cortefiel, C&A, Alcampo, Leroy

Merlin, Eroski, entre otras cadenas— ante la caída continuada del consumo" (Gómez, 2013, párr. 1)

No es fácil poder encontrar la información requerida para poner de manifiesto las presiones y violaciones laborales que ejercen estas cadenas. Los estudios en materia laboral, se encaminan a demostrar el número de empleados y el porcentaje de crecimiento en el sector retail. Pero ese crecimiento empobrecido, obedece en la mayoría de las ocasiones al empleo informal y a la falta de oportunidades de emplearse en puestos de trabajo más con mayor respeto, beneficio e igualdad.

Muchas demandas y paros de trabajadoras se han puesto de manifiesto ante la política mezquina de Grupo Éxito para llevar las relaciones laborales de sus clientes internos. De hecho ni el cliente interno ni el externo son la piedra angular en la que descansan sus millonarias utilidades, su piedra angular es una mezcla de canibalismo y violación de los principios fundamentales de los individuos y de la sociedad misma. Algunos indican que el Grupo Éxito, es sin duda alguna los peores patronos de Colombia.

La cooperativa Nacer fue creada por Grupo Éxito y permitía la tercerización de las labores de empaque y otras actividades al interior de la gran cadena. Esta cooperativa contaba con más de veinte mil jóvenes y más de treinta y cinco mil que hicieron parte con otras cooperativas como Futuro y Creser. La intención de esta cadena era la de abaratar a como fuera lugar los costos de mano de obra y así ser mucho más competitiva en precios a costillas del sudor de sus trabajadores. Para el año 2011, el Grupo ya contaba con multas ya que con su actuación patronal agrupadora e intermediaria laboral. Tras los fallos del Tribunal ratificando estas actuaciones se pudo abrir la puerta para que el Grupo Éxito indemnizara los derechos vulnerados por más de 14 años a los empacadores. Estos empleados nunca firmaron un contrato, nunca recibieron un salario por su labor. Pero la cadena muy hábilmente esquivo las pretensiones de los afectados con el argumento que su acción obedecía a un aspecto meramente cooperativista y solidario.

El estrecho vínculo existente entre los directivos de la cadena y funcionarios de entidades reguladoras, de organismos judiciales y del gobierno, hizo que a la postre se cayeran 1500 demandas. Aquí hubo mucha negligencia del Estado y una complicidad con los órganos de control como el Ministerio del Trabajo.

La situación se hizo insostenible que los mismos trabajadores del Grupo Éxito decidieron crear la Comunidad de Empacadores y Empleados Afectados por Almacenes Éxito, haciendo presencia en la red con su página Web http://empacadorexito.com/, cuyo objetivo principal es la de exigir reparación de los derechos laborales para todos los jóvenes explotados por la cadena en virtud de las actividades de las cooperativas creadas por el mismo grupo.

No se pretende exponer todas las acciones, demandas y fallos que se han dado en contra de la gran cadena, de hecho tampoco existe mucha información al respecto. Sentencias de la Corte Constitucional como la T-614111, T-0240-13 en contra de Almacenes Éxito son fiel reflejo de una política que degrada los derechos fundamentales de quienes con su trabajo han aportado al crecimiento e internacionalización del Grupo Casino-Éxito.

La inhumana administración del personal por parte del Grupo Éxito, no tiene límite. En 2015, se dio a conocer un pronunciamiento del Ministerio del Trabajo al sancionar a Almacenes Éxito por despedir a un trabajador por justa causa que laboraba en el Centro Matuna de Cartagena cuando regresaba de una incapacidad autorizada por la EPS Salud Total. Dicho trabajador sufría desde hace tiempo de una enfermedad auditiva.

La Dirección de Inspección y Vigilancia y Control del Ministerio del Trabajo indicó que: "la empresa Almacenes Éxito actuó de manera desproporcional y arbitraria" y consideró su conducta como "Falta gravísima", al no ordenar el examen de egreso del trabajador ni tener en cuenta los antecedentes de incapacidades que tenía por las mismas dolencias" <actualicese.com> (2011). La violación de derechos laborales no tiene límite, no hay diferencia en si es un empacador o personal operativo; la mayoría de las acciones del Grupo Éxito, van en contravía de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución en materia de derecho al trabajo, a la integridad personal y a la igualdad.

La SIC en un estudio realizado entre 2010 y 2012 determino las ventajas y desventajas del sector retail, el cual se resume pero adicionalmente se hace una observación a cada una de ellas.

