

IMPLICACIONES DE LA NORMA SOBRE NEUTRALIDAD:

APLICACIÓN A OTROS SECTORES

Sector de supermercados

Abril 2015

ÍNDICE

1. NEUTRALIDAD DE LA RED EN LOS SUPERMERCADOS	3
Estrategias comerciales de los supermercados en su relación con los clientes	4
Estrategias comerciales de los supermercados en su relación con los proveedores.	6
Aplicación de la regla sobre neutralidad en las estrategias de los supermercados ...	7
Principales resultados y conclusiones.....	11
2. ANEXO I: DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO DE LOS SUPERMERCADOS.....	12
3. ANEXO II: PRINCIPALES REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15
Referencias utilizadas para el sector de supermercados	15

1. NEUTRALIDAD DE LA RED EN LOS SUPERMERCADOS

El modelo de negocio de los supermercados incluye una amplia gama de estrategias comerciales que implican tratamientos diferenciados entre distintos consumidores y condiciones diferentes entre productores o entre proveedores. La aplicación de estas estrategias se vería comprometida en el caso de que se fijase una regulación de neutralidad de la red.

Las principales fuentes de rentabilidad para los supermercados son la elevada rotación de inventarios, los ingresos financieros y la reducción de márgenes de los proveedores, lo que les permite realizar su actividad con unos márgenes comerciales muy competitivos.

Un aspecto central del modelo de negocio de los supermercados es su poder de negociación. Como resultado del mismo, logran cerrar acuerdos de compra con los productores y/o proveedores con condiciones favorables y consiguen que los fabricantes soporten los costes derivados de las promociones, por ejemplo, cuando desean promocionar el lanzamiento de nuevos productos. Además, los supermercados pueden utilizar su poder de negociación para aplazar los pagos a proveedores hasta 60 o, incluso, 90 días. Como los consumidores pagan en períodos más cortos, las cadenas de supermercados disponen de saldos de capital circulante negativos que les permiten reducir sus necesidades de financiación neta, lo que reduce sus gastos financieros.

Siguiendo su estrategia de negocio, los supermercados intentan aumentar las ventas y ganar cuota de mercado. Su poder de negociación les permite mejorar las condiciones comerciales de los consumidores. A su vez, el poder de negociación de los supermercados se debe a su destacada posición como empresas minoristas, al proporcionar a los consumidores un lugar donde realizar sus compras de forma accesible y cómoda. El aumento de la cuota de mercado fortalece su poder de compra y retroalimenta el éxito económico de su modelo de negocio.

Figura 1: Modelo de negocio de los supermercados.



Fuente: *Elaboración propia.*

Estrategias comerciales de los supermercados en su relación con los clientes

Los supermercados utilizan diferentes estrategias para atraer clientes con el fin de aumentar las ventas y la rotación de inventarios, para lo que disponen de una amplia selección de productos en sus estantes, realizan promociones, ofrecen nuevas variedades de productos a precios relativamente bajos para hacerlos más atractivos, establecen amplios horarios de apertura y cierre del establecimiento, dan facilidades de aparcamiento y ofertan descuentos en el precio del carburante de sus estaciones de servicio. A medida que aumentan la rotación de inventarios, los supermercados obtienen excedentes de tesorería.

Las estrategias comerciales dirigidas a atraer clientes tienen generalmente la forma de descuentos. A continuación se muestra una lista con las estrategias más habituales:

- i. **Descuentos temporales de precios sobre productos específicos:** esta estrategia se utiliza habitualmente para promocionar nuevos productos o para dar salida a las existencias de temporada. Es una estrategia que resulta muy efectiva para gestionar los inventarios.
- ii. **Descuentos temporales de precios en temporada baja:** esta estrategia se basa en la aplicación de descuentos puntuales a determinados productos del área de ventas. Dichos descuentos se utilizan para atraer clientes al establecimiento durante épocas de temporada baja. Como resultado, esta estrategia permite a los grandes supermercados gestionar de forma más eficiente las ventas, la rotación de sus stocks y los costes fijos



del establecimiento, minimizando en la medida de lo posible las fluctuaciones de ingresos.

