

Análisis sector de supermercados y autoservicios

El sector de supermercados y autoservicios en Ecuador atraviesa una etapa de transformación. A las cadenas tradicionales de supermercados e hipermercados, que durante décadas concentraron buena parte del crecimiento del comercio moderno, se han sumado formatos de proximidad y tiendas de descuento que buscan responder a un consumidor más sensible al precio, que realiza compras más frecuentes y valora cada vez más la cercanía.

El mercado ecuatoriano cuenta con una diversidad importante de operadores y formatos. Entre los principales grupos se encuentran Corporación Favorita, con marcas como Supermaxi, Megamaxi, Akí, Super Akí y Gran Akí; Corporación El Rosado, con Mi Comisariato e Hiper Market; Tiendas Industriales Asociadas (Tía); Mega Santa María y Coral Hipermercados. A estos se suma el rápido crecimiento de TuTi y de nuevos formatos de descuento y proximidad.

Tradicionalmente, el desarrollo del sector estuvo asociado con supermercados e hipermercados capaces de concentrar una amplia variedad de productos en un mismo establecimiento. Sin embargo, el mercado se ha segmentado progresivamente.

Corporación Favorita, primer supermecado del país fue constituida en el año 1957, sus marcas, Supermaxi y Megamaxi atienden los segmentos tradicionales de supermercados e hipermercados, mientras que Akí, Super Akí, Gran Akí y Akí Vecino permiten a la compañía operar con formatos diferentes y atender distintas necesidades de consumo. Al cierre de 2025, los formatos Akí sumaban 99 locales y más de 126.000 metros cuadrados de área de ventas.

Esta diversificación permite que una misma empresa participe en distintos “segmentos y momentos de compra”: desde el abastecimiento semanal o mensual de un hogar hasta una adquisición puntual de pocos productos.

La expansión de las cadenas también tiene implicaciones que trascienden al comercio minorista y exige fuentes permanentes de financiamiento. En 2020, BID Invest lideró un financiamiento de USD 235,5 millones para Corporación Favorita destinado, entre otros objetivos, a nuevas tecnologías, optimización de procesos, apertura de establecimientos y proyectos de energía renovable. El organismo destacó además el impacto que una mayor red de puntos de venta puede generar sobre el acceso a alimentos y productos de calidad, particularmente en zonas menos atendidas. Sin embargo, el financiamiento del sector no se limita al crédito multilateral.

En Ecuador, en primer lugar cadenas como Tiendas Industriales Asociadas (Tía) han acudido de manera recurrente al mercado de valores para financiar sus operaciones y necesidades de capital que se han caracterizado por la búsqueda del largo plazo y que le han permitido mantener una trayectoria recurrente como

emisor, con sucesivas emisiones de obligaciones de largo plazo, incluida su Décima Quinta Emisión en 2025 y nuevas operaciones registradas en 2026. Desde el año 2017 emitieron un total de USD157,5 millones.

El Rosado registra múltiples emisiones de obligaciones de largo plazo y programas de papel comercial; entre sus operaciones vigentes constan varias emisiones de Papel de Corto y Largo Plazo, iniciaron en el año 2021, y en total ascienden a USD330 millones.

Estos casos muestran cómo el mercado de valores constituye una fuente complementaria de financiamiento para empresas del sector, permitiéndoles diversificar sus fuentes de recursos y obtener fondos para capital de trabajo, expansión y otras necesidades corporativas.

Uno de los cambios más importantes de los últimos años es el crecimiento de establecimientos pequeños y próximos al consumidor.

Según información publicada por Diario Expreso, más de la mitad de los consumidores ecuatorianos habría modificado sus hábitos de compra, favoreciendo establecimientos cercanos y alternativas económicas. El consumidor, además, distribuye actualmente sus compras entre distintos canales dependiendo de su necesidad.

Esto ayuda a explicar el desarrollo de formatos de proximidad y descuento. Su lógica es diferente a la del hipermercado: superficies más pequeñas, surtidos seleccionados, productos de alta rotación, estructuras operativas simplificadas y ubicaciones cercanas a zonas residenciales o de alto tránsito.

El caso más representativo es TuTi. Sus ingresos pasaron de aproximadamente USD 240 millones en 2022 a USD 693,2 millones en 2024 y superaron los USD 1.000 millones en 2025.

Su crecimiento ha contribuido a modificar la competencia del sector. El modelo *hard discount* se caracteriza por mantener un surtido relativamente reducido, elevada participación de marcas propias o alternativas de menor precio, pagos solo en efectivo, locales funcionales y una estructura diseñada alrededor de la eficiencia operativa.