La principal ventaja es que las grandes cadenas comerciales representan una gran vitrina de exhibición de sus productos. Lo anterior, considerando que el simple hecho de tener productos

exhibidos en piso podría darle acceso a un amplio mercado de clientes potenciales por día (SIC, 2011). Sólo las tres cadenas más grandes tienen más de 400 puntos de venta a nivel nacional.

Entre otros beneficios o ventajas se tienen:

a) Los desarrollos tecnológicos que deben poseer las empresas, ya que promueven el uso de este tipo de herramientas e inversiones (software, hardware).

Observación: No es 100% cierto, pues todos los sectores económicos se han visto obligados a estar inmersos en los avances tecnológicos, de manera que, tanto las herramientas como las inversiones son parte hoy en día de las relaciones socioeconómicas en un país.

b) Los productos comercializados en los retail son en general de buena calidad, lo cual exige buenos procesos productivos, pues cuentan con departamentos de calidad que supervisan sus proveedores.

Observación: Es algo lógico y obligatorio que los productos de las grandes cadenas sean de buena calidad, pero esa calidad se encuentra igualmente en las tiendas de barrio, pues la mayoría de proveedores del retail son los mismos proveedores del canal TAT.

c) Existe cierta seguridad del pago, pues son empresas cuyos resultados financieros respaldan sus deudas.

Observación: No es del todo cierto, pues se conocen muchas situaciones donde los retrasos en los pagos han originado inicio de procesos jurídicos para recuperar esa cartera.

d) Dado que los retail con mayor participación de mercado en Colombia son cadenas extranjeras (Casino y Carrefour), éstas promueven las exportaciones de los productos producidos por proveedores colombianos.

Observación: Es muy posible que pequeñas y medianas empresas tengan la posibilidad de promover sus productos a partir del servicio en las líneas de las grandes superficies. Pero esa promoción resulta demasiadamente costosa precisamente por las condiciones establecidas en la política de compras que atenta contra los intereses de estas empresas.

e) Son lugares de entretenimiento que permiten no sólo la satisfacción de las necesidades materiales de los consumidores sino también la de las necesidades sociales.

Observación: No es muy acertada esta observación. No todos los almacenes de las cadenas de supermercados son centros comerciales. Estos últimos son superficies donde sí se puede observar un gran flujo de personas motivadas por la distracción que ofrecen las salas de cine, casinos, restaurantes, bares. Es muy diferente a que dichas cadenas estén integradas a estos centros comercial. Almacenes La 14, podría ser uno de los únicos que podrían tener este formato.

En cuanto a las desventajas se pueden mencionar que los términos de pago pueden ir de 30 a 120 días, lo que implica que los proveedores deben contar con un alto monto de inversión en capital de trabajo; algunas cadenas de supermercados exigen que el primer pedido sea gratis (SIC, 2011).

Por otra parte, se requiere una alta inversión, ya que se debe comprar espacios, un porcentaje del lineal, comprar "share", hacer "push al canal" para asegurar volumen y potencial participación del mercado, codificación (EAN-identificación mundial por códigos de barra) en puntos de venta, compra de software para realizar pedidos electrónicos y para manejos colaborativos, lo que exige algunos requerimientos mínimos de tecnología.

3. CRÍTICAS A LAS TEORÍAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Teniendo en cuenta las teorías descritas anteriormente, se presentará a continuación las críticas presentadas a cada modelo por separado, para exponer al final unas conclusiones de crítica conjunta a todas las teorías englobadas dentro de este enfoque.

La principal crítica a la teoría de la internalización se centra en las hipótesis subyacentes a la teoría de los costes de transacción. Dichas hipótesis implican estudiar a las organizaciones bajo un enfoque limitado, ya que se parte de que todo agente va a actuar de acuerdo a su propio interés y objetivos. Si bien, esta teoría ha resultado muy útil a la hora de estudiar relaciones que se caracterizan por ese principio, especialmente determinados tipos de relaciones organizacionales entre las empresas y sus proveedores, no ha permitido explicar relaciones como las que se producen entre las empresas multinacionales y sus proveedores, por estar caracterizadas por la confianza mutua y por defensa del interés común sobre el propio desarrollo.