- iii. **Descuentos por volumen:** los descuentos por volumen más extendidos son las promociones 3x2 o los descuentos en la segunda unidad adquirida. Estos descuentos se utilizan a menudo en el lanzamiento de nuevos productos o de nuevas versiones del mismo producto y su coste de comercialización generalmente lo asume el fabricante de la marca.
- iv. **Descuentos según el perfil del cliente:** algunos supermercados han creado condiciones especiales con el fin de distinguir a sus clientes. Por ejemplo, Carrefour lanzó una tarjeta de descuento para jóvenes y también hay establecimientos que ofrecen descuentos especiales a desempleados o familias numerosas. Su objetivo es gestionar sus inventarios y fidelizar a ciertos clientes.

- v. **Descuentos en las estaciones de servicio de bajo coste:** la mayoría de las cadenas de supermercados disponen de estaciones de servicio de bajo coste, que les permiten ofrecer el



combustible a un precio inferior que las estaciones de servicio convencionales. El volumen de estos descuentos suele estar en función del importe de la compra que realizan los clientes.

Esta estrategia tiene grandes beneficios para el bienestar de los consumidores y para la competencia en el sector de la distribución de carburante.¹ De hecho, las cadenas de supermercados utilizan los descuentos en precio por litro de carburante como estrategia publicitaria para atraer clientes a las grandes superficies. Las estaciones de servicio de los supermercados han transformado el sector de la distribución de carburante y han obligado a las empresas petroleras tradicionales a mejorar sus servicios y adaptar los precios de sus combustibles a los de la competencia.

- vi. **Productos exclusivos de marca blanca:** algunos supermercados han introducido productos de su propia marca a precios más bajos para asegurar la fidelización de sus clientes y aumentar la rotación de sus stocks y su cuota de mercado. Estos descuentos en precio permiten a los clientes acceder a los productos de consumo en condiciones más ventajosas.

¹ Como señala la Comisión Europea y la CNMC. Véase: "Informe de seguimiento del mercado de distribución de carburantes de automoción en España".

Estrategias comerciales de los supermercados en su relación con los proveedores

Por el lado de la oferta, los supermercados tratan de aprovechar su posición en el mercado como minoristas, como se ha explicado antes. Esto permite a los establecimientos más grandes establecer acuerdos de compra más favorables de lo que, de otra forma, sería posible. También obtienen ingresos procedentes de las campañas comerciales que realizan los fabricantes o proveedores al lanzar nuevos productos.² A través de estas estrategias pueden reducir precios y ampliar la variedad de productos ofertados. Lo que, a su vez, mejora el bienestar de los consumidores, atrae a nuevos clientes y, finalmente, permite aumentar las ventas y la rotación de inventarios.

Este tipo de estrategias comerciales se basan en estrategias de diferenciación de condiciones para productores o los proveedores:

- Para los productos de marca, las prácticas más comunes consisten en la colocación prioritaria en los estantes, el apoyo en las campañas de marketing y la aplicación de estrategias de marca.
- Para otros productos sin marca, como los de las cooperativas agrícolas, las estrategias se dirigen a reducir sus márgenes, ya que estos tienen un menor poder de negociación.³
- Recientemente los supermercados han lanzado productos de marca blanca a un precio menor, mediante el establecimiento de acuerdos exclusivos con los proveedores y/o fabricantes.

Las prácticas más comunes son:

- Cánones por referenciación:** son pagos que realizan los proveedores a los supermercados para que estos permitan su acceso al área de ventas.
- Pagos por uso, localización preferente y ubicación en el área de ventas:** pagos por ubicar los productos de los proveedores en una zona específica.
- Pagos por promociones:** los productores financian las campañas comerciales en el área de ventas, como descuentos por volumen o la distribución de folletos.
- Promoción de marcas propias:** los supermercados proporcionan mejores condiciones a los productores de sus propias marcas blancas.
- Acuerdos exclusivos:** los supermercados pueden incluir cláusulas en los contratos que prohíben a los proveedores y/o fabricantes vender determinados productos en otras cadenas o a cobrar en las mismas un precio final superior.

² Los proveedores pagan a los supermercados por el lanzamiento de campañas comerciales en sus productos.

