APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA DE HACINAMIENTO SECTORIAL EN LAS GRANDES SUPERFICIES

CARDONA RAMÍREZ DAVID EDUARDO Cod. 0441010010 GONZALEZ MADERA ELIOT ALFONSO Cod. 0441010017



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS, D. T. Y C.

2019

APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA DE HACINAMIENTO SECTORIAL EN LAS GRANDES SUPERFICIES

CARDONA RAMÍREZ DAVID EDUARDO Cod. 0441010010 GONZALEZ MADERA ELIOT ALFONSO Cod. 0441010017

Trabajo final como requisito para optar el título de: Profesional en Administración de Empresas

TUTOR: GERMAN MEJÍA DÁGER



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS, D. T. Y C.
2019

ÍNDICE

INTRODU	CCIÓ	N	7
CAPITULO	O I: PR	OBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1.	Plante	eamiento Del Problema	10
1.2.	Form	ulacion Del Problema	12
1.3.	Justifi	icacion	12
1.4.	Objeti	ivo	13
1.4.1.	Obj	jetivo General	13
1.4.2.	Obj	jetivos Específicos	13
CAPITULO	O II: M	IARCO DE REFERENCIA	13
2.1.	Antec	redentes	13
2.2.	Marco	o Teórico	15
2.2.1.	Conce	epto De Hacinamiento Cuantitativo Y Cualitativo.	15
2.2.2. Cuantita		as Que Fundamentan La Metodología De Hacinamiento Cualitat	
2.2	.2.1.	Hacinamiento Cuantitativo	16
2.2	.2.2.	Hacinamiento Cualitativo.	16
2.2	.2.3.	Planeación Estratégica	16
2.2.3.	Mode	lo Estratégico De Michael Porter	17
2.3.	Marco	o Conceptual	18
2.4.	Marco	o Legal	19
CAPITULO	O III: I	DISEÑO METODOLÓGICO	20
3.1.	Enfoq	jue Y Tipo De Investigación	20
3.2.	Recol	ección De Información	21
3.2.1.	Fuent	es De Información	21
3.2.2.	Delim	nitación	22
3.2	.2.1.	Espacial	22
3.2	.2.2.	Cronológica	22
3.2.3.	Instru	mentos	22
3.2.4.	Hipót	esis	23
3.3.	Proce	samiento De La Información	23
3.4.	Opera	acionalización De La Información	24
CAPITULO	O IV: A	ADMINISTRACIÓN DEL ANTEPROYECTO	29
4.1. Cro	onogra	ma	29
4.2	Presu	nuesto	31

CAPITULO V: COMPORTAMIENTO ECONÓMICO Y EMPRESARIAL DEL SECTOR LA GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA ENTRE EL PERIO 2010-2014	ODO
5. Reseña Histórica De Las Grandes Superficies	32
5.1 Comportamiento Económico De Las Grandes Superficies En Colombia Y Cartagena 2010-2014 (Análisis Del Pib Del Sector Comercial, Y Como Ha Sido La Inversión Extra De Este Tipo De Negocios Entre 2010-2014)	njera
5.2. Comportamiento Empresarial De Las Grandes Superficies En Colombia Cartagena. Tipo De Formato, Cuales Son Las Grandes Superficies En Colombia, Como Crecido En Colombia El Negocio, Cuánto Gastan Los Colombianos En Estos Negocios, Evolución Han Tenido Como Negocio	Han , Que
CAPITULO VI IDENTIFICAR LOS INDICADORES FINANCIEROS DEL SECTOF LAS GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA ENTRE EL PERIO 2010 – 2014.	ODO
6. Indicadores Financieros De Las Grandes Superficies Entre 2010-2014	43
6.1. Indicadores De Liquidez	45
6.2 Indicadores De Rentabilidad	49
6.3 Indicadores De Endeudamiento	51
6.4 Indicadores De Gestión	62
6.5 Indicadores Del Modelo De Altman	63
6.5.1. Probabilidad De Quiebra: Z-Score:	64
6.5.2. Nivel De Rotación Del Capital	64
6.5.3. Nivel De Rotación De Cuentas Por Cobrar	65
CAPITULO VII LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER EN EL SEC DE LAS GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA	
7. Identificación De Las Fuerzas De Porter En El Sector De Las Grandes Superficies E Ciudad De Cartagena.	
7.1. La Rivalidad Entre Las Marcas En Las Grandes Superficies:	70
7.2. El Nivel De Negociación Entre Los Proveedores:	74
7.3. El Nivel De Negociación De Los Clientes:	76
7.4. El Nivel De Sustitución Del Sector:	76
7.5. El Nivel De Los Competidores Entrantes:	77
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
ANEXOS	
BIBLIOGRAFÍA	86
WEBGRAFÍA	87

ÍNIDIAE	\neg	
INDICE	DΕ	tablas

Ilustración 1.Modele	de Michael Porter	. 17
----------------------	-------------------	------

INTRODUCCIÓN

En el mundo que vivimos estamos expuestos a constantes cambios debido a la globalización, es por esto que las pequeñas empresas han optado por trabajar bajo los mismo estándares de las grandes empresas internacionales mediante el comercio moderno y diversificado. Esta metodología permite que las grandes superficies creen nuevos formatos y estos sean imitados por las demás empresas del sector como las PYMES, pequeñas y medianas empresas que en ocasiones se vuelve proveedores de la misma generando más empleo, desarrollo socioeconómico de la ciudad y en el país en general. Así mismo las empresas minoritarias enfrentan grandes cambios con la entrada de las grandes superficies en Colombia que tiene mayor capital de inversión, creando nuevos esquemas comerciales a la medida de los clientes, poseen tecnología de punta que permite cambiar el hábito de compra del usuario.

Es el caso de las grandes superficies que se ven representadas en el 2% del comercio en Colombia asemejadas al comercio de grandes cadenas de almacenes entre estos encontramos Almacenes Éxito, Carrefour hoy conocido como Jumbo, Carulla, Olímpica y Makro.

Estas nuevas grandes superficies han cambiado la mentalidad del consumidor a nivel mundial, atrayendo así más ganancias y debilitando a las pequeñas empresas que quieran surgir, aunque en Colombia hace pocos años es que se conoce este término, y ha logrado grandes resultados al momento de ingresar al mercado, especialmente para aquellas ciudades que sean potencial para su expansión.

Este sector es la máxima competencia para tenderos de barrio, estaciones y supermercados minoristas generando así grandes dinámicas en la economía como un competidor fuerte ante las demás.

Si se observa la economía Colombiana ha sido positiva en relación al periodo comprendido entre los años 2010 y 2014, aunque con una desaceleración gradual en cada año pasando de un crecimiento del 16,8% del 2010 al 2011, a un decrecimiento del 0,6% del 2013 al 2014, de acuerdo a cifras presentadas por el Banco Mundial. En cuanto al sector económico de Comercio al por menor o Retail, se ha caracterizado por una estructura particular, en el curso reciente de los años, se ha visto alterada por la incursión de grandes hipermercados al país, o su consolidación a través de integración empresarial.

Este ingreso ha supuesto de una parte, la progresiva eliminación de participantes tradicionales (muchos de ellos PYMES), incapaces de competir con las economías de escala y ámbito que supone la oferta de los hipermercados. De otra parte, la consolidación de los hipermercados ha permitido a estos nuevos actores ofrecer a los consumidores mejoras significativas en términos de precio y calidad¹.

Para Baena, Sánchez & Montoya (2003) las empresas no se encuentran aisladas unas de otras. Tampoco se encuentran encerradas en una torre de marfil. Por el contrario, las empresas son un sistema abierto que se encuentran en constante interacción con el medio. En este sentido, su dinámica interna y su dinámica del entorno constituyen una unidad dialéctica inseparable. Por tanto en este mismo sentido, las grandes superficies se van a caracterizar por su variedad de productos y su autoservicio, puede en ocasiones tener varios precios ofreciendo productos, víveres, tecnología, aseo para el hogar entre otros llamados "Grandes Almacenes", pero sabiendo que su gran competencia está en los barrios.

Ante ello, crean formatos que puedan suplir las necesidades del cliente. Por ejemplo, Grupo Éxito es una compañía colombiana de comercio al detal con presencia en Colombia con 8.7 billones de ingresos operacionales a diciembre de 2011 que ha diseñado formatos en

ınorinto

¹Superintendencia de Industrial y Comercio. (2013). Estudio económico del sector Retail en Colombia (2010 – 2012).SIC.Colombia,Recuperado el 26 de Julio de 2015 [En línea] http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Retail20 12.pdf

los barrios como lo son: SuperMax, Almacenes: Éxito Vecino, Supermercados Éxito Super, Super Inter.

El presente trabajo de tesis está enmarcado en la línea de Investigación, Desarrollo y Organización Empresarial, y se deriva del eje temático llamado Comportamiento Empresarial, en el programa Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena, tiene como propósito realizar un análisis cualitativo y cuantitativo del hacinamiento de las grandes superficies en la ciudad de Cartagena.

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las grandes superficies a nivel mundial han tomado grandes posiciones en el mercado debido a los diversos productos que ofrecen al cliente, permitiendo cambios en la economía del país, debido a su periodo de trasformación en la amplitud de la sala de ventas.

Los grandes almacenes e hipermercados hacen parte de la actividad económica de comercio, reparación, restaurantes y hoteles. Para el período de 2010 a 2014 este mercado representó en promedio el 12,6% del PIB a precios constantes del 2012. La actividad de comercio, en particular para el año 2013 presentó un crecimiento del 8,8%, lo cual representa un crecimiento importante en volumen, si se tiene en cuenta que este mismo para el 2011 creció en un 3,7%.

Esto se debe al continuo cambio que se le mantiene al consumidor y que las empresas deben adaptar, creando así avances y perfeccionamiento continuo en cuanto la exposición de su producto, creando estrategias para el consumo masivo y permitiendo instaurar nuevos formatos de desarrollo táctico y minucioso para acaparar las necesidades del cliente, creando expansiones nacionales e internacionales ofreciendo amplias gamas de productos que varían en tamaño, color, calidad y precio para la diversidad de consumidores.

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; Carulla – Cencosud; Jumbo 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.

El canal retail presentó a partir del 2010 una mejora significativa en su tasa anual de crecimiento en volumen con respecto al 2009 donde creció un 6,9%, y particularmente en la ciudad de Cartagena, donde se incrementó en un 8,4%, muy por encima de la tasa nacional.

Pero también se ve afectado en ocasiones estas grandes superficies presentando perdidas innumerables que pertenece en un 30% desperdicios, deterioro en el producto y fechas del vencimiento de un producto, 10% a errores de los empleados, 50% causa del empleador, altos funcionarios y el mismo cliente.

En el 2012 llegó a Cartagena Falabella y Carrefour (que posteriormente cambió a Jumbo). Sin embargo en Colombia, los canales de distribución se encuentran divididos en: el canal tradicional (tiendas de barrio y supermercados), y las grandes superficies; estos dos canales han tenido grandes crecimientos en los últimos años, el incremento de supermercados ha diferenciado al país en los hábitos de consumo del resto de Latinoamérica en donde éstos obtienen los mayores incrementos en participación del mercado.

Por tal motivo, es importante investigar los efectos que han surgido en Cartagena al momento de implantar las grandes superficies como una fuente de desarrollo económico que permita identificar el desarrollo masivo del consumidor teniendo en cuenta las necesidades y hábitos en la compra.

Por consiguiente, la investigación y contextualización de los anteriores hechos se basara en el ámbito de las grandes superficies de comercio al detal en Cartagena y serán objeto de este estudio.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta aplicación de la metodología de hacinamiento cuantitativo y cualitativo en las grandes superficies en la ciudad de Cartagena, a continuación se formuló la siguiente pregunta para la ejecución del presente anteproyecto:

¿Cómo aplicar la metodología de hacinamiento sectorial de las grandes superficies de manera cuantitativa y cualitativa en la ciudad de Cartagena en el periodo 2010-2014?

1.3. JUSTIFICACION

En Colombia el comercio minorista en los diferentes barrios era considerado como fuente principal de artículos para su necesidades, por otra parte, las empresas de las grandes superficies han tomado fuerza en el mercado estos últimos años, debido a su marketing, en especial las necesidades de sus clientes en cuanto a precio, facilidad y calidad en todos sus productos (garantías), puntos fundamentales para obtener excelentes resultados ante sus competidores (pequeñas y medianas empresas), en especial a las ventas a dental que por tradición son parte importante en el desarrollo del país.

Dado el contexto, nuestra investigación se justifica por diversas razones, entre estas se encuentran: La relevancia de la investigación en la que determina la aplicación de la metodología de hacinamiento sectorial en las grandes superficies

Los principales beneficios que se derivan del proyecto son:

1. Contribución nuevos formatos en la empresas para permanecerse en el mercado.

2. Establecimiento de información complementaria y necesaria en cuanto a grandes

superficies.

3. Dar a conocer el nivel de hacinamiento de manera cualitativa y cuantitativa de las

grande superficies de la ciudad de objetivos

Los resultados del presente proyecto podrán servir como guía a estudios posteriores, que

finalmente ayudarán a mejorar la calidad de vida del comercio detal y las condiciones de las

tiendas de los diferentes barrios.

1.4. OBJETIVO

1.4.1. Objetivo General

• Analizar el nivel de hacinamiento cuantitativo y cualitativo del sector de las

grandes superficies de la ciudad de Cartagena entre el periodo 2010 – 2014.

1.4.2. Objetivos Específicos

• Conocer el comportamiento económico y empresarial del sector de las grandes

superficies en la ciudad de Cartagena entre el periodo 2010 – 2014.

• Identificar los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, endeudamiento

y gestión de las empresas del sector de las grandes superficies en la ciudad de

Cartagena entre el periodo 2010 – 2014.

• Determinar la influencia de las fuerzas competitivas bajo el esquema de Michael

Porter en el sector de las grandes superficies en la ciudad de Cartagena.

CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA

2.1. ANTECEDENTES

Como antecedentes del presente proyecto de investigación en primera instancia tenemos el

documento de investigación "Simulando el análisis de hacinamiento sectorial en empresas

13

colombianas" realizado por Liliana Adriana Mendoza; Grupo de investigación de la universidad del Rosario en el año 2010; en él "presenta una interpretación formal de los planteamientos teóricos en los cuales se basa el hacinamiento; luego de la formalización se desarrolla una simulación que muestra nuevas formas de observar la imitación en un sector estratégico".

En el documento se destaca que se quiere dar el primer paso para divulgar la transición de la observación lineal a la observación desde la complejidad, pasando por estadística univariada, multivariada y probabilística, dinámica de sistemas. El paso continuo a este trabajo es presentar resultados de la dinámica del sector en términos de imitación.

En segunda instancia, se toma el trabajo *Turbulencia empresarial en Colombia: caso sector venta directa de cosméticos* realizado por Victoria Vásquez Franco, Alejandro Correa Alvear y Hugo Alberto Rivera Rodríguez, de la Universidad del Rosario en el año 2010, en él sobresale el desarrollo de la metodología de Análisis Estructural de Sectores Estratégicos (AESE) aplicada al sector de venta directa de cosméticos para buscar obtener información valiosa en la toma de decisiones estratégicas que conduzcan a la perdurabilidad de las empresas.

Por último se tuvo en cuenta el trabajo de Bahamon Osorio Claudia (2013), que realizó una investigación titulada "Análisis Sectorial de las Grandes Superficies en Colombia", en la universidad ICESI. El mismo tuvo como objetivo Conocer e Identificar el comportamiento de compra y el impacto de las grandes superficies en el mercado Colombiano durante el año 2003, teniendo como conclusión que el impacto ha sido positivo en Colombia con el incremento de oferta para el consumidor y en el sector PYME quienes han implementado imitado los estilos de formato convirtiéndose en los grandes proveedores, estimulando las fuentes de empleo y estabilidad económica al país

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Concepto de hacinamiento cuantitativo y cualitativo.

El hacinamiento es una enfermedad que puede presentarse en determinado sector cuando las empresas que lo conforman carecen de innovación en sus estrategias de mercado, lo que promueve una alta imitación en el mismo. En esta se realizan dos pruebas: el hacinamiento cuantitativo y el hacinamiento cualitativo.

2.2.2. Teorías que fundamentan la metodología de hacinamiento cualitativo y cuantitativo

Con el trascurrir de los años, las empresas se han visto obligadas a medir su nivel de competitividad en el mercado para entrar y mantenerse dentro del mismo, y así lograr un posicionamiento buscando ventajas competitivas que les permitan llevar la delantera y responder efectivamente ante cada una de las estrategias que sus competidores implementen para impedir reacciones de nuevas empresas dentro del mercado. Es por ello que se hace necesario hablar de las diferentes metodologías tópicos relevantes para que las empresas u organizaciones se desenvuelvan en un mundo cambiante consiguiendo mantenerse dentro de un mercado globalizado y variable, asimismo evaluándose a sí misma frente a cada uno de los cambios del entorno competitivo.

Por ello hablaremos de las diferentes teorías necesarias para el desarrollo de la metodología de hacinamiento cuantitativo y cualitativo. De esta manera así como lo plantea Pineda & García (2014) Las metodologías para el análisis de los factores tanto externos como internos se han desarrollado en gran medida, debido a la necesidad de reducir la incertidumbre en la toma de decisiones para el desarrollo de las actividades en el marco organizacional. Muchas veces en esta metodología la parte cuantitativa y la cualitativa se desarrollan de manera separada y posteriormente se realiza el análisis de la relación existente entre las partes.

2.2.2.1. Hacinamiento cuantitativo

"El hacinamiento cuantitativo tiene como finalidad determinar el grado de asimetría en los resultados financieros del sector estratégico, para lo que se requieren cálculos estadísticos como la media, la mediana, el tercer cuartil, el coeficiente de variación y las tasas de mortalidad y morbilidad"².

Es necesario que el analista establezca indicador financiero que sirva como elemento de comparación en el sector estratégico.

2.2.2.2. Hacinamiento cualitativo

El hacinamiento cualitativo se debe efectuar para soportar y complementar la información del hacinamiento cuantitativo hay que tener en cuenta que se presenta hacinamiento debido a la imitación, la cual erosiona su rentabilidad llegando a la convergencia estratégica.

2.2.2.3. Planeación estratégica

La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Es un proceso continuo de toma de decisiones estratégicas que no se preocupa por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino por considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deban tomarse en el presente. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplio y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel institucional.

