



Autor: Dr. Omar E. Odarda<sup>1</sup>

DOC/CAP/002-2008  
Febrero de 2008

# EL COMERCIO MINORISTA DE ALIMENTOS EN LA REPÚBLICA POPULAR CHINA

## RESUMEN EJECUTIVO

- ***Mercado en plena expansión.*** El mercado minorista de alimentos de la República Popular China se encuentra en plena transformación y expansión, pero aún parece estar lejos de alcanzar su etapa de madurez y consolidación. Este proceso se percibe tanto en el sector supermercados e hipermercados, como en el sector gastronómico y hotelero. Es posible estimar la dimensión de este mercado si se consideran el volumen total de ventas de bienes de consumo (US\$ 1.053 miles de millones en 2006), la gran población del país (1.314 millones en 2006) y el hecho de que un tercio del gasto de los hogares urbanos (577 millones de residentes urbanos) se destinan a alimentos. Por otra parte, la expansión del sector está dada por la alta tasa de crecimiento anual de las ventas de bienes de consumo en la presente década (11.5% anual promedio) y las millonarias inversiones de capitales nacionales y extranjeros realizadas en los últimos años por las cadenas de supermercados. Estos factores combinados posicionarían al mercado chino de alimentos como uno de los más grandes y dinámicos del mundo.
- ***Modernización del sector supermercadista.*** El ingreso de las cadenas extranjeras de supermercados a mediados de la década del 1990 propulsó una transformación del sector minorista de alimentos del país. Comenzaron a desarrollarse a partir de entonces las llamadas “formas modernas” de comercialización con el establecimiento de cadenas de hipermercados, supermercados, tiendas especializadas en productos extranjeros y autoservicios o tiendas de 24 horas. Las cadenas internacionales como *Carrefour* y *Wal-Mart* produjeron un salto cualitativo en materia de gestión de los establecimientos y estándares de calidad e higiene del sector. De todas maneras, las modalidades tradicionales de comercialización (ferias o mercados abiertos, almacenes de barrio, puestos callejeros) siguen siendo dominantes en el mercado chino (55% de las ventas), aunque su participación ha comenzado un proceso de declive frente al avance de las modalidades de comercialización moderna.
- ***Segmentación del mercado de alimentos.*** China presenta una gran segmentación de mercados en virtud de las diferencias geográficas, climáticas y culturales de las distintas regiones. También existe una brecha de ingresos muy marcada entre las poblaciones urbana y rural. Esta gran diversidad de mercados explica la estrategia adoptada por la mayoría de las grandes cadenas de supermercados, tanto nacionales como extranjeras, para encarar sus inversiones en China: una primera etapa de consolidación en los principales centros urbanos (ciudades de “primera línea” y grandes ciudades emergentes de la costa este del país) y una segunda etapa (la actual) de expansión hacia otros mercados urbanos menos desarrollados del interior del país. Sin embargo, todavía la integración de la población rural a dichas estrategias parece aún lejana, a pesar de los esfuerzos gubernamentales por disminuir la brecha social con la población urbana y de fomentar el consumo del campesinado.

<sup>1</sup> Se agradece la colaboración del Ing. en Alimentos Ezequiel Bergallo en la elaboración del presente informe.

- **Liberalización de las inversiones extranjeras.** Con la adhesión de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC) en Diciembre de 2001 y, más aún, con la implementación de sus compromisos asumidos en materia de comercio minorista de bienes de consumo a fines de 2004, se produjo un gran cambio en el panorama inversor en el sector de venta de alimentos al por menor. La liberalización de las restricciones que limitaban el establecimiento de cadenas extranjeras en el sector minorista llevó a una rápida expansión de la presencia de las mismas en China y fundamentalmente, a un cambio de estrategia en el país, cuyas características sobresalientes son: i) expansión geográfica a centros urbanos emergentes; ii) establecimiento de filiales de 100% de capitales propios (en ciertos casos, desvinculación de socios chinos), e iii) incremento de las adquisiciones de empresas locales por cadenas extranjeras. Las principales cadenas de supermercados extranjeras son: Carrefour (Francia), Wal-Mart (Estados Unidos), Metro (Alemania) y Tesco (Gran Bretaña). También están expandiendo su presencia: Auchan (Francia), Lotus (Tailandia), Rt-Mart y Trust-Mart (Taiwán). De todas maneras, cabe destacar que las inversiones extranjeras en este sector son con vistas al futuro, ya que sus volúmenes de ventas comparados con los de las filiales de las mismas cadenas inversoras en otras partes del mundo son todavía bastantes modestos (ej. las ventas de Carrefour en China apenas representarían 2,8% de sus ventas a nivel mundial).
- **Predominio de empresas de capitales nacionales.** Las cadenas minoristas nacionales de bienes de consumo (incluyendo alimentos) siguen siendo predominantes en cuanto a cantidad de locales y volumen de ventas. De todos modos, el volumen de ventas de las cadenas de capital extranjero llegó a 13% del total en 2006, cuando en cantidad de establecimientos apenas representan el 6%. La mayoría de las primeras 30 cadenas minoristas son empresas del Estado, pero las de capitales privado chino están creciendo a un ritmo acelerado. La fuerte apuesta realizada en los últimos años por las cadenas extranjeras obligó a las cadenas estatales a reestructurarse para lograr mayor eficiencia en un mercado cada vez más competitivo. Entre las empresas nacionales, destacan las estatales *Lianhua* y *Hualian* (del Grupo Bailian), *Nonggongshang* y *Beijing Hualian*. Entre las privadas, se pueden mencionar: *Beijing Wumei*, *Wu-Mart*, *Jingkelong* y *Suguo*.

### Oportunidades para Productos Importados

- **Hipermercados:** son los más receptivos de los productos importados, tanto en términos de variedad como de volumen. Las cadenas internacionales están más familiarizadas con las marcas extranjeras y son más proclives a traer nuevos productos al mercado y de promocionarlos. Se estima que alrededor del 4% de sus ventas corresponden a productos importados. Aunque este porcentaje sea bajo, existe una tendencia al aumento de dicho volumen de ventas (de por sí ya importante) y a la diversidad de productos. Los hipermercados no suelen importar directamente los alimentos, sino que se abastecen generalmente a través de distribuidores locales. Sin embargo, en el caso de las grandes cadenas de supermercados extranjeras es factible que tiendan a realizar sus compras de productos importados de manera centralizada, debido al aumento de sus operaciones en el país.
- **Supermercados:** son menos receptivos de los productos importados debido al tipo de clientela que los frecuentan (compradores de poder adquisitivo medio) y a sus sistemas de distribución. Tienden a depender de distribuidores locales y rara vez importan directamente. Los productos importados que suelen tener una buena cabida en este tipo de comercialización minorista son aquellos que ya se encuentra ampliamente disponibles en el mercado, tales como frutas frescas en contraestación, frutas secas y verduras congeladas. También han logrado penetrar, aunque a veces en menor volumen, cereales para desayuno, salsas para pastas y aderezos, vinos y fórmulas especiales de leche en polvo (para bebés, mujeres embarazadas o tercera edad) entre otros productos importados, especialmente en locales ubicados en vecindarios con comunidades de extranjeros o residentes con mayor poder adquisitivo.
- **Supermercados y tiendas "gourmet" especializados exclusivamente en productos importados:** han proliferado en los últimos años, especialmente en las grandes ciudades como Cantón, Pekín y Shanghai, adonde existe una fuerte concentración de residentes extranjeros o residentes chinos con alto poder adquisitivo y más familiarizados con alimentos de tipo

occidental. Operan volúmenes pequeños de productos que muchas veces son difíciles de encontrar en el mercado y sus precios son significativamente más elevados que los de los hipermercados en el caso de productos similares. Sus administradores se suelen mostrar muy activos para incorporar nuevos productos de marcas de prestigio internacional para satisfacer a su exigente clientela. Si bien importan directamente ciertos productos, la mayor parte los compran a los distribuidores locales especializados. Muchos productos importados han ingresado al mercado chino a través de este canal especializado, antes de posicionarse en los canales de comercialización que mueven mayor volumen y se orientan a una clientela más masiva, tales como hipermercados y supermercados.

- **Autoservicios o tiendas de 24 horas:** la presencia de alimentos importados en estas tiendas es muy escasa por razones de precio, tipo de clientela, gestión (cadenas de capitales locales poco familiarizadas con los productos importados) y técnicas (la venta de productos en este canal requiere mayor grado de fraccionamiento).
- **Mercados tradicionales, almacenes de barrio y puestos callejeros:** con excepción de ciertas frutas (manzanas, cítricos, kiwis, etc.) de contraestación que son traídas de los mercados mayoristas de Cantón, los productos importados son prácticamente inexistentes en estas modalidades tradicionales de comercialización por cuestiones de logística y precio.

**Aviso:** La información del presente trabajo es pública y no tiene limitaciones de uso, sólo se solicita citar la fuente. © Consejería Agrícola en China (SAGPyA), Embajada Argentina en la República Popular China. República Argentina, 2008.

**Para mayor información, contactar:**  
Consejería Agrícola en Pekín (SAGPyA)  
Embajada Argentina en la República Popular China  
Tel: +86-10-6532-6789-90, ext. 10  
Fax: +86-10-6532-0270  
Email: [odarda@agrichina.org](mailto:odarda@agrichina.org)

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
I. INTRODUCCIÓN	5
II. MERCADO DE ALIMENTOS	5
1. Mercado Minorista de Alimentos	5
2. Diversidad de Mercados	7
III. FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN MINORISTA DE ALIMENTOS	10
1. Comercialización “Moderna” vs. “Tradicional”	10
2. Hipermercados	12
3. Supermercados	14
4. Supermercados Especializados o Tiendas “Gourmet”	15
5. Autoservicios o Tiendas de 24 Horas	16
6. Mercados Tradicionales, Almacenes de Barrio, Puestos Callejeros	17
IV. PRINCIPALES ACTORES DEL SECTOR SUPERMECADISTA	18
1. Cadenas Extranjeras	18
2. Cadenas Nacionales	20
Bibliografía	22
Anexo I – Ciudades Emergentes o de Segunda Linea	23

## I. INTRODUCCIÓN

El sector del comercio minorista de alimentos de la República Popular China se caracteriza por su gran dinamismo y por encontrarse en pleno proceso de transformación y expansión.