³ Los supermercados utilizan su poder de negociación sobre los fabricantes y otros proveedores. En ocasiones, los fabricantes y/o proveedores se organizan en grupos más grandes para reforzar su poder de negociación frente a los supermercados y mejorar sus márgenes.

Estos acuerdos son posibles siempre que no infrinjan las normas anticompetitivas.

- vi. **Cláusula de cliente más favorecido:** el proveedor está obligado a ofrecer al supermercado las mismas condiciones comerciales contraídas con otros clientes.
- vii. **Cláusula de cobertura de riesgo:** los supermercados pueden obligar a los productores a asumir cualquier coste derivado de un fallo en las previsiones de demanda.

Aplicación de la regla sobre neutralidad en las estrategias de los supermercados

La imposición de una “regla sobre neutralidad” en el sector de supermercados restringiría las estrategias mencionadas anteriormente, ya que *“Cuando se produce la neutralidad, todos los participantes del mercado deben ser tratados por igual en términos de precios, preferencias, calidad, cantidad o prioridad”*. Más específicamente, se limitarían los descuentos y las estrategias de diferenciación de precios en productos y proveedores en el área de ventas. Como resultado de la “regla sobre neutralidad”, el comportamiento óptimo de los supermercados, de los productores y, en definitiva, el bienestar de los consumidores sufriría importantes distorsiones:

- a) **Impactos en los supermercados:** La regla sobre neutralidad modificaría el modelo de negocio de los supermercados con consecuencias directas sobre su actividad por:
 - Mayores costes como resultado de una pérdida de poder de negociación.
 - Menores inversiones en establecimientos comerciales.
 - Menos incentivos a la innovación y el desarrollo de productos de marca blanca.
 - Menos incentivos para introducir nuevas marcas y/o productos en el área de ventas.

Todo esto reduciría el bienestar del consumidor, ya que aumentaría el precio de los bienes, disminuiría la variedad de productos y la disponibilidad de establecimientos para ir de compras.

- b) **Impacto en la eficiencia y en la innovación de los supermercados:** la imposición de la neutralidad en el sector de supermercados implicaría el final de las medidas de diferenciación de precios y de ubicación preferente de productos en los estantes. Esta norma implicaría que los supermercados deberían tratar a todos los proveedores por igual y establecer las mismas condiciones de acceso al área de ventas para productos similares, independientemente de su marca. Los niveles de eficiencia e innovación en el mercado se verían gravemente perjudicados. La variedad y calidad de los productos podría asimismo disminuir. Habría menos incentivos a la innovación y a la creación de productos diferenciados por parte de los proveedores, ya que sería obligatorio tratar por igual a todos los

productos, en términos de priorización y localización en los estantes.

- c) **Pérdida de bienestar de los clientes:** los descuentos en función del tipo de cliente ayudan a mejorar la imagen de los supermercados y les permiten atraer más clientes, aumentar las ventas y su cuota de mercado. Como consecuencia, los clientes y, en particular, aquellos de menores ingresos, mejoran su acceso al mercado. Las prácticas comerciales menos innovadoras reducirían la diversidad de productos y las opciones de compra.
- d) **Impacto en la actividad de las estaciones de servicio:** esta norma distorsionaría los incentivos para abrir estaciones de servicio y competir en el sector de la distribución de carburante, que sería menos competitivo. Los precios del combustible podrían aumentar y las opciones para los clientes de encontrar estaciones de servicio baratas podrían reducirse.

Los efectos específicos de cada estrategia comercial sobre los clientes y los fabricantes y/o proveedores se muestran en las siguientes tablas.

Tabla 1: Resumen de las prácticas comerciales minoristas que estarían prohibidas en un escenario de aplicación de la “norma sobre neutralidad” y su impacto sobre los consumidores de los supermercados