Etapas de la planeación estratégica

- Determinación de los objetivos empresariales.
- Análisis ambiental externo
- Análisis organizacional interno

² Restrepo puerta Fernando Luis y Rodríguez rivera Alberto Hugo; análisis estructural de sectores estratégicos; editorial universidad del Rosario segunda edición corregida y mejorada

- Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia empresarial.
- Elaboración de la planeación estratégica.
- Implementación mediante planes tácticos y operacionales.

2.2.3. Modelo estratégico de Michael Porter

El esquema de Porter basado en las cinco fuerzas permite identificar los referentes factores que afecta a la empresa, para determinar así el grado de competencias que se requiera para mantenerse en el mercado en estas fuerzas se puede encontrar3:

- La amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Poder de negociación de los compradores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- La amenaza de productos sustitutivos.
- Intensidad de la rivalidad.



Figura 1. Modelo de Michael Porter

³ Porter, M. (1998) "Clusters and the new economics of competition". Harvard Business Review, 76 (6): 77-90.

2.2.3.1 TEORIA TOMA DE DECISIONES:

La teoría de las decisiones nació con Herbert Simon (1988), quién utilizó como base para explicar el comportamiento humano en las organizaciones. La teoría del comportamiento concibe la organización como un sistema de decisiones en el cual cada persona participa racional y conscientemente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos racionales de comportamiento. Por tanto, la organización está llena de decisiones y acciones. También tomaremos algunas nociones de Chiavenato () que define la toma de decisiones como el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas para determinar un curso de acción

2.3. MARCO CONCEPTUAL

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS FUERZAS DEL MERCADO: El propósito de mejorar el nivel de información, el grupo de investigación utilizó y adaptó, a las necesidades colombianas, el modelo del teórico Michael Porter. Esta contribución consistió en una metodología soportada por un software, en el que se incluyen algunas variables nuevas y se interpretan las existentes de una manera particular.

ALMACÉN: Local, espacio o lugar físico que está destinado para alojar mercancías o en el cual se venden productos al por mayor.

CONVERGENCIA ESTRATÉGICA: Es cuando un grupo de empresa terminan desarrollando actividades similares y estrategias parecidas

EMPRESA: Es una organización con fines de lucro que otorga un servicio o bien a la sociedad, es la encargada de satisfacer las demandas del mercado.

GRANDES SUPERFICIES: Son tiendas y mercados de gran tamaño localizados en un edificio o recinto techado, por lo general de varios pisos, y que venden un variado tipo de

productos; en el caso de la venta de alimentos o productos de limpieza de forma casi exclusiva se denominan hipermercados.

HACINAMIENTO: Patología estratégica encontrada en los sectores estratégicos, caracterizada por erosión de la rentabilidad en el tiempo, tasa de mortalidad en crecimiento, tasa de natalidad en disminución, asimetrías financieras y pérdida de ventajas de largo plazo, síntomas que se presentan como consecuencia de la imitación de las mejores prácticas de otras compañías, tratando de obtener resultados financieros que les garanticen perdurabilidad

HACINAMIENTO CUANTITATIVO: Determina el grado de asimetría en los estados financieros del sector estratégicos.

HACINAMIENTO CUALITATIVO: Grado de imitación el cual un sector estratégico se encuentra que permiten no caer en erosión de rentabilidad.

2.4. MARCO LEGAL

Las normas que regulan el funcionamiento de este tipo de empresa son las siguientes:

- Normas de constitución de la empresa. Lo primero que se requiere para la constitución de la empresa, es realizar el registro de la constitución en la Cámara de comercio, realizando los siguientes trámites⁴.
- Estímulos fiscales. La ley 590 de 2000 o ley Mipyme se refiere a los aportes parafiscales destinados al SENA, ICBF, y a las cajas de compensación familiar, a cargo de las empresas que se constituyan a partir de la promulgación de esta ley, son objeto de las siguientes deducciones, contenidas en el artículo 43 de la misma⁵.

-

⁴ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, Guía para constituir y formalizar una empresa, Octava edición marzo 2005, p 19 -46

⁵ Ibid., p 16.

CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es un trabajo de corte cuantitativo, cualitativo y de tipo descriptivo

como lo expresa Danhake, 1989, reportado por Hernández ⁶ "Los estudios descriptivos

buscan identificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas,

grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis". Los estudios

descriptivos miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o

componentes del fenómeno a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es recolectar datos.

En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta

información sobre cada una de ellas, para así (válgase la redundancia) describir lo que se

investiga. Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera

independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.⁷

La investigación es descriptiva, ya que describe los datos obtenidos de la investigación y en

donde muestra claramente el impacto que tiene y a su vez permite conocer las situaciones

costumbres y actitudes que se presentan en este entorno.

El enfoque de la investigación será cuantitativo:

Se tomará el enfoque cuantitativo porque se pretende obtener la recolección de datos para

conocer o medir el fenómeno en estudio y encontrar soluciones para la misma; la cual trae

consigo la afirmación o negación de la hipótesis establecida en el presente proyecto de

investigación

⁶ Hernández, Fernández, et al. (2004), Metodología de la Investigación, México, McGraw Hill

⁷ Ibid., p. 25

20

Para la realización los objetivos se tienen:

- **3.1.1.** Mediante el estudio económico del sector retail en Cartagena se conocerá el comportamiento económico y empresarial del sector de las grandes superficies
- **3.1.2.** Para alcanzar este objetivo se tendrá que identificar los indicadores financieros de liquidez.
- 3.1.3. Para alcanzar este objetivo de determinar las fuerza competitiva en una empresa es necesario determinar las cinco fuerza de Michael Poter en las grandes superficies de la ciudad de Cartagena mediante el reconocimiento de las amenazas de los formatos de las grandes superficies, Conocer e identificar las formas de negociación de las empresas ,así teniendo esta capacidad se podrá dar a conocer las formas de negociación de los trabajadores y las rivalidades que se generen por la amenazas de nuevos producto llamativo al consumidor

3.2. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1. Fuentes de información

Se llevó a cabo un estudio de las tesis de los investigadores de Facultad Administración de Empresa de la Universidad de Cartagena, en el período de 2010 – 2014, para –a través de las referencias utilizadas en ellas— inferir el comportamiento informativo de dichos investigadores en sus propias líneas de investigación. Se expone la forma como se determinó y distribuyó la población estudiada. Se especificaron las variables y mencionaron la importancia de la tesis como fuente de análisis.

Fuentes Secundarias:

- Gremios
- Revista financiera
- SIREM
- Libros

3.2.2. Delimitación

3.2.2.1. Espacial

- El presente proyecto de investigación será desarrollado bajo los criterios y dentro de los programas académicos de la Universidad de Cartagena, bajo la asesoría del grupo de docentes y del director de proyecto German Mejía Dáger.
- A pesar de que este es un problema que afecta a la población colombiana en general, hemos optado por realizar esta solución en base y teniendo como objetivo las empresas de Cartagena ante las grandes superficies.

3.2.2.2. Cronológica

- Durante estos dos (2) primeros meses de haber iniciado la ejecución del proyecto, se desea realizar el levantamiento de información tanto histórica como actual, antecedentes, bases teóricas y las teorías basadas en Ingeniería.
- Posteriormente al cabo de tres (3) meses, se procederá análisis cualitativo y
 cuantitativo de las empresas respecto a las grandes superficies en la ciudad de
 Cartagena y extraer información de los Expertos en el tema.
- Durante 6 meses se creará la base de datos, se diseñará la estructura aplicación de la metodología de hacinamiento sectorial en las grandes superficie
- Finalmente se procederá a la etapa de prueba y error, proceso que se estima, debe durar alrededor de un año y medio (18) meses.

3.2.3. Instrumentos

La técnica para la recolección de información o datos será a través de la recolección de información pertinente al sector de la grandes superficies, de igual manera se llevara a cabo el análisis de los estados financieros de las empresas de este sector por medio del instrumento del SIREM; sistema que suministra la información requerida en cuanto a los estados financieros, también se recolectará datos a través de las revistas económicas y de coyunturas económicas

- Técnica para la recolección de información cualitativa
 - o Análisis del contenido
- Técnica para la recolección de información cuantitativa
 - Observación sistematizada regular o controlada
 - o Estadísticas, fuente de información secundaria

3.2.4. Hipótesis

En este punto se pretende realizar un vínculo entre el nivel de hacinamiento de las empresas del sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena en el periodo comprendido del año 2010 - 2014 y el crecimiento del sector. "El nivel de hacinamiento cualitativo y cuantitativo permite analizar y observar el crecimiento del sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena en el periodo comprendido 2010- 2014"

3.3. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recolectada la información secundaria esta será tabulada mediante la ayuda de programa Word y Excel respectivamente

Para posteriormente desarrollar los resultados de los objetivos del presente propuesta de investigación.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tabla 1. Operacionalización de Variables.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA O DIMENSIÓN	INDICADOR	FUENTE
ANÁLISIS CUALITATIVO DEL SECTOR	Identificar el comportamiento económico del sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena	Descripción del sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena Indicadores económicos de la ciudad de Cartagena	 PIB de la ciudad de Cartagena Producción neta del sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena Balanza comercial del sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena Nivel de inflación en la ciudad de Cartagena Nivel de empleos directos e indirectos generados por el sector de las grandes superficies de la ciudad de Cartagena 	 Revista de coyuntura económica Investigaciones cámara de comercio de Cartagena
	Conocer el impacto de las fuerzas de Porter en el sector	Identificación de las fuerzas de Porter en el sector de las grandes superficies de la	 Nivel de rivalidad entre las empresas actuales Nivel de negociación de los proveedores 	 Revistas coyuntura económica Investigaciones económicas Cámara de comercio

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	CATEGORÍA O DIMENSIÓN	INDICADOR	FUENTE
	Identificar el comportamiento	CADENA PRODUCTIVA	Caracterización de las actividades del sector	 Revistas del sector Investigaciones sector de las grandes superficies
GESTION EMPRESARIAL	empresarial del sector de las grandes	HISTORIA DEL SECTOR PRINCIPALES	Nacimiento del sector, comienzos	Páginas web del sector, investigaciones del sector de las grandes superficies
	superficies de la ciudad de Cartagena	PRODUCTOS DEL SECTOR DE LAS GRANDES SUPERFICIES	Nivel de productos ofrecidos en el sector de las grandes superficies	Páginas web del sector, investigaciones económicas
ANALISIS CUANTITATIVO		Análisis financiero del sector	 Grado de endeudamiento Nivel del Roa de las empresas del sector de las grandes superficies Nivel del ROE de las empresas del sector 	Estados financieros de las empresas del sector de las grandes superficies bajados del SIREM

	 Nivel del RSV de las empresas del sector de las grandes superficies Nivel de autonomía Nivel de rotación del capital Nivel de rotación de cuentas por cobrar Porcentaje de razón corriente Porcentaje de la prueba acida 	
Nivel de erosión estratégica y productividad del sector de las grandes superficies		Estados financieros, información SIREM

CAPITULO IV: ADMINISTRACIÓN DEL ANTEPROYECTO

4.1. CRONOGRAMA

	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES		SEMANAS																					
			2 3	3	4 1	1 2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	FASE 1 Anteproyecto										Ī													
	Recolección de la información				X																			
	Redacción y Revisión				2	X																		
	Anteproyecto y Presentación						X																	
	FASE 2 Recolección información																							
S	cualitativa y cuantitativa (SIREM;																							
DES	CONYUNTURA ECONOMICA;																							
CTIVIDA	CAMARA DE COMERCIO)																							
TIN	Recolección información del sector de las								X															
AC	grandes superficies de la ciudad de Cartagena								71															
	Recolección información estados financieros																							
	del segmento del sector de las grandes									X														
	superficies																							
	Análisis y realización de la metodología										X													
	hacinamiento cuantitativo y cualitativo,										Λ													

	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	SEMANAS																							
	CROMOGRAMIA DE ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3 4	
	FASE 4 Presentación y sustentación de																								
S	Proyecto de Grado																								
DE	Notificación del concepto del comité evaluador																	X	X						
VIDADIES	sobre el trabajo de grado.																	Λ	Λ						
	Sustentación Oral del Trabajo de Grado																			X	X				
AC	MESES		JUN	MO		JULIO			AGOST		ST	0	SEPTIEM			M	OCTUBRE			Œ	N(OVI	EMB		
			301410		JULIU		AGOSTO			BRE				CTOBRE					RI	E					

Tabla 2. Cronograma de Actividad

4.2. PRESUPUESTO

En la siguiente tabla se detallan la destinación de los recursos durante el desarrollo del proyecto

ITEM	DESCRIPCION	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
1	Asesor	\$ 50.000	\$ 50.000
2	Alimentación	\$ 250.000	\$ 480.000
3	Trasporte	\$ 100.000	\$ 400.000
	TOTAL		\$ 930.000

Tabla 3. Presupuesto Global de Financiación

Fuente: Autores

ITEM	DESCRIPCION	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
1	Libro	\$ 150.000	\$ 150.000
2	Revista	\$ 5.000	\$ 20.000
3	Fotocopia	\$ 100	\$ 30.000
4	Consultas de Internet	\$1500	\$200.000
5	Trascripción	\$ 1000	\$32.000
TOTAL			\$ 432.000

Tabla 4. Presupuesto en Material de Estudio

Fuente: Autores

CAPITULO V: COMPORTAMIENTO ECONÓMICO Y EMPRESARIAL DEL SECTOR DE LA GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA ENTRE EL PERIODO 2010-2014

5. RESEÑA HISTÓRICA DE LAS GRANDES SUPERFICIES

El Retail consiste en las actividades de negocios envueltas en la venta de bienes y servicios al consumidor para su uso personal, de sus familias o su hogar. Es la etapa final en el proceso de distribución. Para Trujillo & Caicedo (2006) muchas personas tienden a pensar que el retail es solo la venta de bienes tangibles, pero es necesario reconocer que es también la venta de servicios como capacitación, cortes de cabello, tiquetes aéreos entre otros. El retail no necesariamente se circunscribe a una tienda, pues hay otros muchos medios como las órdenes telefónicas, los catálogos, la venta directa en el hogar o la oficina, las ventas por Internet y las máquinas de ventas automatizadas. En conclusión el retail es la venta directa al cliente final.

De esta manera para Trujillo & Caicedo (2006), la historia de los supermercados como tal nace en el año 1.916 cuando Clarence Saunders pensó que debían existir formas de vender más mercancía con bajos costos, hasta el momento se tenía una persona detrás del mostrador atendiendo a un solo cliente, que si tenía dudas de que llevar o quería cambiar su pedido, hacía que el dependiente o persona que lo atendía perdiera la venta de otros clientes. Con la anterior idea Saunders patento su idea con el siguiente texto:

"La patente establecía que el cliente debe así examinar todos los productos del comercio antes de salir, evitando a éste una gran parte de los gastos incidentales que se requieren para operarlo. También señala que de esa manera, el mismo número de empleados podía tener un volumen de ventas tres o cuatro veces mayor." Argumenta Trujillo & Caicedo (2006), el 6 de septiembre de 1.916 abrió su primer supermercado en Memphis – Tennessee, donde los clientes debían ingresar por el pasillo número uno, luego de recorrer 4 pasillos

donde la mercancía estaba acomodada para lograr mayor penetración con los clientes, salía al pasillo numero 4 donde llegaba directamente a las cajas.

A mitad de los años 90's comenzó el ingreso de los grandes detallistas mundiales a América Latina, los primeros ingresos fueron de Wal-Mart, Carrefour y Ahold. Adicional se ha conservado el esquema de que el "Pez grande se come al chico" como el caso de Disco en Argentina que fue creciendo adquiriendo otras cadenas hasta que compro a Santa Isabel —con participación en Paraguay, Perú y Ecuador-, luego realizo un joint Venture con Ahold, esta última luego compro la participación de Disco en el Joint Venture.

En los 80's los supermercados salen de las ciudades principales para llegar a las intermedias y luego en los 90's a las ciudades chicas, así mismo ocurre con la ubicación en los barrios, en los 90's ya ubican sus supermercados en barrios de estrato bajo o medio, cuando antes estos siempre estaban ubicados en estratos altos donde el poder adquisitivo era mayor. Las principales cadenas mundiales con presencia en América Latina son Ahold, Carrefour, Wal-Mart, Casino y Auchan tal y como lo afirma Trujillo & Caicedo (2006).

Adicional otro fenómeno que se está presentando es que estas multinacionales detallistas están aprovechando sus sinergias locales para exportar o abastecer otros mercados con los productos de la región o país donde ingresan, es el ejemplo de Carrefour que usa su centro de distribución en Brasil para abastecer de melones sus mercados internacionales, otro ejemplo es de Ahold que usa su centro de Distribución de Santa Isabel para comprar y abastecer sus tiendas de manzanas chilenas.

Según el estudio del Centro de Investigaciones del Banco de la Republica la primera cadena de almacenes nació hacia mediados de 1.920 cuando se creó en Manizales el almacén Helda, que era uno de los principales importadores de láminas de Zinc para los secadores de café. La historia del auge del comercio en Colombia data de 1.850 cuando por la bonanza petrolera, se da un incremento en la inmigración de los alemanes a Colombia que va acompañada de una disminución en los fletes marítimos.

Afirma Trujillo & Caicedo (2006) que en 1.880 llega Adolfo Held como empleado de una tabacalera, Held fue el fundador de la cadena de Almacenes Helda y Del Banco Alemán Antioqueño después denominado Banco Comercial Antioqueño.

En 1.890 Held viaja a Medellín donde conoce a Carlos E. Restrepo quien fue director de una agencia de la empresa de Held y posteriormente Presidente de Colombia entre los años 1.910 y 1.914. En este mismo sentido para Trujillo & Caicedo (2006) en 1.920 Held creo el primero de los almacenes Helda en Manizales, estos almacenes fueron los principales importadores de láminas de Zinc para los secadores de café. En 1.921 abrió en Barranquilla, en 1.923 en Cali, en 1.924 en Pereira, en 1.927 en Buenaventura y en 1.929 en Girardot.

En estos momentos si bien la tienda de barrio se sigue utilizando masivamente, su importancia se ha visto relegada a compras eventuales o "de ajuste" – faltantes de un mercado o compra periódica- y ya ha pasado a usarse en las familias el fenómeno de compras para periodos de tiempo más espaciados. Las tiendas de barrio son usadas para compras diarias en sectores con menos recursos económicos.

En Colombia el primer jugador mundial que ingreso fue Makro quien lo hizo en 1995, de igual manera para Trujillo & Caicedo (2006) dice que es una cadena holandesa cuyo formato se llama un almacén de bodega y con un sistema cash and carry –sin servicio de empaque-, trabaja con bajos márgenes que los traduce a obtener buenos rendimientos al pagar de contado, el problema al ingreso de Colombia fue que solicitaba exclusividad en la venta de los proveedores, cambio su enfoque y dirigió su target hacia el pequeño consumidor que en su momento estaba acostumbrado a un gran servicio.