Existen dos grandes canales de comercialización minorista de alimentos: i) el constituido por los supermercados, hipermercados, tiendas especializadas para alimentos importados, autoservicios o tiendas de 24 horas<sup>2</sup> y mercados barriales; y ii) el sector hoteles, restaurantes y catering (HORECA). Sin embargo, el presente informe se concentra en el primer canal, dejándose para un informe específico el análisis del sector HORECA.

El propósito de este trabajo es brindar a los exportadores de alimentos argentinos información sobre las diferentes modalidades de comercialización en China para que puedan disponer de elementos suficientes al momento de diagramar las estrategias de inserción de sus productos en este mercado.

El trabajo se divide en tres partes: la primera introce las características generales del mercado de alimentos; la segunda presenta las formas de comercialización minorista más comunes; y por último, la tercera se refiere a los principales actores del sector (cadenas extranjeras y de capitales nacionales).

## II. MERCADO DE ALIMENTOS

### 1. Mercado Minorista de Alimentos

De acuerdo a estadísticas oficiales chinas, en 2006 las ventas totales de bienes para consumo final ("minoristas") alcanzaron los U\$S 1.053,93 miles de millones,<sup>3</sup> de las cuales un gran porcentaje correspondieron a alimentos. Cabe señalar que esta cifra no resulta de una medida de las ventas minoristas propiamente dichas, sino de un cálculo amplio del consumo de la población que incluye ciertas compras a nivel mayorista.<sup>4</sup> Sin embargo, según estimaciones privadas, las ventas totales minoristas llegarían a la mitad de la cifra oficial, es decir a U\$S 500 mil millones.<sup>5</sup> Aún así, estas cifras, cualquiera sea la que se tome como válida, posicionarían al mercado chino de bienes de consumo entre los mayores del mundo.<sup>6</sup>

Cuadro N° 1 - Ventas Minoristas de Bienes de Consumo (miles de millones de U\$S)

Año	Ventas totales minoristas de bienes de consumo	Por Sector		
		Ventas Minoristas y Mayoristas	Servicios de Catering	Otros
1978	21,50	18,81	0,76	1,93
1990	114,48	84,52	5,79	24,18
2000	539,39	451,00	52,91	35,48
2005	926,57	780,54	122,58	23,46
2006	1.053,93	887,25	142,70	23,99
Var. % 2005/2006	13,7	13,7	16,4	2,3
Var. % 2000/2006	95,4	96,7	169,7	-32,4

<sup>2</sup> Se entiende por "autoservicios" o "tiendas de 24 horas" (en inglés *convenience store*) a aquellos establecimientos que tienen una selección de productos altamente variados y que en general se encuentran abiertos las 24 horas o hasta altas horas de la noche.

<sup>3</sup> Las datos del presente informe fueron convertidos a dólares estadounidenses (U\$S), en base a la tasa de cambio vigente al momento de elaboración del informe (U\$S 1 = 7,25 RMB).

<sup>4</sup> La Oficina Nacional de Estadísticas de China define a las "ventas totales minoristas de bienes de consumo" como "la suma de las ventas de productos realizadas al por mayor, por menor, catering, editorial, correo, telecomunicaciones y otras industrias de servicios, a hogares urbanos y rurales para consumo privado y a instituciones sociales para consumo público. Ver *China Statistical Yearbook 2007*, Notas Explicativas a los Principales Indicadores Estadísticos, Cap. 17, p. 717.

<sup>5</sup> Gabriel Wildau, "Retail. A dream deferred", *China Economic Quarterly* Q2, 2007, p. 42-43.

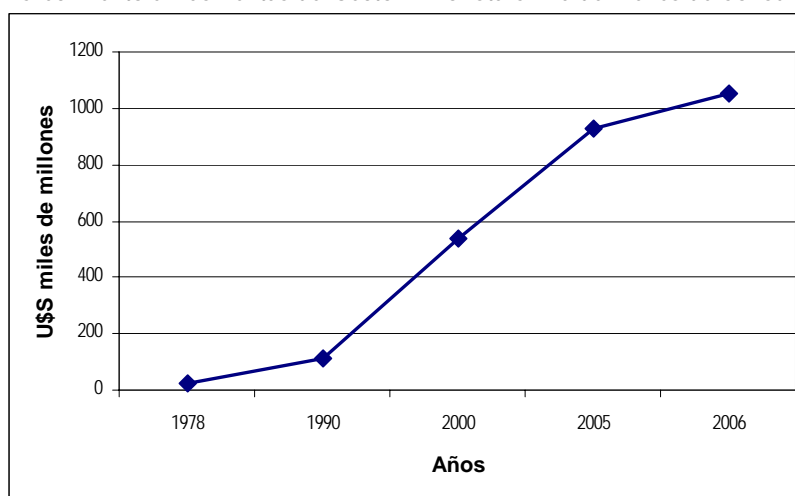
<sup>6</sup> USDA, *All China Retail Annual Report 2006*, GAIN Report CH6804, Septiembre 2006.

Nota: datos calculados en base a la tasa de cambio vigente al momento de elaboración del informe (U\$S 1 = 7,25 RMB). Fuente: elaboración propia a partir de datos de *China Statistical Yearbook 2007*, p. 666.

Tomando como base las estadísticas oficiales (Véase **Cuadro N°1**), entre 2000 y 2006, las ventas totales de bienes de consumo crecieron 95,4%, motorizadas por el fuerte incremento de las ventas al por mayor y menor y por los servicios de *catering* que aumentaron respectivamente 96,7% y 169,7% durante dicho período. Desde inicio de la presente década las ventas crecieron a un ritmo promedio anual del 11,5%.

Las ventas del sector minorista de bienes de consumo crecieron en el 2006 un 13,7%, lo cual superó la tasa de crecimiento del 10,7% del producto bruto del país. Este fuerte crecimiento anual en las ventas, el más alto de la presente década, refleja la tendencia básica de desarrollo acelerado del mercado de bienes de consumo de China y cierta estabilidad en el ritmo de crecimiento que se mantendría en los próximos años y que incluso podría aumentar. Por ejemplo, según información publicada en enero de 2008, las ventas minoristas habrían crecido en el 2007 un 16,8%.<sup>7</sup>

Gráfico N°1 - Crecimiento en las Ventas del Sector Minorista China de Bienes de Consumo (1978-2006)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de *China Statistical Yearbook 2007*, p. 666.

En cuanto al mercado de alimentos propiamente dicho, dos datos permiten hacerse una idea aproximada de la dimensión del mismo: la enorme población del país (1.314 millones de habitantes en 2006)<sup>8</sup> que va aumentando paulatinamente su capacidad de consumo y el hecho de que un alto porcentaje del total de gastos de los hogares se destina a alimentos. En el caso de los hogares urbanos (los motores del consumo), fue de 36% en promedio en el mismo año, mientras que en los hogares rurales llegó al 43%.<sup>9</sup>

Según estimaciones privadas, el tamaño del sector minorista de alimentos chino ya lo posicionaría como el primero de Asia y uno de los más grandes del mundo.<sup>10</sup> Al igual que el mercado minorista de bienes de consumo, el sector alimentos de China se encontraría en pleno proceso de expansión, lo cual se ve reflejado en las millonarias inversiones realizadas en los últimos años por las grandes cadenas de supermercados internacionales y sus pares locales.<sup>11</sup> De todas maneras, cabe destacar que las inversiones extranjeras en este sector son con vistas al futuro, ya que sus volúmenes de ventas comparados con los de las filiales de las mismas cadenas inversoras en otras partes del mundo todavía son bastantes modestos. A modo de ejemplo, se puede citar los casos de Carrefour, Wal-Mart y Metro, para los que las ventas en China representan 2,8%, 0,6% y 1,5%, respectivamente en relación con sus

<sup>7</sup> China Daily, 25 de enero de 2008, p. 1.

<sup>8</sup> *China Statistical Yearbook 2007*, p. 105.

<sup>9</sup> *China Statistical Yearbook 2007*, p. 347 y 371

<sup>10</sup> Businessweek, *Let China's Retail Wars Begin*, 17 de Enero de 2005.

<sup>11</sup> Ver *infra* Sección IV.

ventas a nivel mundial.<sup>12</sup> Esto se corresponde con la percepción que el observador extranjero se lleva al ver algunos pocos productos en los canastos de la clientela promedio de dichas cadenas de supermercados o hipermercados de las mismas filiales en China, en comparación con las filiales de otras partes del mundo.<sup>13</sup>

## 2. Diversidad de Mercados

China presenta una gran segmentación de mercados en virtud de las diferencias geográficas, climáticas y culturales de las distintas regiones. También existe una brecha de ingresos muy marcada entre las poblaciones urbana y rural. Por lo tanto, no se puede hablar de “China” como mercado único, sino de múltiples “Chinas” desde el punto de vista del mercado minorista de alimentos.

Esta gran diversidad explica la estrategia adoptada por la mayoría de las grandes cadenas de supermercados, tanto nacionales como extranjeras, para encarar su inserción en China: una primera etapa de consolidación en los principales centros urbanos y una segunda etapa (la actual) de expansión hacia otros centros urbanos menos desarrollados del interior del país. Sin embargo, todavía la integración de amplios sectores de la población rural a dichas estrategias parece aún lejana, a pesar de los esfuerzos gubernamentales por disminuir la brecha social con la población urbana y de fomentar el consumo del campesinado.

### **Población Urbana vs. Población Rural**

En 2006 aproximadamente el 43% de la población vivía en ciudades (26,4% en 1990), lo cual representa 577 millones de habitantes. Sin embargo, se estima que existen alrededor de 150 millones de trabajadores rurales que han emigrado a las ciudades, pero que todavía no son computados como residentes urbanos.<sup>14</sup>

Cuadro N° 2 - Población de China (1985-2006)

	1985	1990	2000	2006
Población Total	1.058,51	1.143,33	1.267,43	1.314
Población Rural (millones de hab.)	808	841	808	737
Población Urbana (millones de hab.)	251	302	459	577
Población Rural (%)	76,3	73,6	63,8	56,1
Población Urbana (%)	23,7	26,4	36,2	43,9

Fuente: *China Statistical Yearbook 2007*, p. 105.

El nivel de urbanización sigue siendo relativamente bajo comparado con otros países más avanzados, aunque se puede observar que, si bien el porcentaje de población rural es todavía muy elevado, desde 1990 se ha iniciado un proceso de paulatina disminución y de aumento paralelo de la población urbana. Hace 20 años atrás, el 76% de la población era rural.