Estrategia comercial	Restricciones de la norma sobre neutralidad	Impacto en los consumidores
<p>Descuentos de precio en productos específicos:</p> <p><i>Promociones sobre stocks</i></p> <p><i>Muestras gratuitas</i></p>	<p>Impone criterios de uniformidad en los precios de los productos:</p> <p><i>No se permite aplicar descuentos en la misma gama de productos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> · Precios menos atractivos · Ausencia de promociones / ofertas especiales
<p>Descuentos de precio:</p> <p><i>En productos de temporada</i></p> <p><i>Promociones semanales</i></p>	<p>Impone condiciones uniformes en los productos de la misma gama:</p> <p><i>No se pueden aplicar estrategias comerciales diferentes en productos de una misma gama</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> · Ausencia de muestras gratuitas en los supermercados · Menor disponibilidad de productos de marca blanca a precios reducidos
<p>Descuentos por volumen:</p> <p><i>Promociones 3x2</i></p> <p><i>% de volumen adicional</i></p>		
<p>Descuentos según el perfil del cliente:</p> <p><i>Tarjetas de fidelización</i></p>	<p>Todos los participantes del mercado deben ser tratados por igual:</p> <p><i>No se pueden aplicar prácticas diferenciadoras en función de las necesidades o disponibilidad de pago de los clientes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> · Falta de promociones / descuentos para recompensar a los clientes más fieles · Cierre del mercado para algunos clientes
<p>Descuentos en las estaciones de servicio propias:</p> <p><i>% de descuento en carburante según el importe de la compra</i></p>	<p>Todos los participantes del mercado deben ser tratados por igual:</p> <p><i>Mismos precios independientemente del volumen de compra</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> · Ausencia de promociones para atraer a los clientes objetivo a las estaciones de servicio · Precios de los combustibles más elevados
<p>Productos exclusivos de marca blanca:</p> <p><i>Productos de marca propia a precios reducidos</i></p>	<p>Impone la aplicación de condiciones uniformes en productos similares:</p> <p><i>No hay posibilidades de priorización entre los productos propios y los del fabricante</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> · Menor disponibilidad de productos de marca blanca a precios asequibles · Cesta de la compra más cara · Menor variedad de productos

Tabla 2: Resumen de las prácticas comerciales minoristas sobre los proveedores que estarían prohibidas en un escenario de aplicación de la “norma sobre neutralidad” y su impacto sobre los consumidores de los supermercados

Estrategia comercial	Restricciones de la norma sobre neutralidad	Impacto en los consumidores
Cánones por referenciación: <i>Pagos por uso de la zona de ventas</i>	Imposición de igualdad de acceso al área de ventas: <i>No se puede restringir el acceso de los proveedores al área de ventas</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Ausencia de ofertas y/o promociones especiales · Mayores precios finales, al ser los ingresos de los supermercados menores y los costes que deben afrontar mayores · Menor libertad de elección para los consumidores
Pagos por ubicación preferente: <i>Pagos por ubicar los productos en una zona específica en el área de ventas</i>	Impone un tratamiento y unas condiciones comerciales idénticas a todos los proveedores: <i>Restricción para practicar estrategias de diferenciación en función de las necesidades o la disponibilidad de pago de los proveedores</i>	
Pagos por promociones: <i>Promociones 3x2</i> <i>Campañas de publicidad para nuevos productos</i>	Todos los productos idénticos deben ser tratados por igual: <i>No se pueden aplicar estrategias comerciales diferentes sobre una misma gama de productos</i>	
Promoción de marcas propias: <i>Priorización de la marca del supermercado utilizando un posicionamiento preferente</i>	Todos los participantes del mercado deben ser tratados por igual: <i>No hay condiciones ventajosas para los productos de la propia marca</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Menor disponibilidad de productos de marca blanca a precios reducidos · Menor libertad de elección para los consumidores
Acuerdos exclusivos: <i>No se suministran ciertos productos a otros supermercados</i>	Impone igualdad de acceso al área de ventas: <i>No se pueden aplicar contratos a los proveedores con condiciones diferentes para restringir el acceso al área de ventas</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Menor variedad de productos de marca blanca
Cláusula del cliente más favorecido: <i>Obligación para los proveedores de igualar las condiciones comerciales aplicadas a cualquier otro competidor</i>	Imposición de un acceso igualitario al área de ventas: <i>No se pueden aplicar condiciones previas a los proveedores por acceder a la zona de ventas</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Mayores precios finales, al no poder obtener los supermercados condiciones ventajosas de los proveedores
Cláusula de cobertura de riesgo: <i>Los proveedores deben cubrir los riesgos de demanda</i>		<ul style="list-style-type: none"> · Productos menos innovadores para los clientes, al tener los proveedores menos incentivos para lanzar nuevos productos y los supermercados no poder trasladar a los proveedores los riesgos de demanda