5.1 COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LAS GRANDES SUPERFICIES EN COLOMBIA Y CARTAGENA ENTRE 2010-2014 (ANÁLISIS DEL PIB DEL SECTOR COMERCIAL, Y COMO HA SIDO LA INVERSIÓN EXTRANJERA DE ESTE TIPO DE NEGOCIOS ENTRE 2010-2014)

Se ha elegido el periodo de estudio entre el 2010 y el 2014 por tratarse de un periodo con altibajos pero que al mismo tiempo hubo tiempos prósperos para la economía de Colombia. Todo apunta a un periodo de fusiones y mecanismos y variables de participación

del mercado de los hipermercados y de las grandes superficies en el país y en especial en la ciudad de Cartagena. Miremos en el siguiente cuadro el PIB de Colombia en el año de 2015:

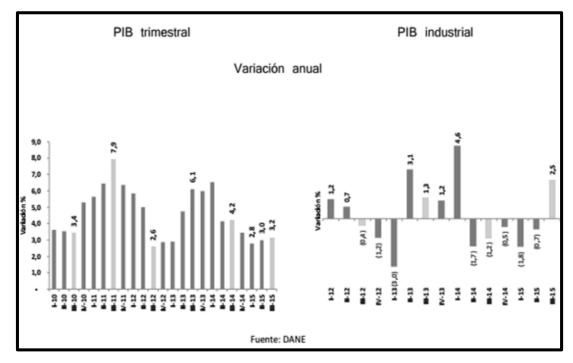


Figura N° 2. Fuente DANE. PIB Colombia 2010 – 2015^{3T}

Según la gráfica anterior este periodo de los tres primeros meses del periodo del año 2015 ya se presenta una diferencia enorme en el PIB. Es decir, ya no solo es anómalo y es nefasto para la economía tener una depreciación en el PIB sino que además los números respaldan esto como una especie de miércoles negro en la bolsa. Según el DANE el periodo comprendido hubo manifestaciones de decrecimiento de la economía y por tanto del PIB. Este supuesto parte en muchos análisis que derogaremos aquí con la intención de entender como las grandes superficies y los hipermercados atendieron estas alarmas y estas emergencias inesperadas en sus balances generales y en la manera de lidiar con la alta competencia y así como la llegada de nuevos jugadores a este segmento importante de la economía. Se estima que la economía colombiana crecerá 2,8%, mientras que el FMI (octubre de 2015) proyecta una variación de 2,8%. Otro sector que marcó una pauta importante en la economía fue la industria como lo indica el recuadro: (Figura N°3)

Para Aguilera-Diaz et,al. (2014) en el 2014, el comercio figuró como la actividad económica con mayor presencia en el listado de las 5.000 empresas más grandes de Colombia. En particular, reportó ventas cercanas a los \$219,2 billones de pesos. Aunque también conformó uno de los subsectores con menor crecimiento en su facturación (Dinero, 2015). Este escenario da cuenta de la amplia relevancia de la actividad comercial en la estructura económica del país y, a su vez, del menor dinamismo relativo frente a otros sectores económicos.

Siguiendo con este aspecto Aguilera-Diaz et,al. (2014) afirman que en el departamento de Bolívar algunos indicadores muestran la importancia relativa del sector comercio al mayor y al detal en su economía. Entre 2000 y 2014, la participación del sector en el PIB departamental fue de 5,4% y, junto con las ramas de hoteles y restaurantes, contribuyó con el 30,7% del empleo promedio trimestral en Cartagena. Entre las actividades del sector de servicios, el comercio ocupa el tercer lugar en el PIB, después de actividades de servicios a las empresas (excepto servicios financieros e inmobiliarios) y transporte, almacenamiento y comunicaciones. Todas estas apreciaciones deben ser tenidas en cuenta para el análisis, ante todo el comercio y el comercio en las grandes superficies.

Indicadores económicos de la ciudad de Cartagena 2010-2014

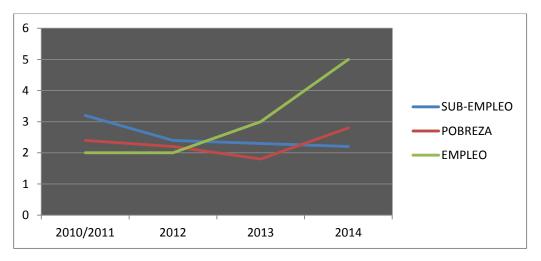


Figura N° 3 Fuente: DANE. Participación de Bolívar en el PIB en el comercio internacional 2010-2014

En el grafico N°3 que fue establecido en la investigación de Aguilera-Díaz et,al. (2014) de la economía de Cartagena y del departamento de Bolívar y referenciado por el DANE, muestra la capacidad del comercio en el PIB, la gráfica señala un descenso de esa participación lo que nos ayuda a analizar cuáles serían esos esfuerzos y esa capacidades empresariales de los grandes almacenes de superficies en la ciudad de Cartagena en este periodo y si esos esfuerzos fueron suficiente para rescatar algo de esa crisis que va del año 2000 hasta el 2014.



Figura N° 4. Fuente DANE. Sectores de la economía en Cartagena periodo 2000-2014

Para Aguilera-Díaz et,al. (2014) gran parte de la actividad comercial de las ciudades está en el suministro de los productos de la canasta básica a los hogares. En esta sección se analizan, por medio de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIG) de los años 2006 y 2007, los lugares en los que se concentra la actividad comercial de acuerdo a las preferencias de los hogares al momento comprar sus productos. El propósito es determinar que tienen en cuenta los habitantes de Cartagena al momento de comprar sus productos.

Se afirma como lo establece Aguilera-Díaz et,al. (2014), se resalta la baja popularidad que en Cartagena tienen los supermercados de barrio. Mientras en el agregado de las trece ciudades principales, el 14,5% de los productos se compraban en ese tipo de establecimientos; este porcentaje solo alcanzó el 3,6% en la ciudad. Por su parte, más del 75% de las adquisiciones de los hogares en la ciudad se hicieron en los tres primeros lugares de compra del listado: Almacenes de cadena y tiendas por supermercados, Establecimientos especializados y Tiendas de barrio.

Seis principales ciudades y total trece principales ciudades. Lugares donde compran los cartageneros. Grafica de los autores Aguilera-Díaz et,al. (2014).

Lugar de compra	Porcentaje de productos comprados en cada lugar						
	13 Ciudades	Bogotá	Medellín	Cali	Barranquilla	Cartagena	Bucaramanga
Almacenes o supermercados de cadena y tiendas por departamento	29.41	25.95	22.28	32.73	38.74	36.43	23.92
Establecimiento especializado en la venta del artículo o la prestación del servicio adquirido	21.72	26.09	22.03	24.65	16.66	10.82	20.50
Tiendas de barrio	16.92	5.80	16.17	12.07	24.81	28.29	16.90
Supermercados de barrio	14.55	20.99	23.54	14.37	1.37	3.60	18.59
Farmacias y droguerías	3.81	3.99	3.40	3.83	3.54	4.09	2.97
Hipermercados	2.05	3.38	2.03	0.43	0.38	1.73	0.83
Persona particular	1.90	1.38	1.70	2.04	1.81	3.64	1.54
Vendedores ambulantes o ventas callejeras	1.87	1.45	1.01	2.42	2.58	2.71	1.25
Graneros	1.48	0.01	0.86	1.87	4.05	2.80	2.03
Misceláneas de barrio y cacharrerías	1.45	3.24	1.83	1.78	1.24	1.97	1.61
Televentas y ventas por catálogo	1.44	0.94	1.23	1.44	2.16	2.22	1.49
Sanandresitos	1.08	2.23	1.66	0.42	1.09	0.52	2.76
Supermercado de Cajas de Compensación	0.96	2.38	0.27	1.02	0.17	0.09	4.33
Bodegas o fábricas	0.24	0.85	0.13	0.13	0.16	0.09	0.05
Central mayorista de abastecimiento	0.19	0.04	0.83	0.03	0.09	0.21	0.03
Otros	0.67	1.04	0.79	0.58	0.64	0.48	0.70
No sabe	0.25	0.23	0.23	0.19	0.50	0.31	0.49

Tabla N° 5. Fuente DANE. Listado de ciudades donde más compran por retail.

De acuerdo a las tablas se observa que el 36,43% de los habitantes de Cartagena de Indias prefieren comprar en supermercados, almacenes de cadena y en tiendas de barrio. Esta significación incluye la teoría de hacinamiento en las grandes superficies pues son evidentes las preferencias de las personas en la ciudad por este tipo de lugares para el comercio al detal.

5.2. COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL DE LAS GRANDES SUPERFICIES EN COLOMBIA Y CARTAGENA. TIPO DE FORMATO, CUALES SON LAS GRANDES SUPERFICIES EN COLOMBIA, COMO HAN CRECIDO EN COLOMBIA EL NEGOCIO, CUÁNTO GASTAN LOS COLOMBIANOS EN ESTOS NEGOCIOS, QUE EVOLUCIÓN HAN TENIDO COMO NEGOCIO

En la ciudad de Cartagena Colombia existen ya consolidadas varias marcas que explotan el mercado de las grandes superficies. También estas operaciones comerciales no han quedado exceptas de polémicas y de monopolios por parte de varias transacciones que involucran en muchas ocasiones el capital extranjero. Es así que en el periodo analizado del 2010-2014 se reúnan en la ciudad de Cartagena los competidores más fuertes de este segmento tales como la organización o grupo Éxito, Olímpica y Cencosud y además de Carulla y de Surtimax en menor proporción. En el Boletín número 41 de la ANDI y expedido en la ciudad de Bogotá en octubre de 2014 se observa en el estudio el análisis detallado de cómo estas grandes marcas compiten por marcas propias. Las marcas propias le otorgan un plus comercial para ir cultivando y domesticando a los clientes y en general se debe decir que este genérico que al igual que la industria farmacéutica deviene en rebajas de productos y en competencia por tener los precios más competitivos en el mercado.

ALMACEN	FORMATO	CARACTERÍSTICAS	COBERTURA
GRUPO EXITO	Con un área promedio de 6000 m², hace par- te del formato de los hi- permercados.	Da la opción de encontrar "todo bajo un mismo techo", con un una amplia selección de productos en una combinación de oferta de valor y precios bajos.	87 tiendas en más de 25 ciudades de Colombia.
CARREFOUR	En Colombia maneja el formato de hipermercado.	Todo bajo el mismo techo Autoservicio Precios bajos Estacionarmiento gratuito	46 tiendas en 25 ciudades de Colombia.
OLIMPICA	Supertiendas, superalmacenes, superdroguerías y droguerías.	Precios bajos	189 puntos de venta a lo largo de todo el país.
CARULLA	Con un área promedio de 1200 m², hace parte del formato de super- mercados.	Generalmente ubicados en sec- tores residenciales, destinados a atender los estratos socioeconó- micos medio y alto ofrecen aproxi- madamente 12000 referencias a sus clientes.	73 puntos de ven- ta en 11 ciudades del país.
GRUPO EXITO	Con un área promedio de 1200 m², hace parte del formato de super- mercados.	Comercializan abarrotes, frutas, ve- getales, carnes y alimentos prepa- rados, entre otros. Se caracterizan por su exclusividad, atiende un ni- vel socioeconómico alto.	11 puntos de ven- ta en 4 ciudades del país.
GRUPO EXITO	Con un área promedio de 1900 m², hace parte del formato de super- mercados.	Ofrece 5 lineas de productos: con- sumo masivo, alimentos frescos, vestuario, productos para el hogar y entretenimiento.	40 almacenes en 12 ciudades del país.
GRUPO EXITO	Con un área promedio de 1300 m², hace parte del formato Bodegas. Mayorista y minorista.	Es un almacén cercano y familiar, ubicado en los barrios, que ofrece ahorro y economía para el usuario y donde los clientes pueden hacer	Surtimax tiene presencia a nivel nacional con 26 puntos, 18 puntos en Bogotá y

Tabla N° 3. Formatos de grandes superficies Cartagena

La idea de una producción neta deviene en la necesidad de competir por mejores precios y servicios que dan en el punto de servicio en las lógicas de las grandes superficies. Esto se ve aumentado por según el CEO del grupo Éxito que generó en el periodo estudiado ventas netas por 9,5 billones de ingresos operacionales y en el cual los textiles marca éxito superan ya el 41 por ciento de las ventas. Por lo anterior ubican al Grupo Éxito como líder de ventas a nivel nacional y local.

En ese mismo estudio y contratado por la compañía o consultora británica Kantar Worldpanel arrojó como resultado que de cada 10 hogares, nueve consumen marcas propias, y que este tipo de productos tienen un 96 por ciento de las compras.

Mientras que el consultor o grupo Holding Cencosud ya cuentan con seis marcas propias y según fuentes del presidente de este grupo esperaban crecer y estableciendo una relación con la cultura y interacción del consumidor colombiano, que no es muy amplio en este tipo de ´productos pero que no se conforma con una sola marca para su disfrute y compra.

La apuesta a estas marcas es en rigor un vértigo, pues al no comercializar en un mercadeo que se supone voraz y devastador, es entonces que el precio es competitivo pues se vuelan este conducto ya de por si minado por las *superofertas* de las propias compañías que producen los productos para así de manera escueta competir por mejores precios para el cliente. En Cartagena de Indias también se encuentra el grupo comercial Olímpica liderado por la familia Char. Esta compañía local que es la única que no ha inyectado capital extranjero a sus negocios y participa en este negocio con un portafolio de más de 5000 productos.

Para Rojano & Mercado (2010) Al analizar las percepciones en el cual la encuesta fue el medio para analizar su estudio se encontró que había buen ambiente en relación a los precios, productos, servicios, ambiente, pertinencia e identidad se encontró que La Cadena de Supermercados Olímpica S.A. en la Ciudad de Cartagena está posicionada por precios bajos en productos de aseo hogar y aseo personal, víveres y abarrotes, frutas y verduras, carnes, pollos, pescados y mariscos y delicatesen, panadería y cafetería; por la variedad de los productos ofrecidos

En las secciones de: frutas y verduras, víveres y abarrotes, aseo personal y aseo hogar, carnes, pollos, pescados y mariscos, delicatesen, panadería y cafetería y droguería; por la amabilidad, asesoría y disposición para el cambio de mercancía por parte de sus empleados; por el ambiente en los puntos de venta en relación al: aseo, climatización, iluminación, sonido, olores frutas y verduras, olores víveres y abarrotes, olores delicatesen, panadería y cafetería, olores aseo personal y aseo hogar y olores droguerías y de acuerdo a la identidad y pertenencia por tradición. Por tanto en las variables de Porter tiene muy bien distribuidas sus líneas de ventas y servicios que ofrecen a sus clientes.

Ahora surgen nuevo interrogantes que aquí planteamos y es la necesidad de averiguar como la organización Olímpica SA ha podido mantenerse en la ciudad de Cartagena sin contar con el apoyo del capital extranjero y además de observar que sus grandes superficies muestran una expansión hacia los sectores populares y barriales de la ciudad tratando de competir en el retail con las tiendas de barrio o los minimercados. Antes esto Rojano & Mercado (2010) plantean que al analizar el posicionamiento de una de las principales cadenas de supermercados en el país y la única que ha logrado mantenerse en la ciudad de Cartagena. Por tal motivo la investigación se referirá específicamente a los puntos de venta que operan en la ciudad de Cartagena, ya que es resaltable que en tiempos tan competitivos una empresa con capital netamente colombiano pueda mantenerse vigente y competitiva en el mercado nacional y local.

La evolución que han tenido estos negocios pues en cifras lo denominamos como un verdadero negocio "exitoso de principio a fin". De acuerdo a este indicador daremos los balances generales de las grandes superficies y entrara detallar ciertos aspectos que incluyen las ventas generales en la ciudad de Cartagena en el periodo estudiado.

Según los balances generales del grupo Éxito hasta el 2014, la utilidad operacional y utilidad neta:

La utilidad operacional recurrente de \$119.618 millones aumentó en un 6% en el primer trimestre 2015, en comparación con el mismo período del año pasado. En el primer

trimestre 2015 la Compañía registró un gasto no recurrente relacionado con el impuesto a la riqueza en atención a las obligaciones que le impone la nueva reforma tributaria (el cual debido a las normas NIIF se registró todo en el primer trimestre) y a las contribuciones por valorización para el año 2015 por un valor superior a los \$60 mil millones.

Durante la integración se han generado importantes sinergias entre las diferentes marcas del Grupo, entre ellas se destaca el conocimiento que tiene Super Inter en la compra y venta de frescos (frutas, verduras y carnes) y el control de la merma. Estas buenas prácticas ya han comenzado a ser adoptadas por las otras marcas del Retail del Grupo en Colombia y en parte en la ciudad de Cartagena con la apertura del Éxito Castellana.

En cuanto a la organizacion Olímpica SA, según la sociedad de valores BRC(2008) el análisis Financiero La calificación de AAA otorgada a los Bonos Ordinarios emitida por Supertiendas y Droguerías Olímpica indica que la capacidad de repagar oportunamente capital e intereses es sumamente alta. Es la más alta categoría en grados de inversión. Durante el año 2007 Supertiendas y Droguerías Olímpica S. A. (en adelante Olímpica) continuó presentando un positivo desempeño financiero y operacional reflejado en el crecimiento de sus ingresos operacionales, en el aumento de su participación de mercado y en la mejoría de sus indicadores de eficiencia. Estos resultados son producto de la consistencia en sus planes de expansión y desarrollo (principalmente conducentes hacia la apertura de mayores puntos de venta y compra de supermercados locales), así como de la profundización de su estrategia comercial enfocada hacia la fidelización de los clientes y hacia la búsqueda de mayores compras por visita a los almacenes. El aumento de los otros ingresos operacionales (arrendamiento de espacios, un factor adicional que también apoyó los resultados financieros de Olímpica al cierre del 2007.