La respuesta de los demás participantes ya es visible. Corporación Favorita desarrolla B-Sí como formato de descuento, mientras Tía impulsa Tía Go. Esta última pasó de 36 a 104 establecimientos durante 2025 y anunció planes para continuar su expansión durante 2026.

La competencia no ocurre únicamente en Quito y Guayaquil. La capacidad de extender redes comerciales hacia ciudades intermedias y sectores urbanos más pequeños se ha convertido en una característica relevante de la industria.

Tía es uno de los ejemplos más claros. Su memoria de sostenibilidad reportó 258 establecimientos distribuidos en 22 provincias y 113 ciudades en 2024, reflejando una estrategia históricamente orientada hacia una cobertura territorial amplia.

Esta expansión tiene efectos sobre toda la cadena de valor, cada nuevo establecimiento requiere logística, almacenamiento, transporte, tecnología, servicios y proveedores, además de generar empleo directo. Al mismo tiempo, una red de distribución más extensa puede facilitar el acceso de productores nacionales y pequeñas y medianas empresas a mercados más amplios.

El crecimiento de los formatos pequeños no significa necesariamente la desaparición del supermercado tradicional. Más bien, el mercado parece evolucionar hacia la coexistencia de diferentes modelos.

De acuerdo con investigaciones de Worldpanel Kantar, empresa de consultoría internacional, el consumidor ecuatoriano utiliza entre ocho y nueve canales distintos según el tipo de compra, mientras que el segmento *discount* ya concentra entre el 8 % y el 9 % del gasto de los hogares.

Una familia puede realizar una compra grande en un supermercado o hipermercado, adquirir productos básicos en una tienda de descuento y acudir posteriormente a un establecimiento de proximidad para completar necesidades puntuales.

El resultado es un mercado de autoservicios más segmentado y competitivo. Separado por precio, ubicación, surtido y conveniencia se combinan ahora con factores como digitalización, programas de fidelización, marcas propias y eficiencia logística.

La evolución reciente muestra que la competencia ya no depende exclusivamente de quién posee el establecimiento más grande o el mayor número de productos. En el nuevo mapa del comercio ecuatoriano, también importa quién consigue estar más cerca del consumidor, con el formato adecuado y al precio que este está dispuesto a pagar.

A escala mundial, las cadenas de supermercados y autoservicios funcionan sobre un modelo de alto volumen, elevada rotación de inventarios y márgenes relativamente reducidos, en el que la escala permite obtener eficiencias en compras, distribución y operación. Los grandes grupos centralizan su poder de negociación con proveedores y desarrollan redes logísticas capaces de abastecer numerosos puntos de venta, mientras utilizan distintos formatos para atender diferentes necesidades de consumo: hipermercados para compras de mayor volumen, supermercados tradicionales, tiendas de proximidad, establecimientos de conveniencia y cadenas de hard discount. En los últimos años, el sector también ha evolucionado hacia modelos omnicanal, combinando establecimientos físicos con comercio electrónico, programas de fidelización y herramientas de análisis de

datos. Paralelamente, otros estudios sectoriales de empresas como McKinsey¹ las marcas propias se han convertido en un componente estratégico, pues permiten a las cadenas diferenciar su oferta, controlar mejor sus márgenes y competir en precio frente a las marcas tradicionales.

En América Latina, el sector de supermercados y autoservicios mantiene una característica particular de acuerdo con los análisis citados: las grandes cadenas modernas conviven con un canal tradicional todavía relevante, compuesto por tiendas de barrio, mercados y pequeños comercios independientes. Sin embargo, esta estructura se encuentra en plena transformación. Los formatos modernos como supermercados, hipermercados, mayoristas y cadenas de descuento concentran ya más del 50% del gasto de los hogares en buena parte de los mercados de la región, mientras los consumidores realizan compras más frecuentes y de menor tamaño, combinan distintos canales y mantienen una elevada sensibilidad al precio. En este contexto, los formatos de proximidad y hard discount se han convertido en uno de los principales motores de crecimiento del retail latinoamericano, apoyados en estructuras operativas simples, surtidos reducidos, alta rotación y una creciente participación de marcas propias. Esta tendencia es particularmente visible en mercados como Colombia, con la expansión de D1 y Ara; Perú, con el rápido crecimiento de Mass; y actualmente Ecuador, donde el desarrollo de TuTi y la respuesta de cadenas tradicionales mediante nuevos formatos de descuento están modificando el mapa competitivo. El resultado es un mercado en el que precio, proximidad y eficiencia operativa adquieren tanta importancia como el tamaño, el surtido y la experiencia de compra tradicionalmente asociados al supermercado.