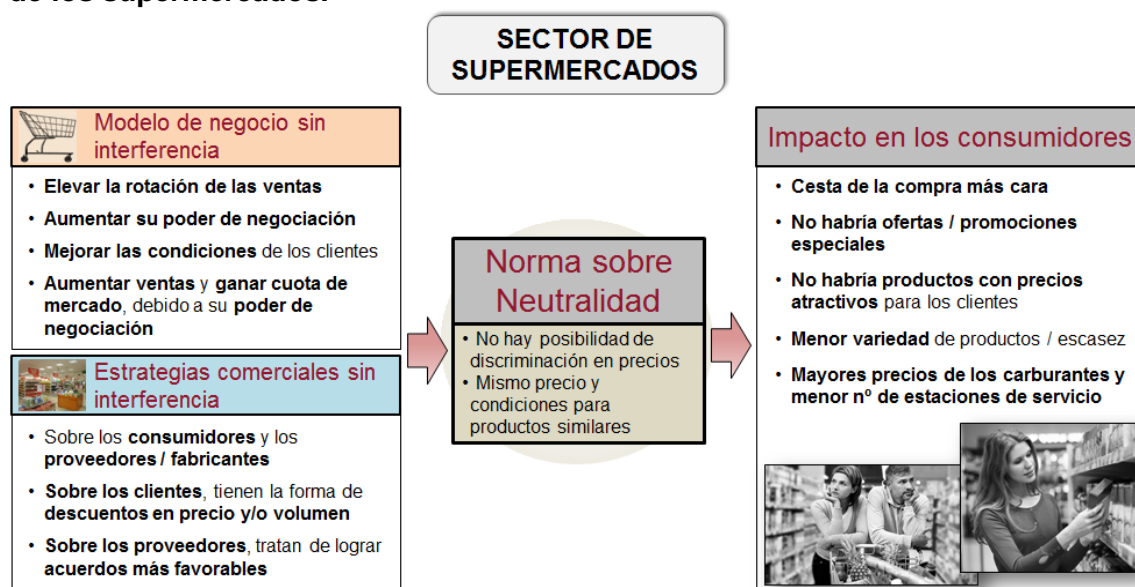
Principales resultados y conclusiones

Si se impusiera una “regla de neutralidad” en el sector de los supermercados, estos perderían sustancialmente su poder de negociación frente a proveedores y/o fabricantes.

En última instancia, esto podría obstaculizar la capacidad de los supermercados para mejorar las condiciones de los consumidores en términos de reducción de precios (a través de ofertas especiales, descuentos o promociones) o de aumento de la variedad de productos disponibles (priorizando el posicionamiento preferente en la zona de ventas y los pagos por promociones).

Como resultado, parece claro que cualquier intento de establecer prácticas y estrategias comerciales homogéneas en los supermercados perjudicaría la innovación, produciría un aumento de precios, reduciría el acceso al mercado para los clientes de bajos ingresos y conduciría a una pérdida efectiva de la capacidad de elección de los consumidores.

Figura 2: Resumen de aplicación de la “regla sobre neutralidad” en la industria de los supermercados.



Fuente: *Elaboración propia.*

2. ANEXO I: DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO DE LOS SUPERMERCADOS

Un supermercado es un establecimiento comercial de gran tamaño. Por lo general, ofrece una amplia gama de alimentos y productos para el hogar distribuidos en estantes y pasillos. Aquellos establecimientos más grandes se llaman hipermercados.

En 2013 los 18 establecimientos minoristas más grandes de España tuvieron un valor añadido bruto de 7.181 millones de euros – un 0,7% del PIB español – 3,2 millones de clientes al día – el 17,5% de los hogares españoles – un volumen de negocio de 37.260 millones de euros, un nivel medio de inversión de 1.143 millones de euros y emplearon a 215.148 personas.