Existe una gran diferencia de ingresos entre residentes urbanos y rurales que se ha acentuado en años recientes debido a las barreras estructurales que privan a los residentes rurales de iguales derechos que los residentes urbanos. El ingreso promedio rural es tres veces inferior al ingreso promedio urbano nacional pero la brecha es aún más marcada con respecto a las ciudades de primera línea como Cantón, Pekín, Shanghai, Shenzhen y Tianjin. También existe una disparidad en materia de ingreso rural entre las distintas regiones del país, dado que en algunas zonas productoras el ingreso es superior al de otras regiones menos desarrolladas.

<sup>12</sup> Gabriel Wildau, “Retail. A dream deferred”, *China Economic Quarterly* Q2, 2007, p. 42.

<sup>13</sup> *Idem*.

<sup>14</sup> *China Statistical Yearbook 2007*, p. 343.

Como se señaló anteriormente, en 2006, el ingreso promedio anual de los hogares urbanos a nivel nacional fue RMB 11.759 (U\$S 1.622), mientras que el de los hogares rurales llegó a RMB 3.587 (U\$S 495).<sup>15</sup>

Cuadro N°3 - Ingreso Promedio Neto por Hogar (en RMB)

	1990		2000		2005		2006	
	RMB	U\$S	RMB	U\$S	RMB	U\$S	RMB	U\$S
Hogares Urbanos	1.510	208	6.280	866	10.493	1.447	11.759	1.622
Hogares Rurales	686	95	2.253	311	3.255	449	3.587	495

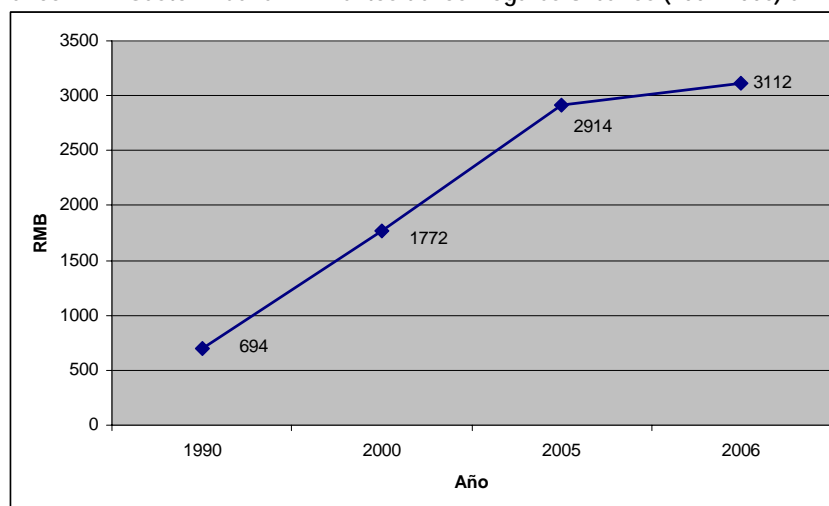
Fuente: *China Statistical Yearbook 2007*, p. 343.

Desde el punto de vista de la composición del gasto promedio anual, los hogares urbanos gastaron RMB 3.112 (U\$S 429) en alimentos, mientras que los hogares rurales RMB 1217 (U\$S 167).<sup>16</sup>

En el caso de los hogares urbanos, la proporción del gasto destinada a alimentos está en un proceso de disminución (se pasó del 54% en 1990 a casi 36% en 2006), debido justamente a la mayor disponibilidad de recursos para destinar a otros fines. Sin embargo, ello no es negativo desde el punto de vista de los alimentos importados, ya que a mayor poder adquisitivo, mayor probabilidad de consumir productos más caros o de cambiar hábitos dietarios, mediante la incorporación de mayor contenido de proteínas o de alimentos propios de la cultura occidental.

En cuanto a los hogares rurales, se está dando un proceso similar, pero mucho más lento. La proporción de los ingresos que se destina al consumo de alimentos es más elevada que en el caso de los hogares urbanos pero también está disminuyendo paulatinamente (se pasó de 59% en 1990 a 43% en 2006).<sup>17</sup>

Gráfico N°2 - Gasto Anual en Alimentos de los Hogares Urbanos (2001-2006) en RMB



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de *China Statistical Yearbook 2007*

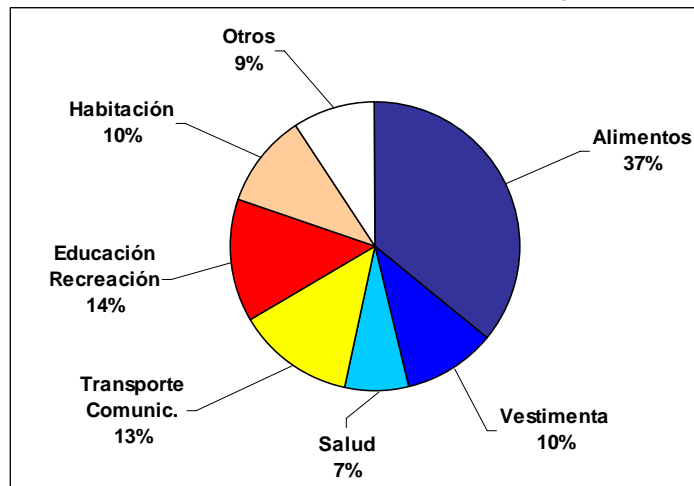
<sup>15</sup> *China Statistical Yearbook 2007*, p. 343.

<sup>16</sup> *China Statistical Yearbook 2007*, p. 372 y 356.

<sup>17</sup> *China Statistical Yearbook 2007*, p. 371.



Gráfico N° 3 - Distribución del Gasto Promedio Anual de Hogares Urbanos (2006)



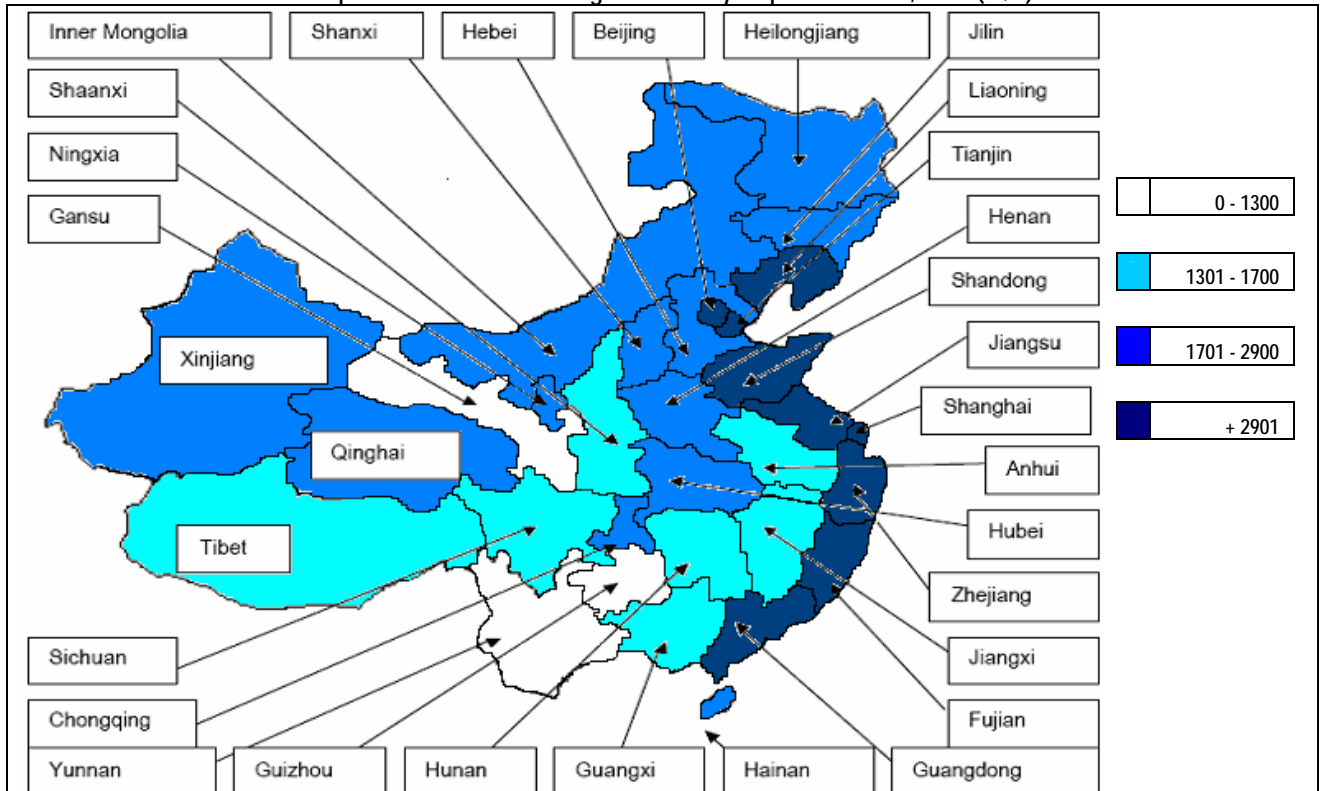
Fuente: China Statistical Yearbook 2007

### Mercados Regionales

El mercado chino de alimentos tampoco es homogéneo desde un punto de vista geográfico, ya que varía considerablemente no sólo entre las diferentes provincias y regiones autónomas, sino también entre las distintas ciudades. Por lo tanto, los niveles de consumo difieren entre las distintas ciudades y regiones y lo mismo sucede en materia de preferencias de consumo.

La dimensión de los mercados regionales depende en gran medida de la concentración de población y del desarrollo económico. Las provincias costeras del este y sur tienen alta concentración de población, registran los niveles de consumo más elevados y cuentan con un sector minorista más moderno. Sin embargo, otras regiones del interior del país se están desarrollando rápidamente gracias a la llegada de inversiones y políticas públicas activas de promoción inversiones.

Mapa N°1 - Variación del Ingreso *Per Capita* por Provincia, 2006 (U\$S)



Fuente: elaboración propia, a partir de datos de China Statistical Yearbook, 2007.