De acuerdo a las fuerzas de Porter se analiza que las actividades de la organización Olímpica S A desde un periodo no mayor de cinco años antes del análisis que nos interesa analizar ya había recurrido a una entidad o reguladora de inversiones para sostener su futuro financiero. En este mismo sentido sabemos que la utilidad y el aprovechamiento de marcas propias y nuevas inversiones delinearon según las fuerzas de Porter una sostenibilidad

financiera en el tiempo, pues durante el año 2007 las ventas de Olímpica se incrementaron en 17,19% alcanzando \$2,26 billones, mientras que los otros ingresos operacionales aumentaron en 25% cerrando el año en \$75.335 millones. En línea con lo anterior, y con un adecuado control de costos y gastos, la entidad mejoró sus indicadores de rentabilidad y eficiencia como se puede apreciar en la siguiente tabla:

	Dic-04	Dic-05	Dic-06	Dic-07
Margen Bruto	16,67%	16,38%	17,35%	18,529
Margen Operacional	1,91%	2,17%	2,84%	4,119
Margen Ebitda	4,04%	4,28%	5,23%	6,279
Margen Neto	1,24%	1,32%	1,51%	2,039
ROE	5,16%	5,48%	6,56%	8,339
ROA	2,64%	2,67%	2,96%	3,609
Gastos Op. / Ingresos Op. (Eficiencia)	14,76%	14,21%	14,51%	14,409

Figura N° 5 Ingresos Operacionales. Fuente: Olímpica SA

CAPITULO VI IDENTIFICAR LOS INDICADORES FINANCIEROS DEL SECTOR DE LAS GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA ENTRE EL PERIODO 2010 – 2014.

6. INDICADORES FINANCIEROS DE LAS GRANDES SUPERFICIES ENTRE 2010-2014

Para Bahamon (2013) el entorno económico de la ciudad de Cartagena estuvo muy favorable para las actividades de las grandes superficies para los buenos balances generales que presentaron en el periodo de 2009 - 2014. A continuación como una forma de entrar en contexto del análisis financiero se relacionan los factores económicos, político-legales, socioculturales y tecnológicos que tienen influencia en el entorno de las grandes superficies en Colombia.

Bahamon (2013) establece que el DANE reveló que el Producto Interno Bruto (PIB) entre abril y junio del 2013 se expandió en 4,2 por ciento, mientras que en el mismo periodo del año 2012 la cifra fue de 4,8 por ciento. El mayor crecimiento individual entre los distintos sectores lo tuvo el agro, con 7,6 por ciento, impulsado por la aceleración en la producción de café, que se expandió en 32,4 por ciento.

Inflación

Colombia acumuló una inflación de 2,16% en los primeros nueve meses del 2013, luego de que en septiembre el índice se situara en 0,29%, el mismo valor registrado en igual mes de 2012, informó el DANE. La inflación entre enero y septiembre del 2013 es inferior en 0,16 puntos porcentuales a la registrada para igual período del año 2012 (2,32%), según el informe del DANE. Colombia cerró 2012 con una inflación acumulada de 2,44%, una cifra inferior en 1,29 puntos a la registrada en 2011 (3,73%). El gobierno colombiano proyecta una inflación de 3% para el 2013.

Bahamon (2013) insiste en la necesidad de observar estas realidades económicas para con el número de empleos que aporta para Cartagena el formato de grandes superficies. Entre tanto, también creció el número de ocupados en el país, superan los 21,3 millones de personas. Esto quiere decir que hay 469.000 personas ocupadas más que en el 2012. Durante el 2012, el consumo final creció 4,4 por ciento respecto al año anterior. Al contrario de lo sucedido en el 2011, el impulso lo puso el consumo del Gobierno (5,1 por ciento), frente a un incremento de 4,3 del de los hogares.

En este análisis Bahamon destaca el papel que los colombianos tiene como formas de consumo como un análisis macroeconómico que establece que entre más consumo se crean más fuentes de trabajo, sin embargo en los formatos de las grandes superficies. Bahamon (2013) destaca que lo que más consumieron y no así aumentaba los empleos directos fue que los colombianos aumentaron su capacidad de compra a crédito por prendas de vestir (7,5 por ciento); recreación y cultura (6,6), salud (4,7) y transporte (4,2 por ciento). Por trimestre, el mayor crecimiento del consumo final interno de los hogares se registró de enero a marzo, con un resultado de 5,6 por ciento. También el último trimestre se aceleró a 3,9 por ciento,

tras venir de crecimientos de 3,6 en el segundo y 3,8 en el tercero. Se destaca que en el cuarto trimestre del 2012, con respecto al mismo periodo del 2011, los bienes durables (electrodomésticos, por ejemplo) tuvieron un incremento de 15,6 por ciento.

En cuanto a la dinámica de contratación laboral por parte de supermercados, hipermercados, almacenes de departamento y cadenas de almacenes detallistas, al cierre de 2011 este sector reportó 104.862 personas ocupadas, lo que significó un aumento 7,4% frente al cuarto trimestre de 2010. En cuanto a la distribución de las personas ocupadas en los grandes almacenes e hipermercados minoristas por tipo de empleo, el 68,0% ocuparon los era permanente, 22,0% era temporal directo y 10,0% temporal contratado a través de agencias.

De acuerdo a la percepción de los colombianos, las grandes superficies en las cuales les gustaría trabajar son:

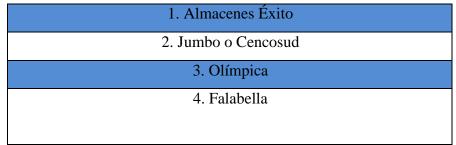


Tabla N °6. Almacenes de cadena y de grandes superficies. Fuente: Autores.

6.1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Para la ciudad de Cartagena los grandes formatos del sector de los minoristas y de grandes superficies estuvieron apostándole duro a los espacios que había que copar para el consumo tanto local como extranjero de las nuevas marcas y de nuevos productos. En este sentido desde el 2008 hasta el año de 2014 fueron años de prosperidad económica para el sector y de grandes fusiones y así como de entrada de grandes jugadores desde del ala internacional. En este juego financiero el póquer estuvo del lado del cliente que se debatió entre las grandes ofertas y más accesos a créditos y además de eso a formatos más simples y

cercas de su barrio y sus casas. No obstante se mide que la cadena Éxito en su indestronable primer lugar desde el 2008 encabeza la lista de las ganancias y los operaciones del sector.

En este sentido explica Bahamon (2013) El sector de comercio minorista en Colombia ha presentado una importante evolución en los últimos cinco años. Las ventas han presentado un buen comportamiento debido a una mejora general en la economía del país y a un incremento en la confianza de los colombianos.

En concordancia con estos datos Bahamon (2013) en 2008, Carrefour superó en dinamismo al líder Almacenes Éxito, mientras que Supertiendas Olímpica ascendió al tercer lugar y Alkosto cedió terreno. Las ventas conjuntas de Almacenes Éxito y Carulla Vivero ascendieron a \$7.360.408 millones (aproximadamente US\$3.744 millones) y registraron un aumento de 16,7% frente a 2007. Esta organización pertenece a Casino Groupe.

A su vez, las ventas de Carrefour de Colombia crecieron 19% al totalizar \$3.169.285 millones (aproximadamente US\$1.612 millones). Con la absorción de Carulla Vivero por parte de Almacenes Éxito, Supertiendas Olímpica ocupó la tercera posición con ventas de \$2.447.771 millones (aproximadamente US\$1.245 millones) y un incremento de 15% en relación con el año anterior.

Posteriormente se ubicaron, en su orden, Colombiana de Comercio (Alkosto) con ventas de \$1.616.175 millones (aproximadamente US\$822 millones) y una disminución de 3,8%; Sodimac Colombia (Home Center) con \$1.218.340 millones (aproximadamente US\$620 millones) y un crecimiento de 14%; Almacenes La 14 \$992.028 millones (aproximadamente US\$505 millones) y 2,3%; Makro Supermayorista \$575.109 millones (aproximadamente US\$293 millones) y 14,1%; y Falabella de Colombia, que completó el segundo año de su ingreso al país, \$280.112 millones (aproximadamente 108,5%. Las empresas de este sector han revolucionado las prácticas del comercio minorista en Colombia. Bahamon (2013) explica que a pesar de la desaceleración económica, lograron mantener en 2008 un cierto dinamismo. Para 2009 se proyecta un menor crecimiento como resultado de la recesión y del retraimiento del consumo de hogares. Pero se trata de organizaciones

consolidadas, que han atravesado por cuatro años expansivos y que cuentan con los medios y la creatividad para enfrentar entornos menos favorables.

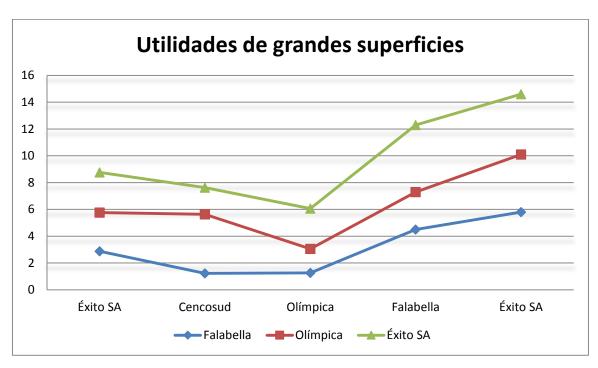


Figura N° 6. Utilidades de las grandes superficies en miles de millones

	1Q 2009	% Ingresos	1Q 2010	% Ingresos	Var. 10/09
Ingresos de explotación	897.725		945.835		5,4%
Costos de explotación (menos)	(602.051)	-67,1%	(622.206)	-65,8%	3,3%
MARGEN DE EXPLOTACION	295.674	32,9%	323.630	34,2%	9,5%
Gastos de administración y ventas (menos)	(217.757)	-24,3%	(221.949)	-23,5%	1,9%
RESULTADO DE EXPLOTACION	77.918	8,7%	101.681	10,8%	30,5%
Depreciación	(23.056)	-2,6%	(28.749)	-3,0%	-19,8%
EBITDA	100.973	11,2%	130.429	13,8%	29,2%
Ingresos financieros	1.562		6.532		318,1%
Utilidad inversiones empresas relacionadas	4.507		4.823		7,0%
Otros ingresos (egresos) fuera de la explotación	9.036		(3.984)		n.a
Gastos financieros (menos)	(30.219)		(19.391)		-35,8%
Ganancia (Pérdida) por variación de Activos no Corrientes no Mantenidos para la Venta	(1.251)		66		n.a
Diferencias de cambio	6.681		(958)		n.a
Resultado por unidades de reajuste	1.291		(145)		-111,3%
RESULTADO FUERA DE EXPLOTACION	(8.393)	-0,9%	(13.057)	-1,4%	55,6%
RESULTADO ANTES DE IMP. A LA RENTA E ITEMES EXT.	69.524	7,7%	88.623	9,4%	27,5%
IMPUESTO A LA RENTA	(16.140)		(15.612)		-3,3%
INTERES MINORITARIO	(4.276)		(6.164)		44,1%
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	49.108	5,5%	66.848	7,1%	36,1%

Tabla N°7. Utilidades y estados de resultados de Falabella

A inicios del trimestre de 2010 Falabella presentaba estos estados financieros:

En la ciudad de Cartagena se aumentó el porcentaje de ventas en un 5,4 por ciento.

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES	Consolidado IFRS 31-Mar-10 MS	Total Bancos a IFRS 31-Mar-10 MS	Consolidado Sin Bancos 31-Mar-10 MS
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES	M\$	MS	MŞ
Ingresos Ordinarios	945.835.294	56.920.175	888.915.119
Costos de Ventas (menos)	-622.205.666	-25.189.668	-597.015.998
MARGEN BRUTO	323.629.628	31.730.507	291.899.121
Gastos de Administración y Ventas (menos)	-221.949.013	-23.063.161	-198.885.852
RESULTADO OPERACIONAL	101.680.615	8.667.346	93.013.269
Ingresos Financieros	6.532.035	125.590	6.406.445
Participación en Ganancia (Pérdida) de Asociadas Contabilizadas por el			
Método de la Participación	4.822.734	102.840	4.719.894
Resultado devengado en subsidiarias	0		9.385.960
Otros Ingresos	7.335.497	4.119.247	3.216.250
Gastos Financieros (menos)	-19.536.605	-333.005	-19.203.600
Otros Egresos (menos)	-11.253.506	-91.799	-11.161.707
Diferencia de Cambio	-957.532	51.754	-1.009.286
OTROS RESULTADOS	-13.057.377	3.974.627	-7.646.044
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO RENTA	88.623.238	12.641.973	85.367.225
Gasto (Ingreso) por Impuesto a las Ganancias	-15.611.647	-3.242.013	-12.369.634
UTILIDAD (PERDIDA) DE ACTIVIDADES CONTINUAS	73.011.591	9.399.960	72.997.591
Ganancia (Pérdida) de Operaciones Discontinuadas, Neta de Impuesto	0	0	0
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE PARTICIPACIONES MINORITARIAS	73.011.591	9.399.960	72.997.591
Participaciones Minoritarias	-6.163.619	-14.000	-6.149.619
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	66.847.972	9.385.960	66.847.972

Tabla N°8. Estados financieros de FALABELLA 2010

Los sistemas contables indican la buena salud de Falabella con activos en Bancos de \$888.915. 119 PESOS. Esto a comienzo del análisis. Sin embargo durante los años siguientes del análisis según un reporte del portal eltiempo.com de Julio de 2015 el grupo Éxito SA se ubica en el ranking de las que más ganancias obtuvieron y así lo describe el portal: "en total, la cadena de Almacenes Éxito, incluidas las operaciones de SuperInter y Cafam, cuyas adquisiciones finiquitó este año, facturó el año anterior 11,4 billones de pesos, logrando una cuota de mercado de 36,4 por ciento."

El año anterior las ventas de las 53 primeras cadenas de supermercados del país superaron por primera vez los 30 billones de pesos, al sumar 31,3 billones, con un incremento de 10,2 por ciento respecto del 2013, cuando totalizaron 28,4 billones de pesos.

A Tiendas D1 le siguió en crecimiento Megatiendas, cuya facturación subió el 46 por ciento, a unos 259.000 millones en el 2014. Según el informe de eltiempo.com, igualmente, se destacó PriceSmart Colombia, de origen estadounidense, que tuvo ventas por 477.612

millones de pesos, con un ascenso de 40,8 por ciento con respecto al 2013, cuando totalizaron 339.283 millones de pesos.

Entre las gigantes de los supermercados colombianos también descolló Olímpica, que tras superar en el 2013 a Jumbo –antes Carrefour Colombia y ahora propiedad de la chilena Cencosud– se mantuvo en el 2.º puesto del escalafón.

La cadena tuvo un crecimiento de 11 por ciento en la facturación, hasta 4,2 billones de pesos. Por su parte, la chilena Cencosud, con las marcas Jumbo y Metro, creció por debajo del sector de supermercados, con el 2 por ciento, al facturar el año pasado 3,6 billones de pesos, manteniéndose en el tercer lugar de la tabla de ventas.

6.2 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Nivel del ROA de las empresas del sector de las grandes superficies.

Pensar en el ROA como una de las medidas de la eficiencia de una empresa pues indica, cómo de bien aprovecha una empresa su activo para generar beneficios. En este aspecto queda claro que las grandes superficies aprovechan sus activos para generar fuertes dividendos en otros sectores que no son propios del retail.

Nivel del ROE	2011	2012	2013	2014
Grupo Exito	4,94%	3.1%	5,8%	8,4%
Olimpica SA	4,03%	3,08%	4,99%	7,09%
CENCOSUB	3,87%	3,03%	3,08%	6,09%
FALABELLA	3,67%	2,09%	2,90%	5,90%

Tabla N°9. Tabla del Roe.

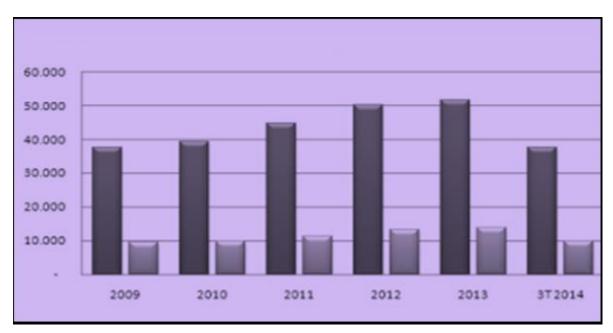


Figura $N^{\circ}7$. Utilidades del Roa desde el 2009 AL 2014^{3T}.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ebitda / Intereses	8,15	6,29	6,48	7,18	7,49	9,52
Ebitda / Deuda Financiera	71,0%	74,1%	85,1%	99,8%	115,0%	126,3%

En el cuadro anterior se miran los años en el cual el grupo Éxito ha consolidado un liderazgo en las utilidades y en las ventas, lo que se ve reflejado en el ROA de los años analizados.

Rentabilidad del Activo – ROA: Este indicador refleja que los activos de las empresas en el sector de las grandes superficies en Cartagena y en promedio generaron una rentabilidad del 4,94% durante el periodo analizado, independientemente de la forma como se mantuvo financiada (deuda o patrimonio). Como se puede observar en la anterior tabla, en el 2010 se obtiene una mayor eficiencia en la generación de utilidades con los activos que dispone la empresa, presentándose los más altos rendimientos sobre las inversiones realizadas. Por el

contrario en el 2012 se presenta la menor rentabilidad del activo causada por la ineficiencia en la administración de los mismos. Los demás periodos presentan una rentabilidad constante cercana al promedio inicialmente mencionado. El aumento de flujo y de rentabilidad de las empresas del sector se vio reflejado en su EBITDA como fue el caso de Olímpica SA.

Tabla N°10. Números del Ebitda de súper almacenes Olímpica SA. Fuente Olímpica

6.3 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Para Lopez &Sierra (2010) una de las principales funciones y decisiones financieras en las organizaciones está relacionada con la financiación y dentro de esta lo más relevante es la definición de la estructura de financiación de la organización, la estructura es la composición de pasivo y el patrimonio que la organización utiliza para realizar sus operaciones, es entonces la sumatoria de recursos financieros que se utilizan para el desarrollo de las diferentes inversiones.

En igual sentido, para el desarrollo del proyecto, se toma como herramienta principal la base de datos suministrada por la superintendencia de sociedades, descargada a través de la plataforma del Sirem, en el siguiente enlace: (http://sirem.supersociedades.gov.co/Sirem2/index.jsp); esta base de datos fue sometida a un proceso de filtrado, utilizando los criterios del sector: comercio mayor y el retail en la ciudad de Cartagena.

Así aparece en la plata forma SIREM el Grupo Empresarial Éxito:

NIT ~	RAZON_SIJT	CIUDAD 🔻	DEPARTAI +	CIIU	SECTOR =
900389508	ALMACENES EX	ENVIGADO	ANTIOQUIA	K7499	OTRAS ACTIVID

Figura N°8. El registro del Sirem del grupo Éxito.