Los supermercados aplican una amplia gama de estrategias comerciales con el fin de aumentar sus ingresos, la mayoría de ellas están relacionadas con la diferenciación de precios tanto sobre los consumidores, como sobre los fabricantes y/o proveedores.

i) Descripción del modelo de negocio, análisis del mercado relevante y de los perfiles de los proveedores y clientes

Los supermercados se incluyen en el sector de la distribución comercial minorista, el conjunto de actividades que conectan a los fabricantes y/o proveedores con los clientes. Los participantes del mercado son productores, proveedores, intermediarios, mayoristas, minoristas y clientes. Los minoristas suelen comprar grandes cantidades de productos a los fabricantes – directamente o a través de otros mayoristas – y los venden en pequeñas cantidades a los clientes finales.

En los últimos años, los supermercados han adquirido un peso creciente en el sector de la alimentación y han ampliado su influencia sobre los fabricantes y/o proveedores de productos frescos, gracias a que disponen de un gran poder de compra y a que en ocasiones están integrados verticalmente en grupos de venta al por mayor.

Las cadenas de supermercados más importantes de España son: Mercadona, El Corte Inglés, Carrefour, Alcampo, Eroski y Lidl. En 2009, las 5 grandes cadenas de supermercados concentraron el 70% del total de las ventas de productos perecederos. Por lo general, se encuentran verticalmente integrados con servicios de transporte, instalaciones de almacenamiento y otras actividades mayoristas. Por ejemplo, para reforzar su integración vertical, Mercadona ha firmado acuerdos de exclusividad a largo plazo con algunos proveedores.

Según la Comisión Nacional de la Competencia (CNC), las cadenas de supermercados más importantes disfrutaban de poder de negociación en el sector minorista, un aspecto que utilizan para obtener poder de compra.

Los supermercados venden una amplia gama de bienes: productos frescos, productos manufacturados, electrodomésticos y electrónica, textil, bazar, etc. La variedad de

productos que venden depende de la superficie de venta disponible y de su política de marca. Además, en los centros comerciales se ofrecen otros servicios como estaciones de servicio o talleres mecánicos. Su mercado geográfico tiene una dimensión local. Las autoridades de competencia españolas han establecido una limitación basada en isócronas⁴: que corresponden a 15 minutos para las tiendas del centro de la ciudad o a 30 minutos para las tiendas rurales.

Las principales fuentes de ingresos de los supermercados proceden de las ventas y de la alta rotación de sus inventarios, que les permite compensar los márgenes reducidos.

La demanda de los supermercados se atribuye a los clientes finales. Los supermercados utilizan diferentes estrategias para atraer a los clientes con el fin de aumentar el volumen de negocio y la rotación de sus inventarios, como distintos tipos de descuentos, la disponibilidad de una amplia selección de productos, de productos nuevos y más atractivos a precios relativamente bajos, horarios de apertura y cierre más convenientes, facilidad de aparcamiento o la provisión de combustible a precios económicos.

Las estrategias comerciales más importantes y, a veces, polémicas, de los supermercados están relacionadas con su poder de compra. Los supermercados consiguen condiciones de compra más favorables que en otros mercados competitivos y obtienen ingresos adicionales procedentes de las campañas de publicidad que realizan sus proveedores cuando lanzan nuevos productos. El poder de compra de los supermercados se explica por su posición como minoristas.

ii) Descripción de la función de ingresos, costes y maximización del beneficio

La principal fuente de ingresos en el sector de los supermercados es la venta de bienes. Como se ha mencionado anteriormente, estos también pueden obtener ingresos adicionales por las campañas publicitarias que realizan los productores al introducir nuevos productos. Los supermercados son muy competitivos en términos de costes, ya que generalmente obtienen condiciones ventajosas por promocionar y vender los productos de los fabricantes y/o proveedores.

El poder de compra de los supermercados refuerza su poder como minoristas. Al aumentar su cuota de mercado, los supermercados son capaces de alcanzar mejores acuerdos comerciales con sus proveedores. De ahí que, como los precios de intermediación se reducen, los supermercados pueden reducir los precios de venta al por menor, ofreciendo una mayor variedad de productos y con características más atractivas, lo que les da una cuota de mercado mayor.

En términos económicos, la maximización de los beneficios de los supermercados conduce a la transferencia de una parte de los excedentes de los proveedores a los clientes y crea los incentivos necesarios para la innovación y desarrollo de productos.