En China existen más de 600 ciudades. **Cantón, Pekín, Shanghai, Tianjin y Shenzhen** son llamadas “de primera línea” por ser grandes aglomeraciones urbanas con elevados PBI y niveles de ingreso *per capita* y por ser centros de desarrollo regional. Estas ciudades tienen altos niveles de consumo y mayor receptividad a los productos alimenticios importados. En particular, Cantón (por su cercanía con Hong Kong), Pekín (por ser la capital del país y sede de las grandes cadenas nacionales de medios de comunicación) y Shanghai (por ser gran centro financiero del país y su tradicional apertura hacia el mundo) ejercen gran influencia en materia de tendencias de consumo sobre el resto del país.

Luego, sigue un grupo de ciudades menos conocidas, llamadas de “segunda línea”, que se están convirtiendo en nuevos polos económicos, en razón del rápido crecimiento del PBI respectivo, de los niveles de inversión directa extranjera y de ingresos *per capita*. Algunas de estas ciudades son capitales de provincias y no siempre se sitúan en la costa. Su potencial económico las convierte en grandes mercados emergentes para el comercio minorista de alimentos, razón por la cual las grandes cadenas nacionales y extranjeras están iniciando un vertiginoso proceso de expansión hacia las mismas. En el **Anexo I** se listan 24 ciudades de segunda línea, clasificadas según la zona del país en que se encuentran (norte, este, sur y centro-oeste).

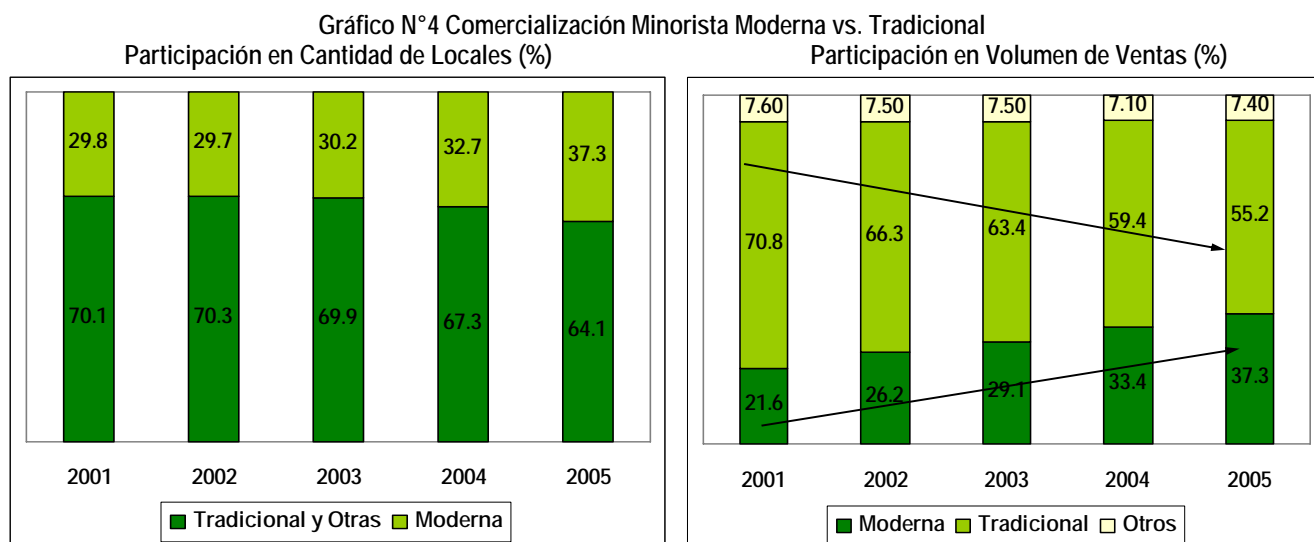
### III. FORMAS DE COMERCIALIZACION MINORISTA DE ALIMENTOS

#### 1. Comercialización “Moderna” vs. “Tradicional”

A partir de la década de 1990, comenzó a desarrollarse en China una nueva tendencia en materia de comercialización minorista de alimentos con la apertura de supermercados, hipermercados y autoservicios o tiendas de 24 horas. Por otra parte, la entrada de las multinacionales introdujo la idea moderna de “cadena” en el mercado chino, cambiando la estructura de la venta minorista de alimentos del país, mejorando los estándares de calidad, sanidad y gestión.

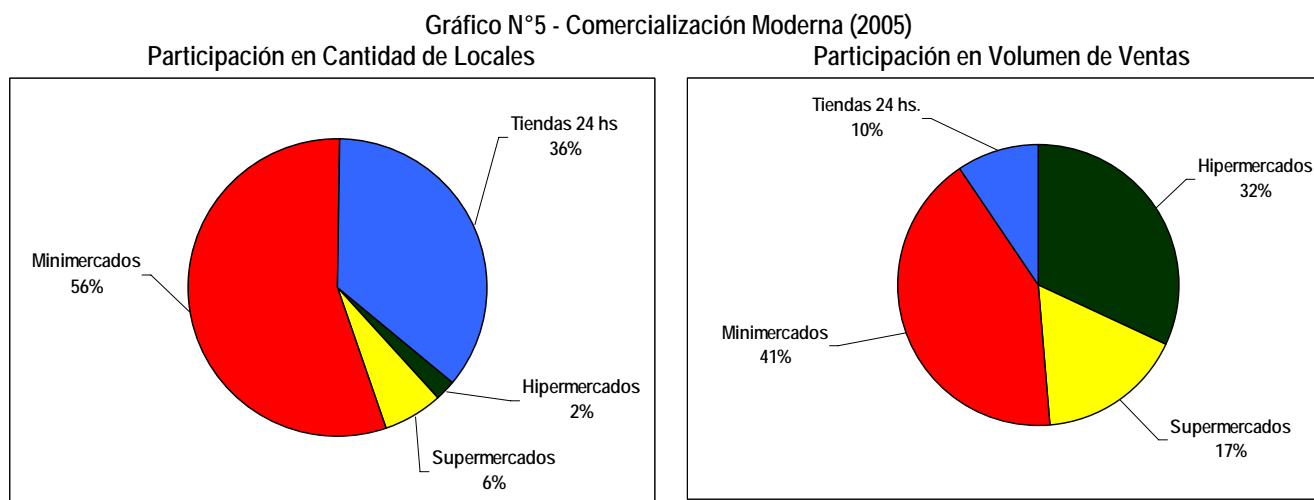
Históricamente, la comercialización “tradicional” se realizaba en ferias o mercados abiertos, en almacenes de barrio de tipo familiar y puestos callejeros, caracterizándose por la baja calidad y escasa uniformidad de los productos, como así también por las pobres condiciones sanitarias de venta. Los productos importados en cambio se vendían en unas pocas grandes tiendas, destinadas exclusivamente a la comunidad extranjera.

La comercialización de tipo “tradicional” todavía sigue dominando el mercado minorista de alimentos en cantidad de establecimientos a nivel nacional y en volumen de ventas, aunque su participación ha comenzado un proceso de declive frente al avance de las modalidades de comercialización moderna (más de un tercio del total), lo cual se ha acentuado a partir del 2004 con la liberalización de las restricciones en materia de inversión extranjera.



Fuente: Carrefour, AC Nielsen, 2007

Respecto a las formas de comercialización moderna, predominan los establecimientos de menos de 1000 m<sup>2</sup> (56% del total), seguidos por los autoservicios o tiendas de 24 horas (36%), mientras que las grandes superficies de supermercados y los hipermercados apenas representan el 6% y 2% respectivamente. Sin embargo, en volumen de ventas, la participación de los hipermercados salta al 32% y la de los grandes supermercados al 17%, tal como se refleja en los gráficos a continuación.<sup>18</sup>



Nota: Minimercados (área de venta menor a 1000 m<sup>2</sup>), supermercados (1000-6000 m<sup>2</sup>) e hipermercados (más de 6000 m<sup>2</sup>). Fuente: Carrefour, AC Nielsen, 2007.

Los hipermercados son los que lideran en frecuencia de compra, ya que poseen una gran diversidad de productos, tales como alimentos frescos (frutas, verduras, carnes), alimentos en conserva y una amplia gama de productos no comestibles (productos de limpieza, cosméticos, artículos para el hogar, ropa, electrodomésticos, etc).<sup>19</sup>

**Cuadro N°4 - Preferencia de los Consumidores en Materia de Canales de Comercialización**

Categoría	Lugar de Compra Más Frecuente			
	Hipermercados	Grandes Almacenes	Tiendas Especializadas	Mercados Tradicionales
Alimentos frescos (F&V, pescados, carnes)				
Otros alimentos				
Productos de limpieza				
Cosméticos				
Aparatos del hogar				
Ropa, ropa de cama, calzado				
Cultural				
Electrónicos				

Fuente: Carrefour, 2007.

La modernización del sector minorista de alimentos se está dando fundamentalmente en los grandes centros urbanos, aunque con grandes variaciones entre las distintas regiones. Cantón, Pekín, Shanghai, Shenzhen y Tianjin lideran este proceso. A estas ciudades les siguen las “ciudades de segunda línea”, hacia donde se están expandiendo las cadenas de comercialización minorista (hipermercados, supermercados, etc.). Sin embargo, si bien los costos de instalación en dichas ciudades serían 30% más bajo que en las ciudades de primera línea, las ventas, por el contrario, serían también 45% más bajas.<sup>20</sup>

<sup>18</sup> Fuente: Carrefour, AC Nielsen, 2007.

<sup>19</sup> *Chinese Consumer Shopping Habits*, Carrefour China, 2007.

<sup>20</sup> South China Morning Post, *Retail Expansion Carries Some Risks*, 17 de Mayo de 2007.

## 2. Hipermercados<sup>21</sup>

La inversión extranjera introdujo en China el concepto de grandes superficies o “hipermercados”. Este sector, en el que tienen una fuerte presencia las grandes cadenas extranjeras, es el que más creció en los últimos años. *Carrefour*, *Wal-Mart* y *Metro* fueron pioneros en el mismo, a través de empresas mixtas con socios chinos por imperativo legal (esta situación está cambiando en la actualidad). En el Cuadro N°5 se listan las principales empresas extranjeras con presencia en el mercado chino. Entre las empresas chinas, *Lianhua* y *Houlian* (ambas del grupo *Bailian*) y *Nonggonshsang*, entre otras, se cuentan entre los grandes actores del sector.