Los enfoques sobre la actividad internacional de las empresas descritas hasta este punto parten del supuesto de que la decisión de invertir en el exterior sigue un proceso de toma de decisiones racional. Por tanto, todos ellos sufren el mismo inconveniente ya que las consideraciones de las que parten no son dinámicas y tienen muy poca relevancia en la explicación de la internacionalización de pequeñas y medianas empresas. Además, no se distingue entre empresas que están iniciando su proceso de internacionalización de aquellas que ya tienen alguna experiencia en el desarrollo de negocios internacionales. Por lo tanto, estas teorías tienen un marcado carácter estático en la investigación de los motivos de la inversión directa en el exterior, sin poner énfasis en la dimensión temporal del fenómeno de inversión. De esta forma, los enfoques de internacionalización económico-racionales se centran en grandes empresas multinacionales con importante presencia en el exterior, sin preocuparse por el proceso seguido por las pequeñas y medianas empresas.

Dunning, por su parte, plantea, que si bien hay que reconocer que la introducción por parte de Vernon de factores estratégicos derivados de la estructura oligopolística del mercado en que compite la empresa multinacional es una aportación importante del modelo, no es menos cierto

que no trata ningún aspecto organizativo, ya que asume que las ventajas competitivas de las empresas son específicas del país.

Las críticas al enfoque secuencial o gradual y, más concretamente, al modelo de Uppsala, parten precisamente de observar que la práctica empresarial es mucho más rica que el enfoque determinista de la evolución internacional de la empresa a lo largo del tiempo presentada por la teoría de las fases de desarrollo. En todas las aportaciones críticas presentadas a continuación subyace una misma idea: que aunque este enfoque pudo resultar útil en la década de los setenta, ha dejado de serlo en la actualidad, ya que, desde entonces, los patrones competitivos y los comportamientos empresariales y de los consumidores han evolucionado considerablemente.

El carácter descriptivo de este enfoque nos lleva a explicar cuál es la dinámica de las decisiones que lleva a la empresa a desplazarse de un nivel a otro de compromiso internacional. Este modelo postula la senda seguida por la empresa a lo largo de su trayectoria exportadora, pero no demuestra cuáles son las causas de dicha progresión entre las diferentes etapas. Su consideración dinámica tampoco refleja la creciente proliferación de fórmulas mixtas de naturaleza contractual (licencias o franquicias) u otros mecanismos más recientes para la proyección internacional de la empresa como, por ejemplo, las joint-ventures internacionales.

Es importante destacar que la creciente utilización de los instrumentos de cooperación, la creación de redes de empresas y la proliferación de empresas conjuntas, entre otros condicionantes, hacen que no sea tan necesaria la experiencia propia como factor esencial para progresar en el proceso de internacionalización, sino que este último dependerá en gran medida de las empresas con las que se tenga relación. Es importante destacar que la creciente utilización de los instrumentos de cooperación, la creación de redes de empresas y la proliferación de empresas conjuntas, entre otros condicionantes, hacen que no sea tan necesaria la experiencia propia como factor esencial para progresar en el proceso de internacionalización, sino que este último dependerá en gran medida de las empresas con las que se tenga relación.

Algunos autores ratifican que el modelo de Uppsala ha centrado su atención en el conocimiento del mercado extranjero y ha subestimado la importancia de otro tipo de conocimiento, el conocimiento general sobre cómo operar a escala internacional, cuando la consideración de este último puede explicar el que las empresas puedan eludir etapas en el

proceso haciendo uso de la experiencia y aprendizaje acumulados al realizar negocios en mercados extranjeros.

Otra crítica dirigida al modelo de Uppsala es que se centra exclusivamente en la internacionalización de la actividad comercial de la empresa, cuando, al menos en la actualidad, existen muchos otros incentivos distintos a la ampliación de los mercados geográficos que pueden llevar a la empresa a realizar actividades en mercados exteriores, como la reducción de costes vía economías de localización o la presencia en un mercado determinado como respuesta a la acción de un competidor.

De una manera más concreta, se ha argumentado que el mercado potencial y la estructura de la industria invalidan las fuerzas que promueven el incremento, aunque el proceso de aprendizaje puede jugar un papel fundamental. El entorno sectorial y sus implicaciones para la estrategia contrarrestan la inclinación del directivo hacia un comportamiento cauto y gradual. La presión ejercida por los competidores globales obligará a abandonar la actitud gradual.