Para Llano et al (2013) el nivel de endeudamiento de la empresa tiene una tendencia decreciente, igual que la industria, sin embargo se encuentra en todos los períodos por debajo de ella, mientras Cencosud tiene tendencia creciente durante los tres primeros años y después baja en el último año, el Éxito, Cencosud y la industria cuentan con niveles de endeudamiento (29,01%, 37,73% y 37,45%) respectivamente, quiere decir se están financiando parcialmente con deuda o con terceros. Anteriormente se mencionó que la naturaleza de los pasivos era de corto plazo y que ocasionalmente dado sus objetivos incursionaban en pasivos a largo plazo. Esto provocó una expansión leve de deuda con respecto a los activos totales. Se puede observar qué esta razón de deuda es inferior a la industria y a Carrefour, por el musculo financiero que cuenta Almacenes Éxito con grupo Éxito que no les permite estar financiados por terceros. Ahora, en cuanto al cubrimiento de intereses que muestra las veces en que la utilidad operativa cubre los intereses. Almacenes Éxito ha aumentado a través de los años incluso en 2012 alcanza niveles muy por encima de la industria (2,35), esto muestra un panorama financiero prometedor, porque este mayor cubrimiento, no se debe precisamente a una disminución considerable de los intereses de deuda, sino a un incremento en la utilidad operativa que de 2009 a 2012 crece 32%.

Por otro lado Cencosud baja su nivel de cubrimiento de intereses incluso por debajo de 1 donde ni su utilidad operativa lo cubre. Esto se debe principalmente a su disminución de utilidad y además unos intereses variables con tendencia creciente a través de los cuatro años. Por último la industria tiene un cubrimiento de intereses creciente y el 2012 termina cubriendo 1,32 veces por debajo del Éxito, en este caso la utilidad operativa incrementó casi el doble pero los intereses también, entonces no subió en gran medida este indicador.

NIT -	RAZON SI -	CIUDAD	T DEPARTAL T	CIIU	SECTOR J
	DISTRIBUIDOR		BOLIVAR	G5135	COMERCIO AL F
	DISTRIBUIDOR		BOLIVAR	G5190	COMERCIO AL F
	INSAGRO Y CIA		BOLIVAR	G5190	COMERCIO AL F
	FERRETERIA AN		BOLIVAR	G5141	COMERCIO AL F
	ORTOPEDICA D		BOLIVAR	G5136	COMERCIO AL F
800152803	ACONDICIONAL	CARTAGENA	BOLIVAR	G5170	COMERCIO AL F
800209423	LAS AMERICAS	CARTAGENA	BOLIVAR	G5139	COMERCIO AL F
800218936	SUMINISTROS	CARTAGENA	BOLIVAR	G5170	COMERCIO AL F
800229688	DISTRIBUIDOR	CARTAGENA	BOLIVAR	G5135	COMERCIO AL F
802025184	C I MARINE OIL	CARTAGENA	BOLIVAR	G5151	COMERCIO AL F
806000107	COMERCIALIZA	CARTAGENA	BOLIVAR	G5141	COMERCIO AL F
806000506	AGENTE GENER	CARTAGENA	BOLIVAR	G5142	COMERCIO AL F
806000926	COMERCIALIZA	CARTAGENA	BOLIVAR	G5190	COMERCIO AL F
806001054	C.I. GARBE TRA	CARTAGENA	BOLIVAR	G5121	COMERCIO AL F
806001716	CONSER LTDA	CARTAGENA	BOLIVAR	G5124	COMERCIO AL F
806002165	AREDA MARINE	CARTAGENA	BOLIVAR	G5151	COMERCIO AL F
806003144	TODOMAR C.H.	CARTAGENA	BOLIVAR	G5190	COMERCIO AL F
806003255	PROGRAL MEDI	CARTAGENA	BOLIVAR	G5136	COMERCIO AL F
806004824	SUCASA MATER	CARTAGENA	BOLIVAR	G5141	COMERCIO AL F
806004930	C I VANOIL S.A.	CARTAGENA	BOLIVAR	G5151	COMERCIO AL F
806005423	EL CONSTRUCTO	CARTAGENA	BOLIVAR	G5141	COMERCIO AL F
806005772	INVERSIONES E	CARTAGENA	BOLIVAR	G5135	COMERCIO AL F
806005967	GASFRIO S.A.S	CARTAGENA	BOLIVAR	G5190	COMERCIO AL F
806005998	TAINOS LIMITA	CARTAGENA	BOLIVAR	G5190	COMERCIO AL F

Tabla 11. Registro de empresas en Cartagena de empresas dedicadas al comercio al mayor.

En este aspecto observamos que para el análisis las sedes principales de las empresas del sector de grandes superficies no aparecen como grandes contribuyentes en Cartagena y más bien se registran desde matrices locales o internacionales. Este aspecto no era muy común en Colombia puesto que antes se sabía quién era el propietario y a donde podíamos señalar las deficiencias del servicio. Hoy sin embargo cuando queremos señalar es seguro que ya cambiaron de accionistas de dueños o ya ese nombre no existe y es cambiada su razón social por otra.

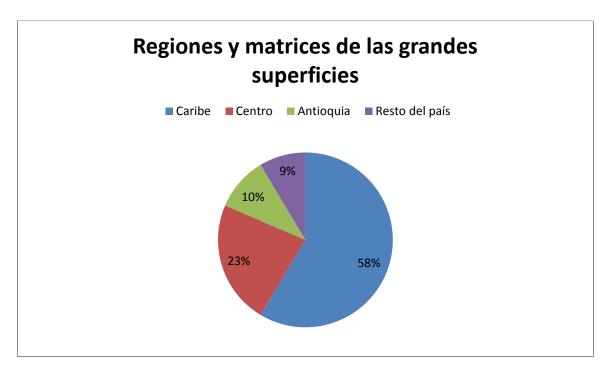


Figura $N^{\circ}9$. Regiones donde se desarrolla el SIREM para los balances generales.

Departamento	Universo	Part.	Muestra	Part.
BOGOTA D.C.	12.213	51%	170	56%
ANTIOQUIA	3.448	14%	38	13%
VALLE	2.292	10%	28	9%
ATLANTICO	1.152	5%	10	3%
CUNDINAMARCA	914	4%	7	2%
SANTANDER	732	3%	8	3%
BOLIVAR	444	2%	10	3%
RISARALDA	397	2%	3	1%
CALDAS	308	1%	4	1%
NORTE DE SANTANDER	281	1%	4	1%
OTROS DPTOS	1.638	7%	19	6%
Total general	23.819	100%	301	100%

Tabla $N^{\circ}12$. Regiones donde se evidencia la muestra de las grandes superficies y sus matrices según el SIREM.

REGIÓN	INGR OPERACI (Billones	VARIACIÓN (%)	
	2014		
CARIBE	15,52	18,06	16,37%
CENTRO - ORIENTE	79,65	92,45	16,06%
CENTRO - SUR	2,31	2,68	16,13%
ANTIOQUIA Y EJE CAFETERO	27,89	31,97	14,62%
LLANOS	1,71	1,61	-5,65%
PACIFICA	19,47	22,76	16,89%

Tabla N° 13. Listado de regiones según el SIREM en ganancias operacionales.

Como se puede ver en la gráfica por regiones la costa Caribe y la región pacifica lograron mejorar sus indicadores y por tal razón se esperan en el sector comercio y retail mejores resultados operacionales, por esta razón y aplicando las fuerzas de Porter las variabilidades en las inversiones definen mayores rendimientos y más fidelidad en los clientes.

Razón social	Utilidades	Año 2011- 2012	Porcentajes por
			empresa
ÉXITO SA	8.5 BILLONES	segundo sector en	196 empresas QUE
		importancia	CORRESPONDEN AL
			2%
SUPERTIENDAS Y	3.2 BILLONES	Tercer competidor	Corresponde al 1,5%
DROGUERIAS		valido GSC	
OLIMPICA SA			
CENCOSUD		Nuevo	0,9%
FALABELLA	196. mil millones	Pasivo de /	0.78%
		5.164.846.628	

Tabla N°14. Ganancias operaciones y las inversiones sostenidas

Según Bahamon (2013) en el sector se resalta un alto grado de liquidez para la atención de obligaciones a corto plazo, garantizando el cubrimiento de deudas y grados de

endeudamientos a este término en un126%. Se reconoce además un crecimiento de la eficiencia operativa a partir del control de gastos, que buscan lograr un mejoramiento total de sus márgenes. Existe una recuperación importante en la rentabilidad de los activos pues se logra una mayor utilidad, manteniendo controlado el nivel de inversión. Al analizar la rentabilidad del patrimonio, la inversión en términos de recursos propios disminuye y el crecimiento de las utilidades se hace evidente. No obstante el grado de endeudamiento es constante y se refinancia a partir de esta liquidez y soportando así un gran volumen de endeudamiento que lo hacen fuerte frente a otros sectores de la economía.

Estas utilidades se vieron reflejadas en el 2011 al expandir en la región sus dinámicas de servicios el grupo ÉXITO SA al abrir en la ciudad de Magangué, donde esta organización construyó un complejo comercial con una inversión estimada en 20 mil millones de pesos. Este desarrollo permitirá generar 125 empleos directos en esa localidad, de los cuales el 95% pertenece a la región. Esta es la segunda ciudad de Bolívar donde el Éxito llega con su propuesta comercial, pues hasta ahora sólo tenía presencia en la capital del Departamento, con 2 almacenes en el Centro (La Matuna y San Diego) y tres en la Avenida Pedro de Heredia (Supercentro Los Ejecutivos, Paseo de La Castellana y Contadora)⁸.

En el siguiente cuadro de las 20 empresas más grandes y contribuyentes en la capacidad de endeudamiento, podemos afirmar que lo pueden hacer puesto que manejan unos flujos bastante considerables como para no desatar pánico ni zozobra en el sector, caso como el grupo Éxito y Supertiendas y Almacenes Olímpica .

⁸ http://www.eluniversal.com.co/cartagena/economica/magangue-tiene-exito-56457.

No.	NIT	RAZÓN SOCIAL	ACTIVIDADES ORDINARIAS	ACTIVIDADES ORDINARIAS
1	899.999.068	ECOPETROL	43.290.600.000	58.079.472.000
2	830.095.213	ORGANIZACIÓN TERPEL S.A.	12.274.420.241	12.709.245.517
3	890.900.608	ALMACENES EXITO S A	10.539.297.000	9.758.680.000
4	800.153.993	COMUNICACION CELULAR S A COMCEL S A	8.669.934.203	8.953.628.062
5	890.904.996	EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN ESP	6.828.429.000	5.992.781.000
6	890.100.577	AEROVIAS DEL CONTINENTE AMERICANO S.A AVIANCA S.A.	6.531.245.000	5.363.389.000
7	860.002.554	EXXONMOBIL DE COLOMBIA S.A	5.918.140.911	6.234.331.381
8	860.005.224	BAVARIA S.A. *	4.818.932.741	4.430.384.828
9	890.107.487	SUPERTIENDAS Y DROGURIAS OLIMPICA S.A	4.699.416.091	4.166.774.321
10	830.122.566	COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP	4.549.202.457	4.554.950.163
11	800.021.308	DRUMMOND LTD	4.163.428.139	3.231.048.641
12	830.126.302	META PETROLEUM CORP SUCURSAL COLOMBIA	4.046.074.962	5.860.952.473
13	800.251.163	Oleoducto Central SA *	4.031.896.861	2.838.768.458
14	900.155.107	CENCOSUD COLOMBIA S.A.	3.822.348.186	3.786.948.073
15	860.069.804	CARBONES DEL CERREJON LIMITED	3.305.043.841	2.889.550.920
16	800.242.106	SODIMAC COLOMBIA SA	3.259.886.614	2.858.493.148
17	900.112.515	REFINERIA DE CARTAGENA S.A.	3.256.531.563	3.911.927.489
18	860.041.312	CI. PRODECO S.A.	2.989.891.551	2.815.062.112
19	830.053.800	TELMEX COLOMBIA S.A.	2.891.848.952	2.555.496.702
20	811.000.740	ISAGEN SA ESP	2.844.022.092	2.277.246.728

Tabla N°15. Rendimiento neto y de los ingresos de las 20 empresas mas grandes del país y se observa como en el listado se observan tres empresas que se mencionan en este estudio. Este listado es del SIREM.

El nivel de endeudamiento por ejemplo del grupo Éxito le permitió expansión tanto asi como lo demuestran los balances generales con aumento en ventas del 2,85% Durante el 2014 se acentuó el liderazgo de la marca Éxito que cuenta con el mayor Top of Mind (reconocimiento espontáneo de marca), cercano al 40%. Es la única marca con una propuesta multi-formato, es decir, con hipermercados de grandes superficies y compactos, supermercados, almacenes express y comercio electrónico.

Por su parte, la marca Carulla consolidó su liderazgo como supermercados premium, al obtener por parte de los clientes la mejor calificación de experiencia y servicio de los diferentes formatos y marcas de la Compañía. La rápida integración de las 46 tiendas Super Inter nos aportó alrededor de un 3% adicional de participación de mercado y unas ventas anualizadas cercanas a los COP\$800.000 millones. De esta forma, el Grupo Éxito se afianza como líder en el mercado de descuento con más de 1,5 millones de clientes. Esta transacción consolidó nuestro liderazgo en el Eje Cafetero y el coliderazgo en el Valle del Cauca.

Nivel del ROE de las empresas del sector

	2010	2011	2012	2013	2014
GRUPO EXITO	6,26%	6,7%	6,9%	6,8%	7,1%
OLIMPICA	4,87%	5,78%	6,67%	4,99%	5,34%
CENCOSUB	3,6%	4,4%	4,8%	4,1%	3,9%
FALABELLA	3,9%	3.9%	3,3%	3,9%	3,2%

Tabla N°16. Tabla de Roe de las grandes superficies.

Rentabilidad del Patrimonio – ROE: La rentabilidad para los accionistas de la mayoría de empresas reportadas en sus estados de balances y frente a sus accionistas fue mayor en el 2010, 2014 dado que en el año anterior la participación del patrimonio fue menor en comparación con los años siguientes, debido a que las reservas y el superávit por valorizaciones no presentaron un movimiento significativo. Por otro lado, la utilidad neta aumentó considerablemente respecto al periodo anterior, principalmente por el aumento en los ingresos operacionales, generados por la facturación de los contratos adquiridos en el 2009.

En el 2012 la utilidad neta disminuyó significativamente con relación a los años anteriores, aunque las ventas aumentaron considerablemente los costos se incrementaron en mayor proporción que las mismas, especialmente los costos derivados de los contratos de servicios. Así mismo, los ingresos y egresos no operacionales aumentaron con respecto a los periodos anteriores, influyendo aún más en la disminución de esta utilidad. En el 2009, 2011 y 2013, la rentabilidad del accionista no presenta variaciones significativas, los resultados arrojados han sido acordes a la situación financiera de la empresa en cada periodo. Pero primero se hace una tabla de valores con el rendimiento de accionistas del grupo Éxito teniendo en cuenta que en el año de 2016 se dio este rendimiento.

Nombre del Accionista	N° Acciones Ordinarias	% Participación
Geant International B.V.	172.417.398	38,52%
Geant Fonciere B.V.	47.725.428	10,66%
Fondo de pensiones Obligatorias Porvenir Moderado	39.599.444	8,85%
Fondo de Pensiones Obligatorias Protección	24.391.991	5,45%
ÉXITO ADR Program	13.474.964	3,01%
Latic-Latam Investment Company LLC	12.898.313	2,88%
Oppenheimer Developing Markets Fund	12.282.111	2,74%
Bergsaar B.V.	12.130.244	2,71%
Fondo de Pensiones Obligatorias Colfondos Moderado	10.525.000	2,35%
Alianza Fiduciaria S.A. Fideicomiso ADM Sonnenblume	7.558.552	1,69%
Colombiana de Comercio S.A.	5.447.520	1,58%
Fondo Bursatil Ishares COLCAP	5.126.735	1,22%
Otros	82.077.151	18,30%
Total	447.604.316	100%

Tabla N°17. Valores en porcentajes de las rentabilidades de los accionistas.

De acuerdo a lo anterior este tipo de rentabilidad en el grupo Éxito viene dado con periodos altibajos y de grandes expansiones del grupo y tanto es así que en los años tales como el 2015 y 2016 se refleja en las inversiones que se realizaron desde el año 2010.

Para el caso de Olímpica SA como lo indica un estudio de

	dic-06	dic-07	dic-08	dic-09	ago-09	ago-10
Crecimiento en Ventas	9,41%	17,19%	16,32%	9,93%	11,69%	4,28%
Margen EBITDA	5,41%	6,50%	6,61%	11,03%	6,71%	6,84%
Margen Bruto	14,09%	15,49%	15,34%	15,40%	15,09%	15,02%
Margen Operacional	2,94%	4,27%	4,45%	4,70%	4,29%	4,49%
Margen Neto	1,57%	2,10%	2,23%	2,42%	2,05%	2,46%
ROA	2,96%	3,60%	3,57%	4,09%	2,50%	2,87%
ROE	6,56%	8,33%	8,20%	9,17%	5,41%	5,97%

Figura $N^{\circ}10$. Fuente Olímpica: Este es el Roe desde el año de 2010 y anteriores. Cálculos: BRC Investor Services S.A

El Ebitda de Olímpica aumentó \$7.195 millones (6,34%) debido a un incremento de la utilidad operacional de \$6.504 millones y una baja tasa de crecimiento de los gastos operacionales. Según Manotas (2014) en la medida en que la Compañía continué con su plan de expansión y preserve su eficiencia operacional, se puede esperar que el Ebitda continúe aumentando, donde los nuevos almacenes tendrán un impacto positivo en las ventas y aumentaran los niveles de depreciación y amortización de diferidos.

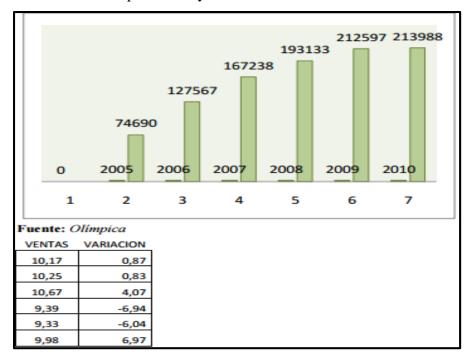


Figura N°11. Tasas de variación de utilidades en accionistas.