En Colombia, el mercado muestra con claridad cómo las grandes compañías de retail han desarrollado distintas marcas para atender segmentos específicos. Grupo Éxito concentra buena parte de su operación alrededor de Éxito, dirigido a un mercado masivo, y Carulla, históricamente asociado a un consumidor de mayor poder adquisitivo, con énfasis en productos frescos, surtido especializado y experiencia de compra. Aunque el grupo no publica las ventas anuales de Carulla como marca premium y como una compañía independiente, durante el primer semestre de 2025 informó que esta marca representó aproximadamente el 19% de sus ventas en Colombia, frente al 69% correspondiente a Éxito.

El caso colombiano también evidencia que el crecimiento ya no se concentra exclusivamente en los hipermercados. Grupo Éxito está simplificando su portafolio y reconvirtiendo establecimientos hacia sus dos marcas principales, Éxito y Carulla, mientras enfrenta una fuerte presión competitiva de D1 y Ara en hard discount, Olímpica en el supermercado tradicional y Cencosud mediante Jumbo y Metro. Durante 2025, la compañía avanzó con conversiones de locales hacia Éxito y Carulla, estrategia que contribuyó a que las tiendas reconvertidas registraran

¹ <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-grocery-retail-global>

incrementos de ventas. El fenómeno refleja una tendencia regional: las compañías buscan combinar escala con formatos claramente diferenciados según ubicación, nivel de precios y perfil del consumidor.

En Perú, esta segmentación es igualmente visible. InRetail, perteneciente al ecosistema de Intercorp, opera simultáneamente Plaza Vea como supermercado de mercado amplio, Vivanda con una propuesta más especializada, Makro bajo el modelo cash & carry² y Mass como formato de hard discount. Al cierre de 2025, su división de Food Retail alcanzó ingresos por S/ 12.998 millones, un crecimiento anual de 7,1%, y operaba 1.689 establecimientos: 112 supermercados, 27 locales cash & carry y nada menos que 1.550 tiendas de descuento. La dimensión adquirida por Mass ilustra la velocidad con la que el consumidor peruano también se ha desplazado hacia establecimientos pequeños, cercanos y orientados a precios bajos.

En el segmento de mayor valor agregado, el paralelo peruano más cercano a Carulla puede encontrarse en Vivanda y, especialmente, Wong. Wong pertenece a Cencosud y mantiene una propuesta centrada en calidad, servicio, productos frescos y experiencia de compra, mientras Metro atiende un espectro más amplio del mercado. Cencosud describe expresamente a Wong como una cadena enfocada en calidad y servicio y, durante 2024, el negocio de supermercados del grupo en Perú registró ingresos equivalentes a CLP 1,24 billones, además de alcanzar un margen EBITDA ajustado de 11,5% para la operación peruana. La estrategia también se ha extendido al comercio digital: las ventas online de supermercados crecieron 24,3% en 2024 y, en el cuarto trimestre de 2025, volvieron a incrementarse 32,7%, apoyadas en programas como Wong Prime.

La estructura competitiva peruana muestra, por tanto, una dinámica similar a Colombia y Ecuador. Datos de mercado publicados en 2025 ubicaban a Supermercados Peruanos/InRetail como Plaza Vea, Vivanda y Mass, entre otros formatos con alrededor del 47% del mercado analizado, seguido por Falabella con Tottus y Precio Uno, y Cencosud con Wong y Metro.

Chile presenta un mercado más desarrollado, con una mayor integración entre supermercados físicos, comercio electrónico y servicios de entrega, pero conserva la misma lógica en varios formatos observada en otros mercados de la región. Walmart Chile lidera el mercado y opera mediante Lider, Express de Lider, SuperBodega aCuenta y Central Mayorista; cerró 2025 con 403 locales y mantiene un plan de expansión que contempla 70 nuevas tiendas hacia 2029. Cencosud, segundo operador por ingresos, participa con Jumbo, Santa Isabel y Spid, mientras SMU compite a través de Unimarc, Alvi, Mayorista 10 y Super10, y Falabella lo hace con Tottus. La coexistencia de hipermercados, supermercados, formatos de

² Formato de comercio mayorista donde los clientes compran productos en grandes cantidades, pagan al contado y los transportan por su propia cuenta

proximidad, propuestas de descuento y canales mayoristas confirma que, incluso en uno de los mercados de supermercados más desarrollados de América Latina, la competencia se articula cada vez más alrededor de la segmentación de formatos, la cercanía y la integración entre tiendas físicas y canales digitales.

Sin embargo, el dato más revelador es la importancia alcanzada por Mass: por sí sola concentraba una participación superior a la de cualquier cadena tradicional individual. De esta forma, se confirma al observar que la competencia regional está dejando de ser exclusivamente una disputa entre grandes supermercados y se está convirtiendo en una carrera por cubrir todos los segmentos de consumo: premium, masivo, mayorista, proximidad y descuento.