Teniendo en cuenta que el modelo de redes considera que las oportunidades de mercado exteriores le son comunicadas a las empresas a través de los miembros de su propia red, entonces este enfoque no contempla la situación de las pequeñas y medianas empresas, ya que muchas de éstas se mueven en redes cuyo horizonte está limitado al mercado local. Para este tipo de empresas la expansión internacional es problemática y se considera por defecto la hipótesis de la distancia psicológica. Por lo tanto, estos autores consideran que, los estudios realizados sobre la entrada en mercados exteriores contemplando la teoría de redes, se ajustan a la realidad de las empresas grandes, o de sus subsidiarias, que se benefician de sus redes altamente internacionalizadas.

El modelo de redes propuesto sólo considera las relaciones que se desarrollan de manera organizativa, por lo que se olvida de tener en cuenta las relaciones que surgen de las interacciones de asociaciones formales como, por ejemplo, los grupos de acción conjunta, las hard business networks y los clusters industriales.

4. CONCLUSIONES

Análisis Teórico

Las teorías plasmadas en el inicio de la investigación abordaron aspectos importantes como la internacionalización de la empresa en cual es un conjunto de actividades que desarrolla fuera de su entorno local y que cruza las fronteras para ir a buscar nuevas formas de expandir su negocio. Este punto es importante pues está relacionado con los costos de transacción cuando los mercados son competitivos y donde no existe ningún control estatal.

La teoría de Buckley y Casson está basada en las transacciones donde se encuentran jerarquizadas y no son determinadas por la oferta y la demanda. Ahora bien, existe la necesidad de comparar los costos unitarios asociados a la producción en un mercado local o nacional y exportar a un país determinado bajo un análisis de costos de producir dicho bien en el país extranjero.

Al abordar la teoría de Dunning que engloba los conceptos teóricos de la organización industrial junto con la teoría de los costos de transacción y las economías de localización, para este autor, el ingreso a los mercados internacionales se realiza de forma racional y a partir de los costos y ventajas de producir en el extranjero. El modelo de Uppsala se centra en un conocimiento y experiencia que se adquiere de manera gradual con el fin de disminuir posibles riesgos que impliquen la no consecución de los objetivos corporativos. Este proceso tiene implícito ciertas fases de desarrollo que permiten ese aprovechamiento de ventajas y condiciones del país extranjero.

Pero lo anterior, no explica de manera precisa y clara las causas del fenómeno de la internacionalización del Grupo Casino y actualmente bajo control total por el Grupo Éxito en Colombia. Las teorías más cercanas están soportadas en los postulados de la teoría de redes cuando se observa que definitivamente la mayoría de proveedores de Almacenes Éxito hacen parte de una eficiente red internacional. Esa red tiene mucha experiencia internacional y muchos

contactos que a su vez hacen parte de redes globales; de modo que, una fuerte alianza estratégica internacional se observa en la configuración de la red que hace parte el Grupo Casino –Éxito.

El capitalismo, la distorsión capitalista y la internacionalización del capital han permitido la expansión de la plusvalía del dinero. La distorsión del capitalismo se pone de manifiesto cuando el oligopsonio está en pleno auge por parte del Grupo Éxito en el mercado de retail, junto con otros competidores con menor participación como Cencosud. El ponqué del retail son para unos cuantos, ya no para muchos y con pocos compradores por su posición dominante mayores exigencias y condiciones que hacen la competencia imperfecta y que es finalmente el mayor propósito de estos conglomerados.

La internacionalización del capital es producto de la avaricia de los mercados imperfectos, una creciente absorción de empresas que empieza a dejar estéril el campo del comercio al detal. Este desbordamiento del capital llega a nuevos mercados y la fuerza e intencionalidad de los inversionistas por multiplicar el capital-dinero ha hecho que conglomerados como Grupo Casino – Éxito logre apropiarse de empresas nacionales que a través de su historia han hecho crecer económica y socialmente al país. No como ahora, que se observa un canibalismo, un fagocitación empresarial sin control alguno y que va en contra de la libre competencia.

Análisis fáctico

El crecimiento del retail en Colombia ha permitido revolucionar la manera en que antes la oferta y la demanda se conectaban. Grandes empresas existen hoy y que antes eran simplemente negocios familiares que aplicaban estrategias de crecimiento sin tener en mente esa macabra actitud de canibalizar los competidores. Eran otras épocas, la globalización hace su tarea.