Cuadro N°5 - Principales Cadenas Extranjeras con Presencia en China

Cadena	Origen
Carrefour	Francia
Wal-Mart	Estados Unidos
Metro	Alemania
Lotus	Tailandia
Tesco	Inglaterra
Ito Yokado	Japón
Auchan	Francia
RT-Mart	Taiwán
Trust-Mart	Taiwán
Parkson's	Malasia
CRC/Vanguard	Corea del Sur
E-Mart	Corea del Sur

Fuentes: Fuentes varias, incluyen USDA; Shiyao Investment Ltd; China Economic News; China Daily.

En cuanto a la distribución geográfica, la mayor concentración de hipermercados se da en las grandes ciudades de primera línea y en ciudades de las regiones costeras del país, tal como lo demuestra el mapa que sigue.

Mapa N°2 - Hipermercados en China (2003)



Fuente: Auchan, Shiyao Investment Ltd – Research Unit, 2007. Supermercados

Los hipermercados en China tienden a ser más pequeños que en los países desarrollados. En general, destinan alrededor de la mitad del área total de ventas a la venta de alimentos. En las grandes ciudades pueden tener varios pisos. Muchos adoptan la forma de pequeños “centros comerciales”, dedicando un gran espacio a negocios independientes y cafeterías, lo cual refuerza la percepción de que se orientan a una clientela de carácter ocasional que toma la compra en un hipermercado como una salida de paseo.

<sup>21</sup> Hipermercados tienen una superficie de venta superior a los 6000 m<sup>2</sup>.

En general, la administración de cada establecimiento es buena, pero en ciertos casos encuentran problemas de logística y distribución.

Los hipermercados, a diferencia de los supermercados, tratan de capturar una clientela de mayor poder adquisitivo. Por cada visita a un hipermercado, los consumidores chinos gastan un promedio de U\$S 9,90 *per capita*, según algunas estimaciones del sector. Esta cifra puede resultar baja comparativamente con otros países, pero es una cantidad de dinero significativa si se considera el volumen de consumo global a nivel nacional.

#### *Oportunidades para los productos importados*

Las cadenas de hipermercados son las más receptivas de los productos importados, dado que tienen que ofrecer una mayor variedad de productos, a diferencia de los supermercados que se concentran en productos cotidianos. Asimismo, las cadenas internacionales presentan generalmente un mayor nivel de familiaridad con las marcas importadas y son más proclives a incorporar nuevos productos al mercado y de promocionarlos. Estas suelen considerar también a los residentes extranjeros como una parte importante de sus clientelas (principalmente en las ciudades de primera línea), intentando atraerlos con su oferta de productos importados que no se podrían encontrar en otros establecimientos.

Por otra parte, dadas las grandes dimensiones de los establecimientos, la clientela de los hipermercados pasa tiempo recorriendo los pasillos, generándose así más oportunidades de venta para los nuevos productos expuestos. Esto se ve complementado por el hecho de que los hipermercados organizan más actividades promocionales como degustaciones, góndolas especiales, marketing directo, etc, que ayudan mucho a la venta de los productos importados.

Se estima que un porcentaje muy reducido de sus ventas (no superior al 4%) corresponden a productos importados. Aunque este porcentaje sea bajo, existe una tendencia al aumento del volumen (de por sí ya importante) y de la diversidad de productos.

En China, los hipermercados no suelen importar directamente los alimentos (a diferencia del trato directo que tienen generalmente con los productores locales), sino que operan a través de los importadores/distribuidores locales de los mismos. Las políticas de compra y cargas que imponen (ej. canon de entrada, condiciones crediticias, etc.) varían muchísimo entre las distintas cadenas y más aún en virtud de la relación que establece cada distribuidor con el hipermercado. Normalmente, los distribuidores piden a los fabricantes extranjeros que asuman ciertos costos, como actividades de promoción específica para sus productos, mientras ellos corren con otras cargas como el canon de entrada. Todas estas condiciones afectarán sin dudas las ventas de los productos importados. Sin embargo, aunque los distribuidores ganan más margen vendiendo a otros clientes, siguen considerando a los hipermercados como los puntos de venta más adecuados para los alimentos importados porque les garantizan una mayor rotación. En el caso de las grandes cadenas extranjeras, como Carrefour y Wal-Mart, se estaría dando un proceso de una gestión centralizada de sus compras de productos importados como consecuencia del incremento reciente de sus operaciones en el país y mayor complejidad de las mismas.

Además, los hipermercados tienen sus propios criterios para la selección de los productos, según les parezcan comercializables o no. Los hipermercados tienden a desarrollar grupos de distribuidores preferidos, ya que no les gusta trabajar con compañías que desconocen, a menos que les ofrezcan una gran cantidad de productos en consignación, fuerte apoyo de marketing u otros beneficios. Dado que los distribuidores corren con un alto riesgo de mercado, tienden a ser muy conservadores cuando introducen nuevos productos importados. Por lo tanto, los exportadores extranjeros tienen dos desafíos por delante: identificar un hipermercado que se interese por su producto y un distribuidor que ya tenga una relación existente o quiera trabajar con dicho hipermercado. Con respecto al primer desafío, la participación en las grandes ferias puede ser el medio para entrar en contacto con las grandes cadenas de supermercados. Por ejemplo, en SIAL China que se realiza en el mes de Mayo de cada año en

Shanghai, *Carrefour* y *Metro* organizan rondas de negocios con los participantes con el objetivo de identificar nuevos productos para sus catálogos.<sup>22</sup>

### 3. Supermercados<sup>23</sup>

El sector supermercados es el formato de ventas minoristas más antiguo y más expandido en las zonas urbanas del país. El sector tuvo un rápido desarrollo desde la instalación del primer establecimiento en la década del 90, lo cual contrasta con la experiencia de Europa y Estados Unidos adonde el desarrollo del mismo llevó varias décadas.

Las cadenas de propiedad estatal, tales como *Lianhua* y *Hualian* (ambas del grupo *Bailian*) dominan el sector, aunque en los últimos años han aparecido grandes grupos privados con fuerte presencia regional, como *Wu-Mart*, *Beijing Wumei* y *Jingkelong* en Pekín y *Suguo* en las provincias de Jiangsu y Shandong.

Si bien el sector supermercados está perdiendo participación en el mercado frente a la competencia de hipermercados y autoservicios de barrio, la cantidad de supermercados continúa en aumento. La persistencia de este modelo de comercialización se debe en gran medida a las características demográficas y hábitos de la mayoría de los consumidores urbanos:

- viven en departamentos chicos, tienen pequeñas heladeras y no poseen autos, por lo que compran cantidades limitadas de alimentos frescos; y
- dan mucha importancia a la frescura y calidad de los alimentos, por lo que prefieren hacer sus compras diariamente en establecimientos de cercanía, en vez de desplazarse grandes distancias hasta los grandes hipermercados que se encuentran generalmente en lugares más alejados en razón de su mayor tamaño.

Los supermercados encuentran dificultades para abastecerse de productos frescos (frutas, verduras, carnes) de calidad que son los que demandan los consumidores urbanos. Para enfrentar la competencia informal de los puestos callejeros o mercados abiertos, varias cadenas de supermercados están tratando de expandir sus líneas de productos frescos y mejorar sus fuentes de abastecimiento, con el apoyo de las autoridades locales que ven en ello una oportunidad para combatir la falta de higiene y evasión fiscal de las formas tradicionales de comercialización.

#### *Oportunidades para los productos importados*

Los supermercados poseen la menor penetración de productos importados de todas las formas de comercialización minorista moderna, incluso en las grandes ciudades, debido al tipo de clientela (compradores de poder adquisitivo medio que son muy sensibles respecto a los precios) y sistemas de distribución. Los supermercados rara vez importan de manera directa y tienden a depender de distribuidores locales.

Los productos importados que suelen tener una buena cabida en este tipo de comercialización minorista son aquéllos que ya se encuentra ampliamente disponibles en el mercado, tales como frutas frescas en contraestación (manzanas, naranjas), frutas secas (nueces, pistachos, castañas de cajú) y verduras congeladas. También han logrado penetrar, aunque a veces en menor volumen, cereales para desayuno, salsas para pastas y aderezos, vinos y fórmulas especiales de leche en polvo (para bebés, mujeres embarazadas, o tercera edad) entre otros productos importados, especialmente en locales ubicados en vecindarios con comunidades de extranjeros o residentes con mayor poder adquisitivo.

Las mejores posibilidades las ofrecen generalmente las cadenas privadas que poseen sistemas de distribución mejor integrados y que ven un atractivo en ofrecer productos importados que les permiten

<sup>22</sup> Los organizadores de SIAL China recomiendan que los expositores interesados soliciten sus entrevistas con ambas cadenas de supermercados al menos con dos meses de antelación para no ser relegados en la confección de las agendas respectivas.

<sup>23</sup> Los supermercados tienen una dimensión promedio de entre 500 a 6000 m<sup>2</sup>.

mayores márgenes de ganancia. Las cadenas de empresas estatales tienen generalmente sistemas de gestión y distribución menos eficientes, por lo que las oportunidades para los productos importados suelen ser menores y limitadas a algunos establecimientos. En ambos casos, el contacto directo con los encargados de los departamentos de compra de estas empresas suele ser la forma más adecuada de introducir un nuevo producto.

#### 4. Supermercados Especializados o Tiendas “Gourmet”

Existen pequeñas cadenas de supermercados especializados en productos importados, cuyos modelos de negocio son muy distintos a los de los canales de comercialización presentados anteriormente, tanto por los productos ofrecidos como por su sistema de proveedores. A ellos deben agregarse pequeñas tiendas *gourmet* de productos importados de alta gama (vinos, licores, quesos, chocolates, golosinas, galletas, fiambres) y en ciertos casos de productos orgánicos.

Cuadro N°6 - Principales Cadenas de Tiendas o Supermercados Especializados

Cadena	Origen	Especialidad
City Supermarket	Shanghai	Productos varios importados, alimentos orgánicos
Jenny Lou's	Pekín	Productos varios importados
Friendship <sup>24</sup>	Pekín	Productos varios importados
April Gourmet	Pekín	Productos gourmet importados
Cheese & Fizz	Shanghai	Vinos y quesos importados
Chiro Group	Singapur	Productos gourmet importados
O-Store	Estados Unidos	Alimentos orgánicos importados

Fuentes: Fuentes varias, incluyen USDA; Shiyao Investment Ltd; China Economic News; China Daily.