No por decir que el nivel máximo de ganancias para los accionistas se mide no solo en la utilidades y en Las ventas netas sino en a operaciones multinacionales que pueda realizar el grupo económico con los activos fijo y caja de banco que al final de muestren que su grado de endeudamiento es alto y así los socios no se encuentro con los pelos de puntas por variaciones y ganancias flojas en épocas de crisis o vacas flacas en el país en el cual se encuentren. En el siguiente recuadro observamos las operaciones de utilidades y ganancias de Falabella y Cencosud:

Unidad de Negocio	3T 2014	3T 2013	Ene-Sep 2014	Ene-Sep 2013	Importancia Relativa
	CLP MM	CLP MM	CLP MM	CLP MM	EBITDA Ene-Sep 2014
Supermercados	\$ 95.055	\$ 96.069	\$ 277.505	\$ 279.616	55,6%
Mejoramiento del Hogar	\$21.116	\$ 18.757	\$82.596	\$60.103	16,6%
Tiendas por departamento	-\$ 2.481	\$ 3.689	\$ 7.072	\$ 25.311	1,4%
Centros Comerciales	\$ 37.228	\$40.037	\$ 118.173	\$ 113.096	23,7%
Servicios Financieros	\$31.699	\$30.413	\$92.660	\$62.801	18,6%
Otros	-\$ 22.836	-\$ 25.455	-\$ 79.035	-\$ 65.215	-15,8%
Desconsolidación Operaciones Discontinuadas (O.D.)	-\$ 21.026	-\$ 25.532	-\$ 63.538	-\$ 46.181	
EBITDA Ajustado	\$ 138.756	\$137.976	\$435.432	\$429.531	
Margen	5,30%	5,50%	5,50%	5,70%	
EBITDA Ajustado con O.D.	\$ 159.782	\$163.509	\$498.970	\$475.711	
Margen	6,00%	6,50%	6,40%	6,40%	
FALABELLA Unidad de Negocio	3T 2014	3T 2013	Ene-Sep 2014	Ene-Sep 2013	Importancia Relativa
FALABELLA Unidad de Negocio	3T 2014 CLP MM	3T 2013 CLP MM	Ene-Sep 2014 CLP MM	Ene-Sep 2013 CLP MM	EBITDA Ene-Sep 2014
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados	3T 2014 CLP MM 5,12	3T 2013 CLP MM 7,15	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49	EBITDA Ene-Sep 2014 2,2%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98	2,2% 13,7%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar Tiendas por departamento	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63 12,76	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61 0,93	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30 38,03	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98 3,00	2,2% 13,7% 0,3%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar Tiendas por departamento Centros Comerciales (Plaza S.A.	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63 12,76	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98 3,00 220,94	2,2% 13,7%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar Tiendas por departamento	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63 12,76) 67,76	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61 0,93 75,26	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30 38,03 197,77	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98 3,00	EBITDA Ene-Sep 201- 2,2% 13,7% 0,3% 23,3%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar Tiendas por departamento Centros Comerciales (Plaza S.A. Servicios Financieros (CMR)	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63 12,76) 67,76 49,44	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61 0,93 75,26 60,14	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30 38,03 197,77 149,69	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98 3,00 220,94 179,67	EBITDA Ene-Sep 201- 2,2% 13,7% 0,3% 23,3% 19,0%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar Tiendas por departamento Centros Comerciales (Plaza S.A. Servicios Financieros (CMR) Banco Falabella Chile	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63 12,76) 67,76 49,44 11,26	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61 0,93 75,26 60,14 24,56	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30 38,03 197,77 149,69 30,44	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98 3,00 220,94 179,67 76,16	EBITDA Ene-Sep 201- 2,2% 13,7% 0,3% 23,3% 19,0% 8,0%
FALABELLA Unidad de Negocio Supermercados Mejoramiento del Hogar Tiendas por departamento Centros Comerciales (Plaza S.A. Servicios Financieros (CMR) Banco Falabella Chile Peru	3T 2014 CLP MM 5,12 32,63 12,76) 67,76 49,44 11,26 \$ 75	3T 2013 CLP MM 7,15 40,61 0,93 75,26 60,14 24,56 \$ 81	Ene-Sep 2014 CLP MM 14,68 103,30 38,03 197,77 149,69 30,44 \$ 212	Ene-Sep 2013 CLP MM 20,49 129,98 3,00 220,94 179,67 76,16 \$ 228	EBITDA Ene-Sep 2014 2,2% 13,7% 0,3% 23,3% 19,0% 8,0% 24,0%

Figura N°12. Rotación del capital y activos de los accionistas

Si analizamos los gastos financieros y de las inversiones en otros países, los accionistas de Cencosud y Falabella se han mostrado positivos por los resultados de 2013 y 2014 y además de los derechos operacionales en bancos y franquicias en Chile y otros países.

Para Llanos et,al. (2013) la rentabilidad del activo (ROA) presentó una tendencia creciente se hallan que en el periodo estudiado, se debe en mayor medida al aumento en la rentabilidad de la organización, ya que ha logrado presentar una tendencia regular positiva en el margen neto, el cual ha ido aumentando cada año, a pesar de que la rotación de activos muestre una tendencia irregular (debido a que en los años 2011 y 2012 se encuentra por debajo de los años anteriores).

La rentabilidad del activo de Almacenes Éxito ha logrado sobresalir por encima de la industria en los dos últimos años, gracias a que el margen neto de la industria, aunque es creciente no presenta fluctuaciones tan grandes como el de Almacenes Éxito y además de esto en los dos últimos años sus rotaciones de activos han venido decreciendo.

En cuanto a Carrefour (Cencosud), Llanos et,al. (2013) analiza que podemos ver que su rentabilidad de activos ha ido decreciendo constantemente, desde el 2009 donde se encontraba muy por encima de Almacenes Éxito, hasta caer por debajo de la industria, esto se debe a que su margen neto presenta la misma regularidad negativa. Es importante que Almacenes Éxito revise las compras realizadas de activos corrientes y no corrientes durante los dos últimos años, con el objetivo de evaluar su desempeño y el impacto de estos en la rentabilidad de la empresa, ya que se hizo una fuerte inversión y hasta el momento no se ha aumentado, en la medida que se esperaría, el retorno sobre estos.

Pues bien, Llanos et,al. (2013) afirma que la rentabilidad del patrimonio de Almacenes Éxito presenta una tendencia irregular, debida que en el periodo del 2009-2010 tiene el mayor incremento de todos los años, pero al siguiente año presenta una disminución, debido a que al apalancamiento se redujo 0,191226. Esto puede deberse a que en ese periodo el patrimonio mostró un crecimiento por encima de los activos. Sin embargo, en el último año podemos ver que Almacenes Éxito tiene su incremento de ROE más significativo debido a que logra sobrepasar el nivel de la industria, ya que tanto el ROA como su apalancamiento presentaron tendencias positivas.

Por esta razón, para Llanos et,al. (2013) Almacenes Éxito ha tenido buen rendimiento en comparación a la industria, que a partir del segundo año presenta grandes disminuciones en su ROE por la consecuencia de que tanto su ROA como su apalancamiento están disminuyendo, Por otra parte, la competencia presentó serios problemas en su rentabilidad del patrimonio debido a que muestra una tendencia regular decreciente a lo largo de los periodos; a pesar de que su apalancamiento tenga una tendencia positiva (a excepción del último año). La mala regularidad de su ROA, como se explicó anteriormente, es la causa de una disminución en el ROE

6.4 INDICADORES DE GESTIÓN

Según Saenz & Perez-Bustamante (2009) la empresa actual se define por su capacidad para gestionar un conjunto de activos de naturaleza tangible e intangible. El conocimiento de estos activos, su valor, su evolución y las interacciones y sinergias entre ellos, son un factor clave para mejorar la asignación de recursos y maximizar la competitividad de la empresa. Esto debido a que una dotación desigual de recursos intangibles causa una competitividad inicial disímil, favoreciendo a las empresas mejor provistas, las cuales terminarán liderando los mercados (Salas, 1996). En tal sentido las grandes superficies se mantienen líderes en esta visión puesto que permanecen fieles a este estilo pues no solo están en el negocio del retail sino que incursionan en una cantidad de negocios que las hacen únicas en su especie.

El ejemplo de ello es el siguiente cuadro:

	Centros comerciales	condominios	Bienes y servicios
ÉXITO SA	Constructor,	Carulla Vivero	Fondos de pensiones
	Didetexco:	Holding Inc: es una	Gemex: capitaliza
	confecciones telas y	financiadora de	negocios por internet y
	uniformes,	proyectos	catálogos.
OLIMPICA SA	Inversiones	INVERSIONES EN	ORO Organización
	mobiliarias	RADIO, PRENSA Y	Radial Olímpica. SA
		TELEVISION	
CENCOSUB	Tiendas por	Servicios financieros,	Servicios financieros
	departamento,	bancos	
FALABELLA	Tiendas por	Inversiones, bancos	Servicios financieros.
	departamento		holding.

Tabla N°17. Inversiones diferenciadas de las grandes superficies.

6.5 INDICADORES DEL MODELO DE ALTMAN

En la época de los sesenta, se desarrolló un modelo que incluye análisis financiero con ratios y modelos multivariables. Con el estudio de Edward Altman, al aplicar el método Múltiple Discriminant Analysis, se logró aportar significativamente a la capacidad de predicción previa a la quiebra financiera. A partir de ello, Altman creó un modelo de evaluación para

medir la solvencia mediante un indicador conocido como "Z-Score" en el año 1977. También adaptó el modelo original de su "Z Score" para economías emergentes con el fin de proponer un nuevo indicador global predictivo exclusivo para este tipo de mercados. A este nuevo indicador lo denominó: "Emerging Market Scoring Model" (EMS Model).

6.5.1. Probabilidad de quiebra: Z-Score: El modelo sobre la predicción de quiebra de empresas no cotizadas de Altman. La predicción de quiebra financiera de las empresas de grandes superficies, es un análisis discriminante, que mediante una combinación de ratios, obtiene una regla de decisión que permite predecir la quiebra con antelación. Una menor predicción de quiebra, regido por un Z-Score superior a 2,90, implicará un mejor sostenimiento de la empresa a largo plazo, mejorando de manera indirecta su solvencia. Para poder estimar la predicción de ambos bloques de empresas, el modelo relaciona, de manera ponderada, un conjunto de variables estudiadas a lo largo del informe como la liquidez, la solvencia, la rentabilidad, el criterio de financiación y la rotación. Sin embargo estas variables anteriormente conocidas y cuantificadas, deben de ser reestimadas mediante los criterios propuestos por el modelo.

6.5.2. Nivel de rotación del capital

Al finalizar el periodo estudiado entre 2010 y 2014 se observa que la idea de quiebra no está en los planes de la estrategia de las grandes superficies

, pues estas han realizado inversiones de gran tamaño que hacen olvidar cualquier duda de quiebra. Por lo tanto se muestra el valor que le quedaría a la empresa, después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo a la Gerencia tomar decisiones de inversión temporal. En el caso de Olímpica SA tomamos este aspecto en el año de 2011 porque fue el año de más inversión de estos capitales.

Año 2011

Activo Corriente – Inventarios/ Pasivo Corriente

Activo Corriente= 317.812/726.215=0.43

Marzo del Año 2012

Activo Corriente= 279.960/726.215= 0.38

Para el año 2011, le quedaría a la empresa 43 pesos para cubrir cada

100 pesos de deuda a largo plazo.

Para marzo tal capacidad disminuyo en un 8 %.

En el caso del análisis de el grupo ÉXITO SA tomamos el año de los bonos

Cuadro N° 11: Descripción Bono Ordinario				
	Observaciones			
Bono	COG06CBBO017			
Nemotécnico: Bolsa de Colombia	BCRL0059V Activo sin transacciones desde 2007			
Fecha de Emisión	05/05/2005			
Valor Nominal (VN o D)	MM\$10 – 15.000 Bonos Ordinarios – Equivalente a MM\$150.000			
Moneda	COP (Peso Colombiano)			
Tipo de Colocación	Nacional. Bono Ordinario			
Fecha de Vencimiento	05/05/2015			
Tipo de Bono	Bullet			
Tasa Cupón (kd)	IPC + 7,5% - Usa Tasa de Rendimiento equivalente a (1+IPC12m)x (1+Margen) – 1 IPC solo se considera en entregado por el DANE			
Periodicidad	Trimestral			
Número de pagos (N)	40			
Periodo de Gracia	Sin Periodo de Gracia.			
Motivo de la Emisión	100% destinado a Sustitución de pasivos Financieros			
Clasificación de Riesgo	Clasificación AA+ otorgada por Duff & Phelps Colombia			
Tasa de colocación o de mercado el día de la emisión (kb)	12,89% - Fuentes Bolsa de Valores de Colombia			
Precio de venta el día de la	MM\$10			
emisión.	Tuvo un valor el Bono de 100 – Se colocó a la par			
Valor de Mercado	El valor de Mercado al día de la transacción fue equivalente al nominal, se tranzo a la par. El valor más recientemente transado corresponde al 14 Diciembre del 2007, donde se tranzo por sobre la par a un precio de 107,33 y a una tasa de Mercado del 12%, con un valor del mercado del Bono de MM\$10,72.			

Tabla N°18. Representación y tabla de bonos de Éxito SA

Año que corresponde al bono y la posible absorción de deudas por parte del negocio de Carulla Vivero y en este mismo sentido el bono ha reconsiderado la rotación de estos capitales a beneficios de los accionistas. Según Araos Muñoz (2015) en grandes rasgos esta vendría a ser la gran deuda financiera que posee Almacenes Éxito, la cual se encuentra ad. Portas de terminar como ya lo fue en el año de 2010-2011, y claramente representa una mínima proporción del valor de la empresa, algo que certificaremos con los valores y su fuerte representación en la bolsa de valores.

6.5.3. Nivel de rotación de cuentas por cobrar

En este análisis y por la metodología de las teorías de hacinamiento en las grandes superficies, El hacinamiento cualitativo se debe efectuar para soportar y complementar la información del hacinamiento cuantitativo hay que tener en cuenta que se presenta hacinamiento debido a la imitación, la cual erosiona su rentabilidad llegando a la convergencia estratégica

	2014	2013
CORRIENTE:		
Clientes	107,035	82,262
Anticipos de impuestos por cobrar (Ver nota 19)	67,877	95,509
Otros deudores (1)	43,182	38,280
Fondo de empleados	22,086	13,076
On any old and and and any (O)	20,344	-
Cuentas por cobrar a vinculados (Ver nota 8)	18,677	7,321
Compañía de Financiamiento Tuya S.A.(3)	10,471	13,184
Bonos promocionales (4)	10,457	10,308
Concesionarios	8,455	14,356
Dividendos	5,080	2,114
Anticipos a contratistas, proveedores y gastos de viaje	2,030	5,035
Intereses	1,714	1,912
Por venta de activos fijos - Bienes inmuebles (5)	649	277
Provisión cuenta por cobrar	(6,196)	(5,517)
TOTAL DEUDORES CORRIENTE	311,861	278,117
NO CORRIENTE:		
Fondo de empleados	21,184	21,080
Anticipos compras activos fijos y contratistas (6)	12,772	20,061
Anticipos otros bienes intangibles (7)	5,490	18,445
Otros deudores varios	1,628	1,459
TOTAL DEUDORES NO CORRIENTE	41,074	61,045
TOTAL DEUDORES, NETO	352,935	339,162

Figura N°13. Fuente (SIREM). Cuentas por cobrar Éxito SA

	С	OMPAR	ATIVO			
BALANCE GENERAL	2009	2010		2011	2012	
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Efectivo	60413	52206	-8207	63636	52184	-11452
Inversiones	100854	75931	-24923	129330	51338	-77992
Clientes	54742	46735	-8007	46623	15722	-30901
Otros Deudores y Provisión	13766	28487	14721	26623	65130	38507
Inventarios	251211	283900	32689	317812	279960	-37852
Otros Activos	1133	1327	194	998	4417	3419
Total Activos Corrientes	482119	488586	6467	585022	468751	-116271
Activo no corriente						
Deudores Lago Plazo	16604	26670	10066	31934	50438	18504
Inversiones Permanentes	229108	263935	34827	290035	288594	-1441
Propiedad, planta y equipo	460831	453813	-7018	475951	425262	-50689
crédito mercantil						
diferidos	49886	44392	-5494	32511	30998	-1513
valorizaciones	297200	363317	66117	397085	412242	15157
Total Activos No corrientes	1053629	1152127	98498	1227516	1207534	-19982
Total Activos	1.535.748	1.640.713	104965	1.812.538	1.676.285	-136.253

Figura $N^{\circ}14$. Fuente (Manotas, 2013). Deudores en 2009/2013 en Olímpica SA.