El poder del capital aflora para ser cada vez más indolente. A la luz de la presente investigación, se ha podido confirmar que son más las desventajas que las ventajas del comportamiento actual del retail. Nada más cierto lo que expresa Adam Smith. Esa rapacidad sin control, que ha llevado a hechos tan delicados como el continuo engaño al consumidor, el sofisma de distracción de los precios más bajos, la absorción de empresas familiares que ofrecían mejores condiciones laborales de las que pudiera ofrecer el Grupo Éxito. Pero algo más

incomprensible y difícil de asimilar es la excesiva laxitud de los organismos de control del Estado que en muchas ocasiones han estado desentendidos y en otras de cómplices de las medidas en contra de los intereses de los consumidores, de los compradores, de los competidores y de sus empleados. Todos ellos han sido burlados y ese concepto de una "relación gana-gana", no es más que letra muerta.

El impacto socioeconómico se resume de la siguiente manera:

1. Exterminio paulatino de la libre empresa y competencia representada en las pequeñas, medianas y grandes empresas tanto proveedoras como competidoras por la posición dominante del Grupo Éxito.
2. Engaño al consumidor con promesas incumplidas por promociones y demás. La calidad de productos es un aspecto que no siempre está atado al precio del producto.
3. Constantes violaciones al régimen laboral colombiano.
4. Condiciones laborales paupérrimas y sueldos irrisorios que junto con los precios bajos en las compras, son la piedra angular donde descansa las enormes utilidades de esta gran cadena.

5. RECOMENDACIONES

a. Se hace imprescindible una mejor supervisión y control de la Superintendencia de Industria y Comercio con el ánimo de castigar prácticas empresariales e incumplimientos a los acuerdos pactados entre los agentes que forman parte de la cadena de suministro de Grupo Éxito.
b. Mayor supervisión y acciones efectivas por parte del Ministerio del Trabajo y jueces para castigar las continuas violaciones laborales a las que se enfrentan los empacadores, personal de bodega y demás personal operativo de esta cadena de supermercados.
c. Los consumidores deben ser muy objetivos a la hora de pensar en trasladar sus compras de barrio a las grandes superficies, pues tras esos programas de fidelización de clientes, hay detrás una política dirigida a establecer no muy lejanamente un gran oligopsonio /monopsonio que va a afectar tremendamente el derecho a elegir los productos y a los vendedores.
d. Se requiere por parte del Estado medidas preventivas con el fin que estos conglomerados no dominen totalmente el mercado. La libre competencia es lo que ha permitido el sano crecimiento de las economías y eso es lo más importante que se debe salvaguardar. Los niveles de ingreso, un mercado laboral competitivo y bien remunerado, diversidad de productos, diversidad de fuentes de suministro y múltiples opciones de elegir como, donde, cuanto, cuando y a que costo adquieren los consumidores sus bienes se verán comprometidas seriamente en la sociedad colombiana si el Estado no supervisa, fiscaliza y castiga los excesos por posición dominante ejercida por Grupo Casino – Éxito en el canal retail.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Actualícese. (Octubre 18 de 2011). *Protección laboral reforzada ¿en qué casos el trabajador la tiene?* Disponible en http://actualicese.com/actualidad/2011/10/18/proteccion-laboral-reforzada-en-que-casos-el-trabajador-la-tiene/

América Retail. (Agosto 14 de 2016). *En busca de una ley que proteja a las pymes ante las grandes compañías*. Disponible en http://www.america-retail.com/opinion/en-busca-de-una-ley-que-proteja-a-las-pymes-ante-las-grandes-companias/

Amézquita, L. L., & Patiño, Y. A. (2011). Estudio Económico del Sector Retail en Colombia. Superintendencia de Industria y Comercio. [Archivo en PDF]. Disponible en http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/Estudio%20economico%20Retail.pdf

Amézquita, L. L., & Patiño, Y. A. (2011). Estudio Económico del Sector Retail en Colombia. Superintendencia de Industria y Comercio. [Archivo en PDF]. Disponible en http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/Estudio%20economico%20Retail.pdf

ANDI. (2014). *América Latina fue el motor de crecimiento del Grupo Casino en 2013*. Boletín Retail N° 4. [Archivo en PDF]. Disponible en http://www.andi.com.co/cpcd/Boletin%202014/Boletin%20Retail%20No%204.pdf

Bosch, A. (s/f). El origen de la teoría del oligopolio y la teoría moderna de los juegos. [Archivo PDF]. Disponible en www.antonibosch.com/system/downloads/498/original/EC-VIVES_Capitulo1.pdf

Buckley, P., & Casson, M. (1998). Models of Multinational Enterprise. En P. Buckley, & M. Casson, Journal of International Business Studies (págs. 21-44). Palgrave Macmillan Journals.