⁴ Las isócronas se utilizan para establecer los límites territoriales en función del tiempo de viaje.

iii) Descripción de los mecanismos de diferenciación y sus efectos sobre la cantidad, la calidad, la eficiencia, la equidad y los incentivos de la industria

Los supermercados utilizan diferentes estrategias para atraer clientes con el fin de aumentar sus ventas y la rotación de sus inventarios. La mayoría de ellas están relacionadas con prácticas de diferenciación de precios. Las más extendidas son:

- i. Descuentos temporales de precios sobre productos específicos.
- ii. Descuentos por volumen.
- iii. Descuentos según el perfil del cliente.
- iv. Descuentos en carburante en sus estaciones de servicio.

Por el lado de la oferta, los supermercados también utilizan diversas estrategias comerciales dirigidas a capturar el excedente del productor. La mayoría de las prácticas son:

- i. Cánones por referenciación.
- ii. Pagos por uso, localización preferente y ubicación en el área de ventas.
- iii. Pagos por realizar promociones.
- iv. Promoción de las marcas propias.
- v. Acuerdos exclusivos.
- vi. Cláusula del cliente más favorecido.
- vii. Cláusulas de cobertura de riesgos.

Por el lado de la demanda, las prácticas de diferenciación de precios pueden beneficiar a los consumidores. Pueden contribuir a reducir precios y a fomentar la diversidad de productos en el establecimiento. Estas estrategias animan a los proveedores a mejorar la calidad de sus productos y a introducir productos más atractivos para aumentar su poder de negociación con los supermercados. Las estrategias de descuento garantizan la máxima eficiencia en la gestión del área de ventas, la optimización de inventarios y evitan el despilfarro de recursos.

Para los proveedores, en cambio, los resultados son controvertidos. Los productores afirman que los supermercados abusan de su poder de compra. La CNC ha publicado varios informes que tratan este tema, pero no existen resultados concluyentes. Por el lado de la oferta, en la mayoría de los casos las prácticas comerciales permiten a los supermercados capturar una gran parte del excedente del productor, obteniendo beneficios en su proceso de intermediación. En algunos casos, los supermercados transfieren una parte de dicho excedente a los clientes, especialmente en aquellos mercados minoristas en los que la competencia es elevada, lo que ayuda a mejorar el bienestar de los consumidores.

3. ANEXO II: PRINCIPALES REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias utilizadas para el sector de supermercados:

- Supermercados Alcampo: <http://www.alcampo.es/> (Consultado el día 10/02/2015).
- ANGED (2014). *Informe anual 2013*.
- Supermercados Carrefour: <http://www.carrefour.es/> (Consultado el día 10/02/2015).
- CNC (2008). *Expte. C-0063/08, DINOSOL/SUPERMERCADOS HERDISA*.
- CNC (2011). *Informe sobre las relaciones entre fabricantes y distribuidores en el sector alimentario*.
- CNC (2012). *Informe de seguimiento del mercado de distribución de carburantes de automoción en España*.
- Consumers International (2012). *The relationship between supermarkets and suppliers: What are the implications for consumers?*
- Díez de Castro, E. C., Landa Bercebal, F. J., Navarro García, A. (2006). *Merchandising. Teoría y práctica*. Pirámide, Madrid.
- Federal Trade Commission (2003). *Slotting Allowances in the Retail Grocery Industry: Selected Case Studies in Five Product Categories*.
- García, J. A. & Delgado, J. (2012). *Análisis de la Competencia en el Mercado Minorista de la Distribución en España*. Promarca España.
- International Telecommunication Union (2012). *Net neutrality: A regulatory perspective*. GSR 2012. Papeles de discusión.
- Supermercados Mercadona: <https://www.mercadona.es/ns/index.php> (Consultado el día 10/02/2015).
- Peitz, M.; Schweitzer, H. et al. (2014). *Market Definition, Market Power and Regulatory Interaction in Electronic Communications Markets*. Centro de Regulación en Europa (CERRE).
- Pigou, A. C. (1924). *The economics of welfare*. Transaction Publishers.
- Tirole, J. (1988). *The theory of industrial organization*. MIT press.
- Tribunal Vasco de Defensa de la Competencia (2009). *La distribución de bienes de consumo diario: competencia, oligopolio y colusión tácita*.