		31-dic-12 M\$	31-di M	
a) Negocios No Bancarios				
Deudores Comerciales de Otras Cuentas por Col	orar Corrientes	1.206.36		.162.050.456
Derechos por Cobrar No Corrientes		177.87	75.284	222.367.279
b) Servicios Bancarios				
Adeudado por Bancos			-	15.996.505
Créditos y Cuentas por Cobrar a Clientes		1.712.83	31.227	.467.337.177
Total		2 007 07	25 525	007 754 447
lotal		3.097.07	5.535 2.	.867.751.417
Corrientes y los Derechos por C			ales y ou as Cuel	ntas por Cob
		s corresponde a:	No Corrie	•
Corrientes y los Derechos por C	obrar No Corriente	s corresponde a:		•
Corrientes y los Derechos por C	obrar No Corriente	s corresponde a:	No Corrie	entes
Corrientes y los Derechos por C	Obrar No Corriente	s corresponde a:	No Corrie	entes 31-dic-11
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios	Corrientes	s corresponde a:	No Corrie 31-dic-12 M\$	entes 31-dic-11 M\$
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto	Obrar No Corrientes Corrien 31-dic-12 MS 181.067.685	31-dic-11 MS 159.703.859	No Corrie 31-dic-12 M\$	31-dic-11 M\$ 5.232.8(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar	Obrar No Corriente: Corriente: 31-dic-12 MS 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471	s corresponde a: 31-dic-11 M\$ 159.703.859 (7.009.432)	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909 - 8.490.909 1.767.868	31-dic-11 M\$ 5.232.8(5.232.8(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable	Corrientes 31-dic-12 M5 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350	s corresponde a: 31-dic-11 M\$ 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909 8.490.909	31-dic-11 M\$ 5.232.8(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable	Obrar No Corriente: Corriente: 31-dic-12 MS 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471	31-dic-11 MS 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909 - 8.490.909 1.767.868	31-dic-11 M\$ 5.232.8(4.904.1((1.037.38) 3.866.7(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable Sub-total Documentos por Cobrar, neto Deudores Varios	Corrientes 131-dic-12 MS 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471 (6.989.711) 56.518.760 55.618.877	31-dic-11 MS 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725 (7.365.399) 48.093.356 44.023.221	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909 	31-dic-11 MS 5.232.8(5.232.8(4.904.14 (1.037.38
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable Sub-total Documentos por Cobrar, neto Deudores Varios	Obrar No Corrientes Corrientes 31-dic-12 MS 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471 (6.989.711) 56.518.760 55.618.877 (1.784.452)	31-dic-11 M\$ 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725 (7.365.369) 48.093.356	No Corrie 31-dic-12 MS 8.490.909 - 8.490.909 1.767.868 (590.411) 1.177.457 3.377.563	31-dic-11 MS 5.232.8(5.232.8(4.904.14 (1.037.38 3.866.74
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable Sub-total Documentos por Cobrar, neto Deudores Varios Estimación Incobrable Sub-total Deudores Varios, neto	Corrientes 31-dic-12 M\$ 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471 (6.989.711) 56.518.760 55.618.877 (1.784.452) 53.834.425	1tes 31-dic-11 M\$ 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725 (7.365.369) 48.093.356 44.023.221 (1.219.653) 42.803.568	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909	31-dic-11 M\$ 5.232.8(4.904.1, (1.037.38 3.866.7(1.910.0(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable Sub-total Documentos por Cobrar, neto Deudores Varios Estimación Incobrable Sub-total Deudores Varios, neto Cuentas por Cobrar Financieras	Corrientes 131-dic-12 M\$ 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471 (6.989.711) 56.518.760 55.618.877 (1.784.452) 53.834.425	31-dic-11 MS 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725 (7.365.369) 48.093.356 44.023.221 (1.219.653) 42.803.588 953.115.108	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909 - 8.490.909 1.767.868 (590.411) 1.177.457 3.377.563 - 3.377.563	31-dic-11 MS 5.232.8(5.232.8(4.904.14 (1.037.38 3.866.7(1.910.0(219.740.3(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable Sub-total Documentos por Cobrar, neto Deudores Varios Estimación Incobrable Sub-total Deudores Varios, neto Cuentas por Cobrar Financieras Estimación Incobrable	Obrar No Corrientes Corrientes 31-dic-12 MS 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471 (6.989.711) 56.518.760 55.618.877 (1.784.452) 53.834.425 963.035.447 (42.103.958)	stes 31-dic-11 MS 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725 (7.365.369) 48.093.356 44.023.221 (1.219.653) 42.803.568 953.115.108 (34.656.003)	No Corrie 31-dic-12 MS 8.490.909 1.767.868 (590.411) 1.177.457 3.377.563 172.661.663 (7.832.308)	31-dic-11 MS 5.232.8(5.232.8(4.904.14 (1.037.38 3.866.7(1.910.0(219.740.3(
Corrientes y los Derechos por C Negocios No Bancarios Deudores Comerciales Estimación Incobrable Sub-total Deudores Comerciales, neto Documentos por Cobrar Estimación Incobrable Sub-total Documentos por Cobrar, neto Deudores Varios Estimación Incobrable Sub-total Deudores Varios, neto Cuentas por Cobrar Financieras	Corrientes 131-dic-12 M\$ 181.067.685 (5.983.335) 175.084.350 63.508.471 (6.989.711) 56.518.760 55.618.877 (1.784.452) 53.834.425	31-dic-11 MS 159.703.859 (7.009.432) 152.694.427 55.458.725 (7.365.369) 48.093.356 44.023.221 (1.219.653) 42.803.588 953.115.108	No Corrie 31-dic-12 M\$ 8.490.909 - 8.490.909 1.767.868 (590.411) 1.177.457 3.377.563 - 3.377.563	31-dic-11 M\$ 5.232.8(4.904.1, (1.037.38 3.866.7(1.910.0(

Figura $N^{\circ}15$. Fuente Falabella. Estado de deudores.

	Saldo	al
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar neto corriente	31/12/2012	31/12/2011
	MS	MS
Deudores comerciales neto corriente	177.242.282	130.061.944
Deudores Tarjetas de credito neto	515.978.920	496.758.427
Documentos y otras cuentas por cobrar neto corriente	323.577.322	286.507.258
Préstamos con letras de crédito, neto comiente	640.892	728.625
Créditos de consumo en cuotas , neto comiente	42.893.450	15.812.537
Total	1.060.332.866	929.868.791
	6-14-	-1
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar neto no corriente	Saldo al 31/12/2012 31/12/20	
	MS	MS
Deudores comerciales neto no corriente	219.025	304.780
Deudores Tarjetas de credito neto no comente	50.229.846	70.615.145
Documentos y Otras cuentas por cobrar neto no comiente	13.767.953	8.807.825
Préstamos con letras de crédito, neto no comiente	11.936.654	10.802.064
Créditos de consumo en cuotas , neto no comente	66.152.683	103.913.701
Total	142.306.161	194,443,515
Ivai		
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar bruto corriente	Saldo	
Deducted connections y visus cucinas por coordinatorior	31/12/2012	31/12/2011
	MS	MS
Deudores comerciales bruto comiente	192.728.230	148.214.060
Deudores Tarjetas de credito bruto comiente	566.060.108	555.800.756
Documentos y Otras cuentas por cobrar bruto comiente	337.075.113	297.195.383
Préstamos con letras de crédito bruto comiente	872.438	728.625
Créditos de consumo en cuotas bruto comiente	55.500.755	27.577.540
Total	1.152.236.644	1.029.516.364
	Saldo	al
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar bruto no corriente	31/12/2012	31/12/2011
Deudores comerciales y otras cuentas por coorar oruto no corriente	31/12/2012 MS	31/12/2011 MS
		MS
Deudores comerciales bruto no corriente	MS	MS 304.780
Deudores comerciales bruto no comiente Deudores Tarjetas de credito bruto no comiente	MS 219.025	MS 304.780 70.615.145
Deudores comerciales y otras cuentas por coorar oruto no corriente Deudores Comerciales bruto no comiente Deudores Tarjetas de credito bruto no comiente Otras cuentas por cobrar bruto no comiente Préstamos con letras de crédito bruto no comiente	MS 219.025 50.229.846	MS 304.780 70.615.145 8.807.825
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no corriente	MS 219.025 50.229.846 13.767.953	MS 304.780 70.615.145 8.807.825 10.802.064
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654	
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no corriente Créditos de consumo en cuotas bruto no corriente	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161	304.780 70.615.145 8.807.825 10.802.064 103.913.701
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no corriente Créditos de consumo en cuotas bruto no corriente	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161 Salde	304.780 70.615.145 8.807.825 10.802.064 103.913.701 194.443.515
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no corriente Créditos de consumo en cuotas bruto no corriente	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161 Salde 31/12/2012	MIS 304.780 70.615.143 8.807.823 10.802.064 103.913.701 194.443.515 al
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no comiente Otras cuentas por cobrar bruto no comiente Préstamos com letras de crédito bruto no comiente Créditos de consumo en cuotas bruto no comiente Toral Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar por vencer	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161 Salde 31/12/2012 MS	MS
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no corriente Créditos de consumo en cuotas bruto no corriente Total Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar por vencer Con vencimiento menor de tres meses	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161 Salde 31/12/2012 MS 765.569.835	MS
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no corriente Créditos de consumo en cuotas bruto no corriente Total Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar por vencer Con vencimiento menor de tres meses Con vencimiento entre tres y seis meses	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161 Salds 31/12/2012 MS 765.569.835 78.732.326	304.780 304.780 70.615.143 8.807.825 10.802.064 103.913.701 194.443.515 al 31/12/2011 MS 629.973.448 69.940.662
Deudores comerciales bruto no corriente Deudores Tarjetas de credito bruto no corriente Otras cuentas por cobrar bruto no corriente Préstamos con letras de crédito bruto no comiente Créditos de consumo en cuotas bruto no corriente Total	MS 219.025 50.229.846 13.767.953 11.936.654 66.152.683 142.306.161 Salde 31/12/2012 MS 765.569.835	MS 304.780 70.615.145 8.807.825 10.802.064 103.913.701 194.443.515

Figura $N^{\circ}16$. Fuente Cencosud SIREM. Deudores de Cencosud

CAPITULO VII LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER EN EL SECTOR DE LAS GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.

7. IDENTIFICACIÓN DE LAS FUERZAS DE PORTER EN EL SECTOR DE LAS GRANDES SUPERFICIES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.

Las fuerzas de Porter, que actúan en las grandes superficies vienen a significar un cambio valorativo entre los competidores que entraron a la ciudad con fuerza y pie derecho., Llegando a dinamizar y producir empleos directos e indirectos que más allá de toda política lograron utilidades en sus balances generales y siguieron sus números en alza. Esto con el principio piso en tierra de las proyecciones del DANE que ubicaron en el periodo de 2013 y 2014 un freno a las grandes utilidades de estas empresas en la ciudad al valorar que hubo pérdida en el patrimonio de las grandes superficies. Con la ideología de las fuerzas de Porter crearon un nuevo modelo de visiones entre las grandes superficies en la ciudad y estableciendo nuevas directrices que vieron los clientes con ofertas y variadas significaciones en servicios y productos en tanque servicio y en tanto la más irónica visión filosófica de las competencias por tener a un cliente fiel y a compradores más ávidos por comprar en estas superficies en la ciudad. Más adelante detallaremos estos aspectos con sumo cuidado.

En este aspecto se mira el nivel de rivalidad de las actuales empresas de las grandes superficies. En Colombia las grandes superficies son los supermercados e hipermercados que tienen una gran extensión en comparación con los establecimientos tradicionales. En este aspecto afirma Bahamon (2013) que las grandes superficies, cuya definición se asemeja a un "comercio moderno diversificado", se caracterizan por ser un segmento de empresas modernas con estructuras de comercio minorista bajo el formato de comercio de grandes cadenas de almacenes. Hacia finales de la década de los 80, la economía colombiana comenzó a integrarse en la globalización de la economía mundial.

Desde esta óptica se piensa en la necesidad de diversificar las actividades del comercio minorista y al retail en las ciudad que como Cartagena también estuvieron sometida a las oleadas de liberación de la economía y la entrada de nuevos competidores tales como

Carrefour, Jumbo y Cencosub. Bahamon (2013) analiza que la liberalización del sector, a través de nuevas reglas de juego orientadas por la libertad empresarial y el control posterior de actividades restrictivas de la competencia, supuso establecer condiciones favorables a la entrada de nuevos actores al sector, lo que hizo posible y atractivo el ingreso de participantes internacionales, así como la consolidación de actores existentes, para aprovechar economías de escala surgidas de la mayor exposición de Colombia al comercio internacional.

7.1. La rivalidad entre las marcas en las grandes superficies: En este sentido ampliamos la información establecida por Bahamon (2013) teniendo en cuenta la primera clasificación, realizada por los www.losdatos.com con corte a diciembre del 2012 e incluida en su informe anual del comportamiento de sector de grandes superficies en Colombia, indica que las ventas de 27 cadenas y unidades de mercadeo de las cajas de compensación del país sumaron 26 billones de pesos, con un crecimiento de 6,8 por ciento respecto a 2011, cuando totalizaron 24,3 billones.

De esto se analiza cómo se ha ampliado el nivel de ventas de estas superficies en la ciudad de Cartagena. El crecimiento de las ventas de las 15 primeras cadenas fue cercano a la cifra obtenida por el conjunto de las 27 firmas más grandes, de 6,7 por ciento, y sumó 25 billones de pesos. En 2012, el crecimiento real de las ventas superó en 4,26 puntos reales la inflación, que fue 2,44 por ciento.

La cadena líder siguió siendo Almacenes Éxito, controlada por la francesa Casino, con ventas no consolidadas por 9,2 billones de pesos y 35,3 por ciento de participación de mercado. Éxito también culminó 2012 y siguió en el 2014 como la mayor red minorista del país, con 479 almacenes en diversas ciudades. A esa cadena le siguió Carrefour hoy Jumbo, con 3,9 billones de pesos, lo que equivale a una tajada de mercado equivalente al 15 por ciento también en el 2012. A esto se le suma que las tiendas de barrio han marcado una gran diferencia en los niveles de competencia del sector si bien es un hecho que las tiendas de barrio no aparecen como un gran competidor para bienes y servicios, sigue siendo la preferida de los sectores medios y bajos.

La tercera cadena de supermercados más grande del 'ranking' fue Olímpica, cuyas ventas en 2012 subieron de 3,2 a 3,5 billones de pesos, y su participación de mercado se situó en 13,4 por ciento. Almacenes Éxito y Jumbo tienen una competencia muy fuerte debido a que su target es muy parecido, pues las dos cadenas se centran principalmente en el cliente de clase media-baja y al tener este punto en común deben luchar para lograr la fidelización de cada vez más consumidores además de mantener los que ya tienen, para que estos se sientan conformes y no decidan irse a la competencia.

En esta investigación Bahamon (2013) describe que Carlos Mario Giraldo, nuevo presidente del Grupo Éxito, indicó que durante el 2013 adelantaran un plan de expansión, que demandará inversiones por US\$250 millones este año, en al menos otro medio centenar de tiendas, fortalecimiento del portal para compras virtuales y la consolidación de sus marcas actuales.

El Grupo Éxito, se encuentra en 83 ciudades y sus estrategias están orientadas a:

- Ingresar a otras ciudades de Colombia con una propuesta moderna de comercio de alimentos y diferentes productos de consumo.
- Profundizar el comercio electrónico en Colombia, donde hoy Éxito.com es líder y por ello el objetivo es que cada vez más hogares compren a través de la página virtual.
- Posicionar a Carulla, el Éxito y Surtimax como la mejor propuesta de servicio comercial en el país.

Otro formato de este tipo de ventas que se establece en Cartagena es Carrefour que se ubica en el Centro comercial Caribe Plaza. El 7 de enero de 2011 en el portal virtual del periódico local del Universal de Cartagena se daba la noticia de la construcción del centro comercial Mall Plaza y donde se daba la entrada al formato de Falabella, pepe ganga y Carrefour.

Así las cosas, el Mall Plaza El Castillo se daba como el nuevo centro de desarrollo comercial que se inicia en la ciudad en un área de 28 mil metros cuadrados, en el sur de Chambacú, al lado del barrio El Espinal, entre la Avenida Pedro de Heredia y el puente del mismo nombre, a orillas de la laguna de Chambacú.

Explicaba la nota del Universal: "La obra tendrá 65 mil metros cuadrados de construcción, de los cuales 32 mil serán para uso comercial. La inversión en este proyecto es de 75 millones de dólares y es el inicio de otros desarrollos de Malla Plaza en el país, donde se aspira construir al menos 10 centros comerciales."

Este Mall de Cartagena contará con más de 100 locales comerciales y almacenes de gran formato, entre ellos Falabella, Pepe Ganga y Carrefour, confirmó Andrés Méndez, Subgerente Comercial de Mall Plaza. Carrefour tendrá un área de 5.500 metros cuadrados, Falabella, de 7.000 y Pepe Ganga, 1.000 metros cuadrados. Estas grandes superficies representarán cerca del 40% de las áreas comerciales del centro comercial.

Este desarrollo incluye 620 parqueaderos, un pequeño muelle a orillas del Lago de Chambacú y varios senderos peatonales. Por estar cerca al Castillo San Felipe, sólo le fueron aprobados dos niveles, con las alturas permitidas para la zona. Con esta nueva entrada a la competencia de los formatos de grandes superficies se beneficiaron los Cartageneros y se dieron 800 empleos y más de 1500 indirectos.

Por otro lado, desde octubre de 2012, cuando Cencosud compró los a Carrefour, la compañía ha desarrollado un proceso de acondicionamiento y cambio de imagen. La compañía definió su posicionamiento en el mercado con 75 tiendas, 41 de ellas pertenecientes a la marca Metro y 34 que tendrán el nombre de Jumbo. Cencosud trabaja con dos formatos: Metro y Jumbo. Jumbo, "la calidad no cuesta más": ofrece tiendas más amplias con un mayor surtido de productos nacionales, importados y exclusivos; servicio asistido y excelentes precios. Por tanto es su mayor arma de competencia frente a el formato Olímpica que se enfoca más en las clases populares y media.

Para Bahamon (2013) una de sus armas para la competitividad de las tiendas Jumbo es su amplio espacio y forma de acogedora tanto así que tienen más de cuatro mil metros cuadrados de piso de venta. Por otro lado, Metro, 'ahorrar sin sacrificar la calidad de los productos', todo en un espacio alegre, con enfoque en excelentes ofertas, precio y

autoservicio. Estas tiendas son espacios de menos de cuatro mil metros cuadrados de piso de venta.

Así las cosas investigando se llega a la conclusión de que **Cencosud**, utiliza los canales habituales: prensa, radio y televisión, así como folletos donde anuncian las ofertas de cada marca. También están en internet (www.tiendasjumbo.co y www.tiendasmetro.co) donde los consumidores pueden descargar las ofertas del día y el folleto vigente. En redes sociales en Facebook y Youtube pueden encontrarse como Tiendas Jumbo Colombia y Tiendas Metro Colombia y en Twitter en @TiendasJumboCo y @TiendasMetroCo. en Facebook y Youtube pueden encontrarse como Tiendas Jumbo Colombia y Tiendas Metro Colombia.

En este punto cabe resaltar como todos los formatos insisten en copiarse en unos a otros y dejando que cada línea de producto se estableciera dentro de las dinámicas al azar del cliente y es así como la teoría de hacinamiento hace sus estragos en esta parte donde las empresas del sector en Cartagena no dan o al menos en el análisis de competitividad una muestra de dar el mejor producto o formato al consumidor final. Tal y como lo explica Rivera (2012) que la definición del hacinamiento, es una patología estratégica encontrada en los sectores económicos que se caracteriza por los siguientes síntomas: erosión de la rentabilidad en el tiempo, tasa de mortalidad en crecimiento, tasa de natalidad en disminución, asimetrías financieras y pérdida de ventajas de largo plazo; los cuales se presentan como consecuencia de la imitación de las mejores prácticas de otras compañías para tratar de obtener resultados financieros que les garanticen perdurabilidad en el tiempo.

A su vez la cadena colombiana Olímpica, se caracteriza por seguir en el mercado sin un socio estratégico. En el 2012 invirtió 50.000 millones de pesos en la apertura de 22 nuevos negocios, completando 244 puntos de venta en 18 departamentos y 58 municipios. La cadena está donde se concentra el 83 por ciento de la población colombiana y su plan es seguir la penetración en regiones con potencial. La cadena colombiana basa su crecimiento en la eficiencia operativa de las tiendas existentes y no en las aperturas. Y agrega factores favorables al comportamiento del negocio, la cercanía, el servicio y la calidad de su oferta.

La estrategia de la cadena tiene como eje ofrecer precios bajos pero también tener un acercamiento más emocional al cliente. Teniendo en cuenta los tres almacenes que reportan el porcentaje en ventas más alto en Colombia, se puede observar su rivalidad y estrategias de expansión y la búsqueda de satisfacción en el consumidor en aras de no perderlo.