Cáncer Capitalista. (Diciembre 01 de 2012). *Monopsonio y Oligopsonio*. [Entrada de Blog]. Disponible en http://crisiscapitalista.blogspot.com.co/2012/12/monopsonio-y-grandes-superficies.html

Cáncer Capitalista. (Mayo 20 de 2011). *Capitalismo: Monopolio y Oligopolio*. [Entrada de blog]. Disponible en http://crisiscapitalista.blogspot.com.co/2011/05/capitalismo-multinacionales-y.html

Castro, A., & Rivera, H. (2010). A Theorical Approach to the Internationalization . Illinois: Common Ground Publising.

Definición de confabulación. (s/f). Disponible en http://www.economia48.com/spa/d/colusion/colusion.htm

Definición de Fogocitar. (s/f). Disponible en http://servicios.elpais.com/diccionarios/castellano/fagocitar

Dinero (31 de mayo de 2002). *Negociaciones bajo presión*. Dinero.com. Disponible en www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/negociaciones-bajo-presion/4227+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co

Dinero. (Abril 27 de 2011). *Duelo de Titanes*. Revista Dinero. Disponible en http://www.dinero.com/edicion-empresa/negocios/articulo/duelo-titanes/118186

Dunning, J. (2009). Location and the multinational enterpirse. En J. Dunning, Journal of international Business Studies (págs. 20-34). Palgrave Macmillan Journals.

Dunning, J. H. (2003). Some antecedents of internalization theory. En J. Dunning, Journal of International Business Studies (págs. 108-115). Palgrave Macmillan.

EAFIT. (2011). *Reporte Financiero Bunkeroad. Latinoamérica – Colombia 2010. Universidad*. EAFIT. [Archivo en PDF]. Disponible en http://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/laboratoriofinanciero/burkenroad/burkenroad2010/Exito%20definitivo.pdf

El Espectador. (Mayo 19 de 2011). *Falabella proyecta expansión financiera en Colombia*. Disponible en http://www.elespectador.com/noticias/economia/falabella-proyecta-expansion-financiera-colombia-articulo-271184

El País. (s.f.). Éxito Quedó en Poder de Casino. El País.

El Puente. (Diciembre 20 de 2005). *¿Por qué WalMart es barato?* Disponible en http://www.webelpuente.com/ep1205b/orgullo.html

El Tiempo. (Agosto 11 de 1999). *Casino protocoliza la compra del Éxito*. El Tiempo.com. Disponible en http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-905671

El Tiempo. (Febrero 04 de 2015). *Éxito y Olímpica, de compras en los barrios.* El Tiempo.com. Disponible en http://www.eltiempo.com/economia/empresas/supermercados-en-colombia-/15193880

Enciclopedia Financiera. (s/f). Definición de Oligopsonio. Disponible en http://www.enciclopediafinanciera.com/definicion-oligopsonio.html

Gómez, M. (Enero 21 de 2013). *Las grandes superficies plantean más horas de trabajo y bajadas de sueldo*. El País. Disponible en http://economia.elpais.com/economia/2013/01/21/actualidad/1358772512_083949.html

Grosse, R., & Behrman, J. (1992). Theory in International Business.

Groupe Casino. (05 de Noviembre de 2015). Obtenido de Groupe Casino: http://www.groupe-casino.fr/en/activities/latin-america-2/#colombia

Groupe Casino. (s.f.). Groupe Casino. Recuperado el 2016, de Positioning and Business Model: http://www.groupe-casino.fr/en/the-group/positioning-and-business-model/

Groupe Casino. (s.f.). Groupe Casino. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de Strong Positions in International Markets: http://www.groupe-casino.fr/en/the-group/strong-positions-in-international-markets/

Grupo Éxito. (2013). Historia. Disponible en http://www.grupoexito.com.co/es/historia

Grupo Éxito. (2013). *Historia*. Disponible en http://www.grupoexito.com.co/es/historia

Grupo Éxito. (s.f.). Sobre el Grupo Éxito. Recuperado el 07 de Abril de 2016, de http://www.grupoexito.com.co/es/informacion-general/sobre-el-grupo-exito-lat

Grupo Éxito. (s/f). *Grupo Éxito vendió más de 3 billones de pesos en el primer trimestre del 2015 y sus ingresos crecieron un 28.4%*. Disponible en http://www.grupoexito.com.co/files/inversionistas/pdf/Informes-trimestrales/1T15

Hennart, J. F. (s.f.). Theories of the Multinational Enterprise.