Las tiendas o supermercados especializados en productos importados han proliferado en los últimos años, especialmente en las grandes ciudades como Cantón, Pekín y Shanghai, adonde existe una fuerte concentración de residentes extranjeros.<sup>25</sup> Otro segmento de la clientela son los residentes chinos con alto poder adquisitivo o aquéllos que tuvieron la oportunidad de viajar o vivir en el exterior, por lo que son más receptivos de las tendencias occidentales en materia gustos y estilos de vida.<sup>26</sup> Esta clientela está dispuesta a pagar altos precios por los productos que se ofrecen y que muchas veces son difíciles de encontrar en otros canales de venta. En estos centros especializados, los precios de venta al público son más altos que los de los mismos productos en los hipermercados (entre un 10 y 15%), dejando un margen de ganancia superior a los propios establecimientos como a sus distribuidores.

En general, las tiendas o supermercados especializados operan con volúmenes pequeños, en comparación con los hipermercados. Sus administradores se suelen mostrar muy activos por buscar nuevos productos de marcas de prestigio internacional para satisfacer a su exigente clientela.

Muchos productos importados han ingresado al mercado chino a través de este canal especializado, antes de posicionarse en los canales de comercialización que mueven mayor volumen y se orientan a una clientela más masiva, tales como hipermercados y supermercados. Estas empresas importan directamente un porcentaje reducido de los productos y la mayor parte los compran a los distribuidores locales. Es importante para los exportadores identificar buenos distribuidores locales, como los orientados al sector HORECA, familiarizados con productos de alta gama.

<sup>24</sup> Las famosas “tiendas de la amistad”, de propiedad estatal, fueron por muchos años los grandes almacenes en donde el público podía tener acceso a productos importados. Estas tiendas compiten en la actualidad con las cadenas privadas que proliferaron en estos últimos años.

<sup>25</sup> Según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a fines del año 2006 residían en China 180.000 extranjeros con permiso de trabajo, duplicando la cifra de 2003. La mayoría de ellos viven en Shanghai (54.608), Pekín (30.484) y Cantón (6.800), y provienen de Japón, Estados Unidos y Corea del Sur, entre otras nacionalidades. En el caso de Shanghai, el 25,4% ocupa cargos gerenciales, 6,1% son técnicos experimentados y 3,1% son jefes de las filiales locales en China. *China Economic News*, “180.000 Foreigners Employed in China”, N° 25, 2 de Julio de 2007. En Pekín la alta presencia de extranjeros también se debe a su extensa comunidad diplomática.

<sup>26</sup> Se estima que el número de viajeros al exterior en la actualidad ronda los 37,4 millones, con un aumento del 10% con respecto al 2006.

## 5. Autoservicios o Tiendas de 24 horas<sup>27</sup>

El sector de autoservicios o tiendas de 24 horas, es uno de los sectores más dinámicos, aunque todavía no se encuentra muy desarrollado. Se caracterizan por tener buenas ubicaciones en lugares altamente transitados, por estar abiertos las 24 horas o hasta altas horas de la noche y por seguir formatos estándares.

El sector está muy consolidado en Shanghai y en la provincia de Guangdong. La mayoría de los establecimientos pertenecen a cadenas locales de supermercados, aunque grandes cadenas extranjeras están expandiendo su presencia, como en el caso de la norteamericana *7-Eleven*. Las cadenas de autoservicios más grandes son *Quik* (de la empresa *Lianhua*), *Kedi* y *Alldays* (ambas subsidiarias de *Nonggongshang*) y *Lawson* (de *Hualian* en *joint venture* con capitales japoneses).

Cuadro N°7 - Principales Cadenas Autoservicios de Barrio en China

Cadena Nacionales	Cadenas Extranjeras
Quik (Lianhua)	7-Eleven (Estados Unidos)
Kedi (Nonggongshang)	Family Mart (Japón)
Alldays (Nonggongshang)	C-Store (Taiwán)
Shanghai Buddies	Lawson's (Japón, en joint-venture con Hualian)
Qingdao Liquan	
21 Century/Maya	OK (Hong Kong)
Luohe Shuanghui	
Meiyijia	
Zhongbai	
Jingong	
Tangjiu	
Huacheng	
XiShiLi	

Fuente: China Chain Store and Franchising Association; USDA.

En algunas ciudades del interior de China las cadenas locales de autoservicios tienen una fuerte presencia y han podido consolidarse gracias al vacío dejado por las grandes cadenas nacionales. Este es el caso de *Hongqi* en Sichuan, *Suguo* en Jiangsu y *Wu-Mart* en Pekín. Frente a esta situación, las grandes cadenas nacionales se están expandiendo a nuevas ciudades o nichos de mercado poco explorados por otros competidores. Por ejemplo, algunas empresas se están estableciendo en ciudades satélites de las de primera línea, aprovechando el elevado nivel de ingreso de sus habitantes, su cercanía con los centros de distribución y la ausencia de competidores locales; o están buscando nichos de mercado como los barrios de oficinas y zonas comerciales.

Los autoservicios o almacenes compiten con los supermercados, brindando servicios adicionales como comida de paso (desayunos, productos de panadería, comidas listas para consumir), bebidas alcohólicas, revistas y diarios, artículos de limpieza y tocador, fotocopias, cajeros automáticos, pago de impuestos, etc., lo cual constituye una ventaja para su clientela que no necesita desplazarse largas distancias. En cambio, poseen poca variedad de productos y en general escasa o nula oferta de frutas y verduras frescas.

Dado que el sector es muy nuevo, la mayoría de las cadenas tiene sistemas de administración de última generación y canales de distribución integrados. El hecho de que los locales de una misma cadena tienden a estar concentrados geográficamente, les permite a las mismas tener grandes capacidades de compra de productos a granel.

### *Oportunidades para los productos importados*

A pesar del gran auge de esta modalidad de comercialización, la presencia de alimentos importados en estas tiendas es muy escasa. Algunas de las razones que se mencionan son:

<sup>27</sup> En inglés se los conoce como "convenience stores", véase Nota 1. Generalmente son locales de menos de 1.000 m<sup>2</sup>.



- sus precios son levemente más caros que los de supermercados, en virtud de los distintos servicios que ofrecen; por otra parte, su clientela parece tener menor poder adquisitivo, por lo que el precio se torna una cuestión clave para este canal de distribución;
- las personas a cargo de la gestión parecen estar poco familiarizadas con los productos importados, debido a que muchas de estas cadenas son de capitales nacionales; y
- la dificultad que enfrentan los importadores en término de embalaje, ya que este tipo de comercialización requiere que los productos sean presentados en pequeñas unidades.

Se aconseja que los exportadores interesados tomen contacto directo con los administradores de estas cadenas para identificar los productos con cierto potencial y para asegurar las necesidades en materia de fraccionamiento y embalaje. Una posibilidad sería exportar a un distribuidor local los productos a granel para que éste los fraccione de acuerdo a los requerimientos de la cadena en cuestión y adapte las etiquetas correspondientes.

## 6. Mercados Tradicionales, Almacenes de Barrio y Puestos Callejeros

Los mercados tradicionales se clasifican en tres categorías: i) mercados abiertos o ferias, ii) almacenes de barrio (*xiaomaibu*) y iii) puestos de frutas callejeros. Tienen gran presencia a nivel nacional; sin embargo, debido al avance de las nuevas formas de comercialización, están perdiendo participación en las grandes ciudades, principalmente en las de primer grado.

Los mercados abiertos o ferias se especializan en vender frutas y verduras frescas, carnes, pollos (vivos), peces,<sup>28</sup> huevos, y en menor medida otros alimentos de primera necesidad. El típico *xiaomaibu* tiene en común con los autoservicios de barrio en que ofrecen una mezcla ecléctica de productos y una variedad de servicios, aunque difieren de los mismos por su menor tamaño, por ser emprendimientos familiares independientes (es decir, no forman parte de cadenas) y por ser más flexibles para adaptar su oferta a los requerimientos de su clientela (por ejemplo, en complejos residenciales). En cuanto a los puestos callejeros de frutas, estos generalmente ofrecen una o dos frutas de estación.

En general, los estándares sanitarios de las formas tradicionales de comercialización minorista son bajos, en particular los de venta de productos frescos. Las epidemias como el Síndrome Agudo Respiratorio (SARS) y la gripe aviar están impulsando el cambio y forzando a las autoridades a cerrar los mercados abiertos o a trasladarlos a espacios cerrados, de modo que los puntos de venta y sus productos queden más protegidos y las calles más limpias. De todas maneras, los mercados abiertos, los almacenes de barrio y puestos callejeros siguen subsistiendo debido a que faltan alternativas para comprar verduras frescas o alimentos frescos de primera necesidad en algunas zonas y sobre todo porque venden productos a muy bajo precio.

Los mayores competidores de estos canales de venta tradicionales son los supermercados; no así los autoservicios o tiendas de 24 horas porque sus precios son más elevados o porque su oferta de productos frescos (frutas, verduras, etc.) suele ser escasa o inexistente.

### *Oportunidades para los productos importados*

Con excepción de cierta fruta (manzanas, cítricos, kiwis, etc.) de contraestación que es traída de los mercados mayoristas de Cantón, ni en las pequeñas tiendas ni en los mercados tradicionales se ven alimentos importados. Cuestiones de logística y precios elevados impiden que los productos penetren en esta modalidad de comercialización.

---

<sup>28</sup> El consumidor chino prefiere comprar peces, en vez de pescados.

#### IV. PRINCIPALES ACTORES DEL SECTOR SUPERMERCADISTA

Las cadenas minoristas de capitales nacionales de bienes de consumo (incluyendo alimentos) siguen siendo predominantes en cuanto a cantidad de locales y volumen de ventas, en particular las que son de propiedad del Estado. Las ventas de las cadenas de capital extranjero llegan a 13% del total, cuando en cantidad de establecimientos apenas representan el 6%.

Cuadro N°8 - Cadenas Minoristas (Bienes de Consumo)  
Participación según Tipo de Empresa (2006) (\*)

	Cantidad de Locales (%)	Volumen de Ventas (%)
Empresas del estado, colectivas, cooperativas	80	80
Empresas nacionales de capital privado	13	7
Empresas de capital extranjero	6	13
Totales	100	100

Nota (\*): Datos relativos a establecimientos minoristas con más de 60 empleados y ventas anuales superiores a RMB 5 millones. Fuente: elaboración propia a partir de datos del *China Statistical Yearbook 2007*, p. 699-700.