7.2. El Nivel de negociación entre los proveedores: El nivel de negociación entre proveedores y los formatos se mantiene a partir de unos lineamientos durante el periodo analizado entre 2010 y 2014. La universidad libre (2010) analiza que Almacenes Éxito, firma que cuenta con 2.500 proveedores ubicados en 140 municipios del país, de los cuales 88 por ciento son pymes.

El vicepresidente comercial de Almacenes Éxito, Darío Jaramillo Velásquez, expresa en esa oportunidad que el 98 por ciento de sus proveedores son nacionales. Además, cerca de 350 de las empresas que le suministran productos elaboran las marcas propias del Éxito. Al cierre de 2009, el Grupo Éxito registró 260 puntos de venta entre hipermercados, supermercados y bodegas.

Para 2010 tienen previstas 21 conversiones de almacenes, trasladando algunas marcas Ley o Carulla y esperan terminar con 104 Almacenes Éxito y 81 Pomona y Carulla. En el foro, el vocero del Éxito explicó que "hay una reducción de estas dos últimas marcas porque muchos puntos que habían denominados Carulla no estaban ubicados en el estrato adecuado, por lo que los pasamos a Surtimax o a Éxito". Los puntos de venta Surtimax pasarán de 47 a 50 en el presente año, mientras que la marca Ley empezará a reducir su presencia. El Grupo Éxito cuenta con un área de ventas de todas sus marcas de 650 mil metros cuadrados, de los cuales cerca del 70 por ciento corresponde a Almacenes Éxito, 19 por ciento a Carulla y Pomona, y 4,2 por ciento a Surtimax.

En la actualidad, de los 2.500 proveedores de la compañía, el 70 por ciento corresponden a productos relacionados con alimentos y el 30 por ciento restante a bienes electrónicos, digitales y textiles, entre otros. El vicepresidente Comercial aseguró además que el 78 por ciento de las compras del Éxito son repartidas desde un sitio de distribución y que solamente almacenan en sus centros de distribución el 36 por ciento de la mercancía, la

cual es la que está en continuo movimiento. "Estamos trabajando los programas de colaboración con los proveedores en el que hacemos seguimiento a todo el proceso de entradas de mercancías", agregó Jaramillo. Anunció que en agosto finalizará la nueva sede logística en el Parque Industrial de Malambo en Barranquilla, la que se sumaría a las 11 con centros de distribución que funcionan actualmente en Bogotá, Medellín, Cali. En Pereira y Bucaramanga, la organización cuenta con plataformas logísticas con el fin de tener presencia en todo el país. Es decir que cuenta con un proceso propio para proveedores que la hacen ser competitiva y la primera cadena de este formato en el país.

Proveedores Olímpica SA

Según Dinero (2009) para el manejo de proveedores de la compañía, los proveedores no deberían ver cambios fuertes en la política de compras de Olímpica. "Somos aliados. Indiscutiblemente los invitaremos todos los eventos" a Pero a la vez, el supermercado continuará fortaleciendo su programa de marcas propias. Hoy deriva cerca del 7% de sus ingresos de la venta de productos con su marca. Este año tratarán de ampliar este porcentaje en muy buena parte de las categorías que manejan, incluyendo de textiles. además alimentos. electrodomésticos elementos de aseo.

También a principio del 2009 y luego en el año de 2010 si puede haber una variación en la composición del portafolio de productos importados, que han subido de precio por efecto de la devaluación. Pero, como lo advierte Carlos Barrera, ese cambio en la composición de su oferta de productos depende completamente de lo que quiera el consumidor. Si siguen comprando importados, no habrá modificaciones.

La organización Olímpica SA tiene un formato que implica mirar con detenimiento los pasos que deben realizar los proveedores para poder exhibir en las tiendas y supertiendas. Según el documento de implementación OLÍMPICA se compromete a poner disposición de los proveedores, la totalidad de la información relevante respecto de sus políticas de selección de proveedores y productos, y a no adoptar medidas o decisiones que no correspondan a las políticas previamente informadas.

7.3. El Nivel de negociación de los clientes: Para Bahamon (2013) los consumidores buscan economía y por ello no son fieles a una marca, además exigen y esperan respaldo por parte del sector. Por ello las grandes superficies han implementado herramientas que les permita canalizar y atender las inquietudes de los clientes. Servicios en la web para los usuarios, el chat, departamento de servicio al cliente, reuniones con cliente.

Para la revista Dinero, com en 2013, estos establecimientos registraron incremento en el volumen del gasto de los consumidores por visita, lo confirmó el LatAm Retail Overview, investigación que analizó el comportamiento de compra en los hogares en la región y es realizado por la firma Kantar Worldpanel.

Este estudio muestra que el año anterior Colombia "concentró sus gastos principalmente en hipermercados, destinando el 60% de las compras a este canal, situación que se evidencia también en Perú y Bolivia", reseña el análisis. Además, en el caso colombiano, la penetración de las marcas propias de los retailers es muy alta: 96 de cada 100 hogares incluyen en sus compras este tipo de productos.

De acuerdo con Diego Arango, profesor de la Universidad Nacional de Colombia, "las grandes superficies generan confianza, venden a precios no bajos, pero sí cómodos, son capaces de enganchar al cliente con temas de fidelización como los puntos Éxito y están en un trabajo muy agresivo de marcas propias".

7.4. El nivel de sustitución del sector: En este sentido Bahamon (2013) afirma que la ubicación, variedad, comodidad y calidad, son algunos de los valores agregados que ofrecen el sector. Sin embargo, la disminución de tiempo disponible de las personas, los problemas de inseguridad, entre otros pueden abrir nuevas áreas de oportunidad para atender a las personas que no tienen tiempo para ir a hacer sus compras. Para estos consumidores, las tiendas virtuales pueden ser una alternativa interesante, así como los pedidos telefónicos y servicios a domicilio. Igualmente los almacenes con horarios extendidos o 24 horas del día.

Una tienda virtual no requiere tener físicamente los productos en exhibición y, por lo tanto, tampoco requiere mantener existencias en múltiples tiendas. Sólo necesita un almacén donde pueda surtir los pedidos que los clientes van solicitando. Los ahorros en infraestructura e instalaciones, así como la reducción en personal, con un sistema de entrega eficiente pueden transformarse en una ventaja de las tiendas virtuales. Por tal motivo las grandes cadenas cuentan con una página web que hace las veces de tienda virtual con el fin de ocupar este espacio antes de que la competencia se adelante.

7.5. El Nivel de los competidores entrantes: Es pertinente aclarar y según estudiosos del tema que los inversores de Olímpica SA no desean o no se enfrentan directamente con el poderoso musculo económico de Éxito SA puesto que la razón radica en la cantidad de servicios y holding de estos nuevos competidores entrantes que iniciaron sus labores en Cartagena con la puesta en escena de sus llamativos mall. De acuerdo a esto, Araos (2015) afirma que dado que el negocio de almacenes Éxito, se podría decir no tiene competencia, pues Olímpica presenta un formato bastante distinto, es más su estrategia se ha basado en tratar de no competir directamente con Almacenes Éxito, ni siquiera ha entrado al negocio del E-Commerce, quedaría como competencia directa Cencosud, a través de su cadena Jumbo, y es por esto que se consideró relevante analizar un poco más detenidamente el negocio de Cencosud.

También a modo de comparativa Araos (2015), dice que a pesar de que su negocio no se encuentra posicionado en Colombia damos un vistazo a lo que es a grandes rasgos el negocio de Falabella. Al 3er Trimestre del 2014 uno de los principales competidores de Almacenes Éxito en Colombia es Cencosud; y Falabella por otro lado también se encuentra en ese Mercado con menor participación, pero con estructura similar apalancando su negocio. Cencosud S.A. es una de las principales compañías en el mercado de retail latinoamericano con presencia en los cinco mercados más relevantes de la región y una estrategia multiformato y multi-marca. Con casa matriz en Chile, cuenta con operaciones en Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú, además de una oficina comercial en Shanghai, dando empleo directo a más de 150.000 personas.

A septiembre 2013 posee 915 hipermercados y supermercados, 85 tiendas de mejoramiento del hogar y construcción, 29 centros comerciales, 80 multi-tiendas Paris y Johnson, y una cartera de retail financiero que alcanza USD1.140 MM en Chile, Perú y Argentina.

Cuadro N° 8: Resumen Descriptivo Cencosud	
Nombre de la Empresa	Cencosud S.A.
Ticker o Nemotécnico	CENCOSUD
Clase de Acción	Α
Derechos de cada Clase	Acciones comunes.
Mercado donde Transa sus acciones	Bolsa de Comercio de Santiago
Sector e Industria (Clasificación	Retail
Industrial)	

Figura N°17. Descripción corporativa de Cencosud

Para Araos (2015) Falabella es uno de las principales compañías de retail de Latinoamérica. Con más de 125 años de trayectoria, cuenta con operaciones en Chile, Perú, Colombia, Argentina y Brasil, y a partir del año 2015 sumará Uruguay. El Grupo cuenta con cinco áreas de negocios principales: Tiendas por Departamento, Mejoramiento del Hogar, Supermercados, Servicios Financieros e Inmobiliaria. En el negocio de las tiendas por departamento es líder en todos los países en que tiene operaciones, mientras que en mejoramiento del hogar, lidera los mercados de Chile, Perú y Colombia. Además, es el principal emisor de tarjetas de crédito en Chile y Perú y el mayor operador de centros comerciales en ambos países.

Nombre de la Empresa	S.A.C.I. FALABELLA
Ticker o Nemotécnico	FALABELLA
Clase de Acción	Α
Derechos de cada Clase	Acciones comunes
Mercado donde Transa sus acciones	Bolsa de Comercio de Santiago
Sector e Industria (Clasificación	Falabella está ubicada en el sector
Industrial)	Comercio, específicamente venta al
	detalle, o por menudeo. Su Actividad
	CIIU o clasificación Industrial es de
	Comercio al por menor de prendas de
	vestir y sus accesorios. Código CIIU:
	G5233

Figura $N^{\circ}18$. Descripción de Falabella fuente (Araos, 2015)

Como se observa, ambos Holdings son potenciales competidores de almacenes Éxito, la diferencia radica en que almacenes Éxito a consolidado su marca en Colombia de una manera muy potente, su consumidor es fiel, y su marca potente y sinónimo de Éxito, aunque suene redundante, dentro de Colombia.

CONCLUSIONES

Según el estudio del método de aplicación de la metodología de hacinamiento sectorial en las grandes superficies en la ciudad de Cartagena en el periodo comprendido 2010 y 2014, específicamente las empresas de grandes superficies a las cuales se les realizo el estudio de manera financiera y organizacional.

Teniendo en cuenta el estudio se da como resultado final que a nivel de comportamiento económico y empresarial del sector de las grandes superficies en el periodo 2010 y 2014, a nivel de la ciudad de Cartagena se presentaron fluctuaciones en cuanto los indicadores económico como los ingresos operacionales, las utilidades operacionales; indicando que el sector se encontraba en un auge al principio del periodo y fue golpeada por la crisis económica que desestabilizo el mercado en el cual el retail estaba ganando campo, luego el sector continuo su crecimiento demostrado en los indicadores de ingresos operacionales que para el 2013 y 2014 constituyo un 9,92% y el 9,13%.

Aunque a pesar de su crecimiento correspondía un porcentaje menor que las obtenidas por los otros sectores. Sin embargo se hace evidente el alza en sus estados y balances generales, las utilidades por ejemplo del grupo empresarial Éxito SA donde además se expandieron a otros sectores vertiginosamente logrando obtener ganancias brutas jamás esperadas. El milagro económico de las Supertiendas Olímpica que no solo se vio en la necesidad de ampliar sus ofertas de almacenes a los barrios más populares sino que además se afianzó en apoyarse solo de sus socios operacionales y no acudir al capital internacional.

En cuanto Los indicadores financieros estos permiten tener un panorama del sector de las grandes superficies en la ciudad de Cartagena, los cuales para el periodo de estudio reflejo por ejemplo márgenes brutos para el 2014, bastante grande, evidenciado la gran eficiencia de costo con la que contaban, no obstante este margen se reduce en los años subsiguientes dramáticamente, llegando a estar por debajo de la tasa promedio nacional, lo que concluye que en la ciudad de Cartagena, las ventas de las grandes superficies si ha logrado desarrollarse de igual forma que otros sectores industriales del país, de hecho al observar el margen operacional se percibe aún más esta discrepancia teniendo en cuenta que las ventas de las grandes superficies en Cartagena de Indias, arroja ganancias para los últimos periodos de estudio, que las obtenidas en las tasas nacionales que reflejan márgenes positivos. Que si bien son mínimos, muestran la estabilidad con la que cuenta el sector de las grandes superficies en el país.

RECOMENDACIONES

Entre estas recomendaciones se encuentra que un análisis de este tipo implica la necesidad de reconocer las diferentes estrategias que tienen los CEO de las organizaciones que manejan de forma discreta y a veces laberíntica sus estados actuales de utilidades y ganancias, por lo tanto se dificulta hacer un estudio no sin antes acudir a los estados generales del SIREM o en su defecto los artículos de análisis de la revista dinero.com y de economistas independientes.

ANEXOS

Páginas web de las grandes marcas de superficies

ÉXITO.



Figura N°19. Página web del Grupo Éxito SA

El portal de Olímpica es http://www.olimpica.com/ y cuenta con acceso a todas las redes sociales tales como Facebook e Instagram y de allí sale todas sus ofertas y bienes y servicios.



Figura N°20. Página web de superalmacenes Olímpica SA

La página oficial de Cencosud es https://www.cencosud.com/servicio-al-cliente/ y el cual cuenta con diferentes líneas de atención y contacto directo a redes sociales, servicios y demás negocios que maneja el grupo. Cencosud, utiliza los canales habituales: prensa, radio y televisión, así como folletos donde anuncian las ofertas de cada marca. También están en internet (www.tiendasjumbo.co y www.tiendasmetro.co) donde los consumidores pueden descargar las ofertas del día y el folleto vigente. En redes sociales en Facebook y Youtube pueden encontrarse como Tiendas Jumbo Colombia y Tiendas Metro Colombia y en Twitter en @TiendasJumboCo y @TiendasMetroCo. En Facebook y Youtube pueden encontrarse como Tiendas Jumbo Colombia y Tiendas Metro Colombia.



Figura N°21. Página web de Cencosud.

Falabella Colombia cuenta con su página de acceso a internet y a redes sociales tales como http://www.falabella.com/falabella-cl/ y cuenta con acceso a redes sociales y portales que los comunican con sus demás portafolios de negocios.

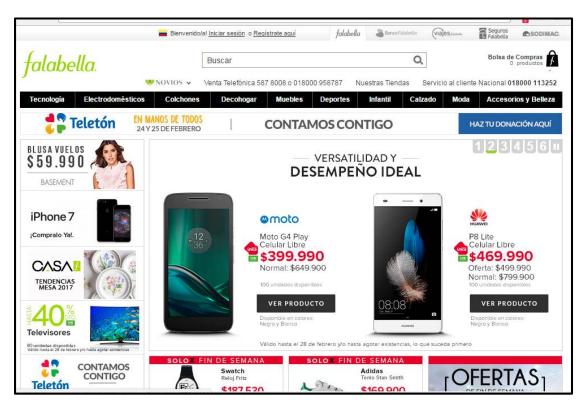


Figura N°22. Página web de Falabella.

BIBLIOGRAFÍA

Businesscol.com. (2016). Producto Interno Bruto Trimestral por Ramas de Actividad Económica a precios Constantes. [Recuperado 4 Dic del 2015]. [Online]: http://www.businesscol.com/economia/pib.htm.

Restrepo, L. et.al. (2008). Análisis estructural de sectores estratégicos (2ª ed.). Bogotá: Facultad de Administración, Universidad del Rosario, Colección Textos de Administración.

Mendoza S. Liliana Adriana; Simulando el análisis de hacinamiento sectorial en empresas colombianas; universidad del rosario; http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3773/01248219-2010-61.pdf; descargado el 10 de Julio de 2016.

Vásquez Franco Victoria, Correa Alvear Alejandro & Rivera Rodríguez Hugo Alberto; TURBULENCIA EMPRESARIAL EN COLOMBIA: CASO SECTOR VENTA DIRECTA DE COSMÉTICOS;

http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3307/DI84_Admon_final%20impr esion.pdf; descargado el 10 de Julio de 2016.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, Guía para constituir y formalizar una empresa, Octava edición marzo 2005, p 19 -46.

Datos.bancomundial.org. (2016). PIB (US\$ a precios actuales) | Datos | Tabla. [online] [Recuperado 4 Dic. 2015].en línea: http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD/countries/CO?display=defaul t

Economía y Negocio. (2014).El Tiempo. PriceSmart Colombia, al 'top' 8 de hipermercados. Recuperado el 09 de 02 de 2016, (en línea) http://www.eltiempo.com/economia/empresas/expansion-del-hipermercado-pricesmart-encolombia-/14733962

WEBGRAFÍA

Universidad del rosario ,Rodríguez Rivera Hugo Alberto; turbulencia empresarial en Colombia caso sector bebidas;; http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/3292/1/Fasc%C3%ADculo70.pdf; consultado el 23 de noviembre de 2012 .

Recueperado de http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/bie.pdf

PIB

El Universal (2013). Recuperado de http://www.eluniversal.com.co/cartagena/econ%C3%B3mica/arranca-mall-plaza-el-castillo-3171

Falabella (2014). (s.f.). Historia. [Página Google+]. Recuperado 20 de mayo de 2016

http://www.supersociedades.gov.co/asuntos-economicos-y-contables/estudios-y-supervision-por-riesgos/estudios-economicos-y-financieros/Documents/Sector%20Real%20Economia/EE3-%201000%20mas%20grandes%20Colgap%20y%20Niif-%202016%20V%2017.pdf

Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/134463/Valoraci%C3%B3n%20Almacen es%20%C3%89xito%20S.A.%20Colombia%20%20mediante%20m%C3%A9todo%20de %20flujo%20de%20caja%20descontado%20(FDC).pdf?sequence=1

Recuperado de http://www.scielo.org.co/pdf/ceco/v29n52/v29n52a08.pdf.

Recuperado de https://www.grupoexito.com.co/images/resultados-financieros/Informe-degestion-anual-2014.pdf.

 $http://www.falabella.com/static/staticContent/content/minisitios/Inversionistas/images/content/obscargable/informacionFinanciera/2012/consolidados/EEFF_2012.pdf.$