Hunya, G. (2012). The Role of Multinational Companies in International Business Integration. Vienna: The Vienna Institute for International Economic Studies.

Ianni, O. (2006).*Teoría de la globalización*. Siglo XXI Editores S.A.

La República. (Enero 14 de 2014). *Chilenas Cencosud y Falabella son las reinas latinoamericanas del negocio del retail.* Disponible en http://www.larepublica.co/empresas/chilenas-cencosud-y-falabella-son-las-reinas latinoamericanas-del-negocio-del-retail_99581

La República. (Febrero 6 de 2014). *Makro abrirá dos almacenes en 2014*. Disponible en http://www.larepublica.co/empresas/makro-abrir%C3%A1-dos-almacenes-en-2014_108846

La República. (Marzo 03 de 2016). *Éxito, Carrefour y Olímpica fueron los retailers más sancionados*. Disponible en http://www.larepublica.co/%C3%A9xito-carrefour-y-ol%C3%ADmpica-fueron-los-retailers-m%C3%A1s-sancionados_355526

Libertad-Grupo Casino. (2016). Groupe Casino. Recuperado el 07 de Abril de 2016, de https://www.libertadsa.com.ar/grupo_casino.php

Lozano, I. (Junio 20 de 2011). *Recordar hacia mañana*. El País. Disponible en http://elpais.com/diario/2011/06/20/opinion/1308520812_850215.html

Mayorga, R, C. (1979). *Internacionalización de la Economía y Estado Nacional*. México: Editorial Era. [Archivo en PDF]. Disponible en http://www.cuadernospoliticos.unam.mx/cuadernos/contenido/CP.21/CP21.5.ReneMayorga.pdf

McConnell, C.R. y BRUE, S.L. (1997). *Economía*. McGraw-Hill.

Meza, & Orduz. (2012). Negociación Grupo Casino - Grupo Éxito. Recuperado el 08 de Abril de 2014, de http://es.slideshare.net/santialeja/negociacin-grupo-casino-grupo-exito

Portafolio. (Julio 29 de 2015). *Ventas del Éxito en primer semestre fueron $6 billones*. Portafolio.com. Disponible en http://www.portafolio.co/negocios/empresas/ventas-exito-primer-semestre-billones-21850

Real Academia Española. (2016). *Fogocitar*. Disponible en http://dle.rae.es/?id=HUZs7zr

Ríos, A. S. (2004). El Proceso de Internacionanilazación de las empresas Lationamericanas y el impacto de la inversion y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Samuelson, P. (1950). *Curso de Economía Moderna*. Aguilar S.A.

Sentencia C-228/10. *Operaciones de Integración Empresarial*. Corte Constitucional República de Colombia. Disponible en http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2010/c-228-10.htm

SIC. (s/f). Operación de integración empresarial. Disponible en http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/Competencia/Integraciones/Resoluciones/Integraciones/2013/

Sierra, F. (Marzo 01 de 2016). *$573.000 millones fue la utilidad neta del Grupo Éxito en 2015*. El Colombiano.com. Disponible en http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/grupo-exito-reporta-sus-resultados-financieros-2015-BM3680120

Sistema de información empresarial de Canarias. SIECAN. (2016). *Internacionalización*. Disponible en http://www.siecan.org/index.php?option=com_content&view=article&id=360:internacionalizacion&Itemid=120&lang=es

Smith, A. (2012). *La Mano Invisible*. Barcelona: Taurus.

Teece, D. (1985). The American Economic Review. En D. Teece, The American Economic Review (págs. 233-238). American Economic Association.

Tello, M.D. (2008). *El funcionamiento de los mercados y sus principales distorsiones: un enfoque de equilibrio parcial.* Pontificia Universidad Católica del Perú. [Archivo en PDF]. Disponible en http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/DDD272.pdf

Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporanea. En O. Villarreal, La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporanea (págs. 55-73). Departamento de Economía Financiera.

Weisbrot, M., Ray, R., Montecino, J. A., & Kozameh, S. (2011). Center for Economic and Policy Research. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de La Historia del Éxito Económico Argentino y sus Implicaciones: http://cepr.net/documents/publications/2011-12-exito-argentino.pdf