##### 1. Cadenas Extranjeras

El ingreso de varias de las grandes cadenas extranjeras de venta de alimentos a nivel minorista comenzó a mediados de la década de 1990. Sin embargo, con la adhesión de China a la Organización Mundial de Comercio en Diciembre de 2001, y particularmente con la plena implementación de sus compromisos asumidos en materia de servicios vinculados al comercio minorista de bienes de consumo a fines de 2004, se produjo un gran cambio en el panorama inversor en el sector de ventas de alimentos al por menor. La liberalización de las restricciones que limitaban el establecimiento de cadenas extranjeras en el sector minorista, llevó a una rápida expansión de la presencia de las mismas en China y fundamentalmente, a un cambio de estrategia en el país, cuyas características sobresalientes son:

- **Expansión de su presencia fuera de los grandes centros urbanos.** Las grandes cadenas comenzaron a acelerar su proceso de implantación fuera de las llamadas ciudades de primera línea y otras grandes ciudades, para establecerse en capitales de provincia y otras grandes ciudades (capitales de prefectura o condado) de más de 200.000 habitantes ("ciudades de segundo, tercer y hasta cuarto grado"). Por ejemplo, *Carrefour*, *Wal-Mart*, *Lotus*, *Trust-Mart* y *RT-Mart* están explorando esta alternativa, orientándose a ciudades menos conocidas pero de rápido desarrollo, adonde existe menos competencia. Otras, en cambio, apuntan a mercados geográficos reducidos y en donde ya existan cadenas locales exitosas.
- **Establecimiento de filiales de 100% de capitales propios.** Hasta la liberalización del sector, se exigía a las empresas extranjeras la constitución de *joint-ventures* con empresas locales para ingresar al mercado chino. De los 187 emprendimientos extranjeros aprobados por el Ministerio de Comercio en el año 2006 en el sector del comercio minorista de bienes de consumo, 63% (124 proyectos) correspondieron a inversiones sin participación local. Cabe destacar que varias empresas extranjeras que entraron al mercado con anterioridad de la mano de socios chinos, se están desvinculando paulatinamente de los mismos para hacerse con el control total de sus operaciones. Por otra parte, las inversiones extranjeras en el sector en el mismo año duplicaron las de las empresas nacionales.
- **Incremento de las adquisiciones de empresas locales por cadenas extranjeras.** Vinculado al punto anterior, varias cadenas extranjeras ven en la adquisición de la participación de sus socios locales o de cadenas ya existentes la forma más rápida de consolidar su presencia en China.

Como resultado del proceso de expansión en curso, las empresas extranjeras ya controlan un gran porcentaje del sector de grandes supermercados e hipermercados de las ciudades adonde se abrió por primera vez el sector minorista en el marco de proyectos pilotos: Xiamen (97,3%), Dalian (43,4%),

Shanghai (39,2%), Tianjin (35,3%) y Pekín (28%).<sup>29</sup> De todas maneras, a pesar de esta rápida expansión, la porción del mercado de las mismas a nivel nacional todavía es relativamente baja, particularmente fuera de las grandes ciudades. Las ventas totales a nivel nacional de todas las cadenas extranjeras de alimentos apenas llegarían a 3 o 4% del total. Esta baja participación se debe a la gran presencia que todavía tienen las cadenas locales como así también al peso todavía de mercados abiertos, ferias y otras modalidades tradicionales de venta de alimentos.

Parte del éxito de las cadenas extranjeras está dado por la adaptación de su oferta a diversos tipos de clientela, teniendo en cuenta regionalismos y diferencias en los hábitos de consumo. También, mantienen sus estándares internacionales en materia de inocuidad y calidad y despliegan sistemas sofisticados de tecnología de la información para ganar en eficiencia en la gestión de sus operaciones.

Según la encuesta de *CTR Market Research*<sup>30</sup> publicada en Agosto de 2006, realizada en 15 ciudades, *Carrefour*, *Trustmart*, *Hymart* y *Lotus* son las primeras cuatro cadenas minoristas extranjeras más importantes con una participación del 5%, 4%, 2,9% y 2,2% respectivamente. *Carrefour* lidera con el 5% (en el 2005 era del 4,7%). En cuanto a canales de penetración o lealtad de compra, *Carrefour* tuvo un 47,2% (en el 2005 fue de 46,2%). Esto significó que casi la mitad de los hogares (en esas 15 ciudades) visitaron los supermercados *Carrefour* por lo menos una vez en 2005. La cadena de supermercados *Suguo*, en cambio, lidera en los rubros “fidelidad de compra” y “frecuencia de compra” (49 veces al año; es decir, casi una vez por semana).

Con respecto a las ganancias, según la *China Retail Research Centre* de la Universidad de Tsingua de Pekín, en el año 2006 el promedio de margen de ganancias para las cadenas minoristas extranjeras fue del 28%, comparado con el 10% de sus competidores domésticos.

Cuadro N°9 - Principales Cadenas Extranjeras

Empresa	Comentarios
<b>Carrefour</b> (Francia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor cadena de hipermercados extranjera de China. Ingresó al mercado en 1995. Carrefour se retiró de aquellos mercados internacionales con baja rentabilidad (como Corea del Sur) para concentrarse en otros de gran potencial, como China. El grupo Carrefour abrió más negocios en China en el término de 10 años que en los 30 años de presencia en Brasil y España.</li> <li>- 95 locales (2006); opera hipermercados en todo el país, habiéndose expandido recientemente a ciudades en donde no tenía ninguna presencia.</li> <li>- En el 2006, registró ventas por U\$S 2.200 millones. Comercializa más de 2.000 productos bajo diferentes formatos adaptados al mercado chino con marcas propias: Carrefour, Carrefour Quality Line, Firstline, Frenchtouch y Bang.</li> <li>- En una etapa inicial, cada establecimiento tenía autonomía para abastecerse localmente de manera directa, lo cual les permitía mantener niveles mínimos de inventarios. Sin embargo, debido al incremento reciente del cantidad de establecimientos, se está produciendo un proceso de centralización en las compras a nivel regional (los establecimientos fueron agrupados en cinco regiones), mientras que desde Shanghai se realizan los contratos con las grandes marcas. Asimismo, desde esta ciudad se manejan las importaciones de productos.</li> </ul>
<b>Wal-Mart</b> (Estados Unidos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entró al mercado en 1996.</li> <li>- En el 2007 tenía 83 locales en 43 ciudades, emplea más de 38.000 trabajadores y trabaja con más de 20.000 proveedores. Alrededor del 5% de su catálogo corresponde a productos importados.</li> <li>- Fuerte presencia en Shenzhen (10 locales) y su estrategia apunta a expandirse hacia mercados menos desarrollados, como las capitales de provincia Guiyang (Guizhou), Taiyuan (Shanxi) y Nanchang (Jiangxi).</li> </ul>

<sup>29</sup> China Economic News, *Foreign Retail Grab Chinese Market*, N°5, 29 de Enero de 2007.

<sup>30</sup> *CTR China Modern Trade Ranking 2006* [<http://www.ctrchina.cn/en/news/pressrelease/20060816.pdf>]. La encuesta cubre 15 ciudades en China: Pekín, Shanghai, Cantón, Chengdu, Chongqing, Dalian, Hangzhou, Jinan, Nanjing, Qingdao, Shenyang, Suzhou, Tianjin, Wuhan and Xi'an. El resultado de la encuesta se publica cada año en Agosto.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En Febrero de 2007, Wal-Mart informó que adquiriría el 35% de Bounteous Company Ltd (BCL), la operadora china de la cadena de supermercados taiwanesa <b>Trust-Mart</b>, con una opción para hacerse del control de las operaciones en China.</li> </ul>
<b>Metro Cash &amp; Carry</b> (Alemania)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entró al mercado en 1996. En el 2006 con 34 supermercados e hipermercados en 29 ciudades, logró un volumen de ventas de U\$S1.220 millones.</li> <li>- Fuerte presencia en Cantón, Pekín, Shanghai y Wuhan, adonde se encuentran sus oficinas comerciales regionales.</li> <li>- La empresa planea triplicar su presencia actual en los próximos cinco años, en particular, en las ciudades de segunda línea.<sup>31</sup></li> <li>- Desde su arribo al mercado en 1996, Metro apuntó a nichos como la provisión de hoteles y restaurantes de lujo, como así también de grandes empresas. Incorporó sistemas de premios de fidelidad para sus clientes y proveedores y no priorizó tanto la expansión como Carrefour o Wal-Mart, sino la rentabilidad de cada negocio.</li> <li>- En el 2006, logró un acuerdo con Sintrans, un proveedor de logística de Hong Kong, para construir una red de distribución nacional de múltiples canales tanto para productos perecederos como para otro tipo de productos.</li> </ul>
<b>Tesco</b> (Gran Bretaña)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principal cadena minorista de alimentos de Gran Bretaña y la tercera del mundo, entró en el mercado Chino en 2004, adquiriendo el 90% de la taiwanesa Hypermarket and Supermarket Malls (HY Malls), del grupo Ting Hsin International. Esta adquisición fue la más grande realizada hasta el presente en el sector minorista chino.</li> <li>- Opera 47 supermercados e hipermercados en todo el país.</li> <li>- Su estrategia es consolidarse en las tres principales regiones: norte (Pekín y Tianjin), este (Shanghai) y sur (Guangdong), con el objetivo de alcanzar la cantidad de 100 locales en 2008.</li> <li>- En enero de 2007, Tesco abrió en Pekín la primera filial con su nombre.<sup>32</sup></li> </ul>
<b>Auchan</b> (Francia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresó al mercado chino en 1997.</li> <li>- 16 locales (2007) en Pekín, Shanghai y otras ciudades.</li> <li>- En el 2007 planeaba incrementar significativamente su presencia en el país.</li> </ul>
<b>Lotus</b> (Tailandia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 69 supermercados (2006).</li> <li>- Fuerte presencia en Shanghai y alrededores. Tiene 5 centros logísticos (2 en Shanghai y otros en Cantón, Pekín y Wuhan).</li> <li>- Comenzó a expandirse a las ciudades de tamaño medio como Huaian y Kunshan (Jiangsu), y Jiangmen (Guangdong).</li> </ul>
<b>Rt-Mart Shanghai</b> (Taiwán)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantiene una relación comercial con Auchan.</li> <li>- 68 hipermercados y autoservicios.</li> <li>- Presencia nacional.</li> </ul>
<b>Trust Mart</b> (Taiwán)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 101 hipermercados (2005) en 34 localidades chinas.</li> <li>- Presencia nacional.</li> <li>- En proceso de ser adquirida por Wall-Mart.</li> </ul>

Fuentes: Fuentes varias, incluyen USDA; Shiyao Investment Ltd; China Economic News; China Daily.

## 2. Cadenas Nacionales

Al igual que las empresas extranjeras, las cadenas minoristas de alimentos de capitales nacionales también se están desarrollando muy rápidamente. La mayoría de las principales 30 cadenas minoristas son empresas del Estado, pero las cadenas de capitales privados están creciendo a un ritmo acelerado. El gran desarrollo del sector minorista, la expansión de las grandes cadenas internacionales en el

<sup>31</sup> Metro adquirió recientemente el 90% de la cadena *Jinjiang* por U\$S 949 millones.

<sup>32</sup> China Economic News, *TESCO Completes the Biggest Acquisition in China's Retail Sector*, N°6, 5 de Febrero de 2007, p. 15-16.

mercado chino y la mayor competencia obligó a la restructuración de las empresas estatales para hacerlas más eficientes en un mercado cada vez más competitivo. De esta manera, como en otros sectores de la economía, se cerraron empresas deficitarias de menor tamaño y se propició la fusión de otras empresas, como es el caso de la creación del *Grupo Bailian* en 2004, producto de la fusión de las dos cadenas de supermercados más grandes del país - *Lianhua* y *Hualian* (aunque operativamente siguen manteniendo su autonomía), que a su vez se expandieron mediante la absorción de otras cadenas más pequeñas.

Las cadenas nacionales tienen varias ventajas respecto a sus competidoras extranjeras: una mayor comprensión del consumidor local, de sus proveedores y distribuidores y estrechas relaciones con el gobierno nacional y autoridades provinciales o locales. Por el contrario, una de sus grandes limitantes es que no tienen muy desarrollados los servicios de tecnología de información (a diferencia de las cadenas extranjeras), que son herramientas necesarias para la toma de decisiones en un mercado tan grande, extenso y competitivo como el de China.

Algunas empresas domésticas, particularmente las empresas medianas y pequeñas, están priorizando la mejora en la eficiencia y en la gestión más que en el tamaño o la expansión. En algunos casos las estrategias de adquisiciones o fusiones de algunas de ellas fracasaron cuando priorizaron el tamaño sobre la eficiencia. Por otra parte, están enfocándose más a mercados regionales o nichos de mercado específicos, de manera de mantener su fuerza y competitividad y de poder reaccionar rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado. Finalmente, la mayor competencia entre los distintos actores, en gran medida motivada por el ingreso de las grandes cadenas internacionales al mercado chino, ha obligado a las cadenas nacionales a elevar sus estándares de inocuidad y calidad, como así también en materia de gestión, a niveles cercanos a los estándares internacionales.

Cuadro N°10 - Principales Cadenas Nacionales

Empresa	Comentarios
<b>Empresas del estado</b>	
<b>Lianhua</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa del Grupo Bailian.</li> <li>- 3.716 locales (2006); 81% de sus locales ubicados en la zona este del país.</li> <li>- 44% son supermercados, 3% hipermercados y 53% autoservicios.</li> <li>- Fuerte estrategia de expansión (400 nuevos locales en los próximos años).</li> <li>- Presencia a nivel nacional.</li> </ul>
<b>Hualian</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa del Grupo Bailian.</li> <li>- 1.693 locales (2004).</li> <li>- Opera supermercados, hipermercados y autoservicios.</li> <li>- Presencia a nivel nacional.</li> </ul>
<b>Nonggongshang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa con sede en Shanghai.</li> <li>- 1.857 locales (2006).</li> <li>- Opera hipermercados, supermercados y autoservicios.</li> <li>- Fuerte presencia en el este de China.</li> <li>- 18% de crecimiento anual.</li> </ul>
<b>Beijing Hualian</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propiedad parcial de la Municipalidad de Pekín y algunas de sus acciones se cotizan en la bolsa de Shanghai.</li> <li>- 70 hipermercados (2004)</li> <li>- Fuerte presencia en el norte de China.</li> <li>- Analistas consideran que el valor de la empresa excede los U\$S 1.000 millones.</li> <li>- Acaba de formar una joint-venture con la taiwanesa Shin Kong Mitsukoshi para abrir el centro comercial de lujo Shin Kong Place en Pekín.</li> </ul>

<b>Empresas privadas</b>	
<b>Beijing Wumei</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 608 locales (2004).</li><li>- Opera supermercados y autoservicios.</li><li>- Fuerte presencia en Beijing y Hebei.</li></ul>
<b>Wu-Mart</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cadena de supermercados más grande de Pekín y cotiza sus acciones en el mercado secundario de valores de Hong Kong.</li><li>- 524 locales (2006), de los cuales 478 eran autoservicios y el resto supermercados e hipermercados. Alrededor de 70% de sus ingresos provienen de sus hipermercados.</li><li>- En 2006 anunció un ambicioso plan de expansión por U\$S 62,5 millones con la meta de convertirse en una cadena de hipermercados líder, aunque continuará abriendo minimercados o autoservicios de barrio.</li><li>- Wumart adquirió recientemente a su rival <i>MerryMart</i> de Pekín y Xinhua Co, con sede en el sudeste del país.</li><li>- En el año 2006 las ventas de Wumart crecieron 43,5% (U\$S 327,5 millones) con respecto al año anterior.<sup>33</sup></li></ul>
<b>Jingkelong</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 27° cadena minorista del sector en China.</li><li>- Empresa de propiedad de Beijing Jingkelong Co. Ltd., con fuerte presencia en la ciudad de Pekín.</li><li>- 169 locales (2006): 4 hipermercados, 34 supermercados y 131 autoservicios. Planea expandirse a 300 establecimientos en los próximos tres a cinco años y alcanzar un volumen de negocios anual de RMB 10.000 millones.<sup>34</sup></li></ul>
<b>Suguo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- 1345 locales (2004).</li><li>- Opera supermercados y autoservicios.</li><li>- Fuerte presencia en Jiangsu y Shandong.</li></ul>

Fuentes: Fuentes varias, incluyen USDA; Shiyao Investment Ltd; China Economic News; China Daily.

## BIBLIOGRAFÍA

Benoit Rossignol, *Food Retail in China: Key Players and Major Trends*, 8° Seminario de Shiyao Investment Ltd – Research Unit, SIAL China, Mayo 2007.

Carrefour China, *Chinese Consumer Habits*, Presentación en SIAL China 2007, Mayo 2007.

China Daily, noticias del sector minorista, años 2006 y 2007

China Economic News, *Foreign Retail Giants Grab Chinese Market*, N°5, 29 de Enero de 2007, p. 5.

Gabriel Wildau, "Retail. A dream deferred", *China Economic Quarterly* Q2, 2007.

ICEX, *El Mercado de la Distribución de Alimentos Importados en China*, Oficina Económica y Comercial de España en Pekín, 2003.

ICEX China: *la Distribución en China*, Oficina Económica y Comercial de España en Shanghai, 2006.

Oficina Nacional de Estadísticas, *China Statistical Yearbook 2007*.

USDA, *People's Republic of China, All China Retail Annual Report, 2006*, GAIN Report CH6804, 9 de Marzo de 2006.

USDA, *China, Peoples Republic of Exporter Guide China Exporter Guide*, GAIN Report CH6821, 2006.

Xinhua Press, noticias varias.

<sup>33</sup> China Daily, *Wumart Sets Signs on Growth*, 11 de Agosto de 2006.

<sup>34</sup> China Daily, *Jingkelong Plans Main Board Listing*, 26 de Enero de 2007.

**ANEXO I**  
**CIUDADES EMERGENTES O DE SEGUNDA LÍNEA**

Ciudades	Distancia de centro regional (Km)	Población (en millones)	PBI per capita (RMB)	PBI per capita (U\$S) (1:7,85)	Var. % PBI 2004-2005	Respecto a media nacional (RMB 10.493)
<b>ZONA NORTE (Centro Regional: Pekín)</b>						
Shenyang (Liaoning)	800	7,2	10.045	1.313,07	13	-448
Dalian (Liaoning)	900	6,0	11.994	1.567,84	16	1.501
Qingdao (Shandong)	830	7,4	12.920	1.688,89	17	2.427
Changchun (Jilin)	1.030	7,4	10.000	1.307,19	12	-493
<b>ZONA ESTE (Centro Regional: Shanghai)</b>						
Nanjing (Jiangsu)	280	6,9	14.997	1.960,39	29	4.504
Hangzhou (Zhejiang)	190	6,6	16.601	2.170,07	14	6.108
Ningbo (Zhejiang)	300	5,6	17.408	2.275,56	10	6.915
Wenzhou (Zhejiang)	500	7,8	19.805	2.588,89	12	9.312
Shaoxing (Zhejiang)	300	4,4	17.516	2.289,67	12	7.023
Hefei (Anhui)	420	4,6	9.684	1.265,88	12	-809
<b>ZONA SUR (Centro Regional: Guangzhou)</b>						
Xiamen (Fujian)	600	1,5	16.403	2.144,18	14	5.91
Dongguan (Guangdong)	50	1,66	22.882	2.991,11	11	12.389
Zhubai (Guangdong)	100	1,4	18.908	2.471,63	3	8.415
Shantou (Guangdong)	400	4,9	10.630	1.389,54	7	137
Haikou (Hainan)	500	1,5	9.740	1.273,20	8	-753
<b>ZONA CENTRO Y OESTE (Centro Regional: Chongqing)</b>						
Chongqing (Chongqing)	0	31	10.240	1.338,56	11	-253
Wuhan (Hubei)	1.000	8,6	10.850	1.418,30	12	357
Taiyuan (Shanxi)	1.200	3,4	10.476	1.369,41	12	-17
Guiyang (Guizhou)	300	3,5	9.928	1.297,78	10	-565
Chengdu (Sichuan)	340	10,8	11.359	1.484,84	9	866
Kunming (Yunnan)	1.090	5,1	9.616	1.256,99	6	-877
Xian (Shaanxi)	910	8,1	9.628	1.258,56	27	-865
Lanzhou (Gansu)	1.280	3,2	8.529	1.114,90	11	-1.964
Urumqi (Xinjiang Uyghur)	3.310	1,9	10.816	1.413,86	11	323

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de "Las Ciudades Chinas de Segunda Línea – Las Zonas Emergentes en Alza," China Briefing, Vol. VII, N° V, 2006.