



## Potencias globales del comercio minorista 2022 Resiliencia a pesar de los retos

# Contenido

Prólogo por Evan Sheehan	3
Estadísticas rápidas de las Top 250	4
Perspectiva económica global de acuerdo con el Dr. Ira Kalish	5
El Top 10 de lo más destacado	7
Minoristas y sustentabilidad	13
Top 250	17
Análisis Geográfico	29
Análisis de sectores primarios	36
Los recién llegados	40
Las 50 más rápidas	42
Metodología del estudio y fuentes de información	47
Notas finales	49
Contactos	51



---

“A pesar de un año de ajustes económicos y comienzos, la venta minorista parece estar en una trayectoria ascendente, con innovación en lo digital y sustentabilidad como puntos principales frente a la disrupción y la incertidumbre. Desafortunadamente, el entorno agitado parece que estará presente por un tiempo más, así que la anticipación de las necesidades de los consumidores nunca han sido más crítico. Los minoristas entienden que si les dan a los consumidores lo que quieren, dónde lo quieren y cuándo lo quieren, ellos serán los que continuarán ganando - sin importar donde operen.”



**Evan Sheehan**

**Líder Global de ventas minoristas, ventas al mayoreo y distribución**

# POTENCIAS GLOBALES DE CONSUMO MINORISTA 2022

## A pesar de los retos, las ventas minoristas resurgen



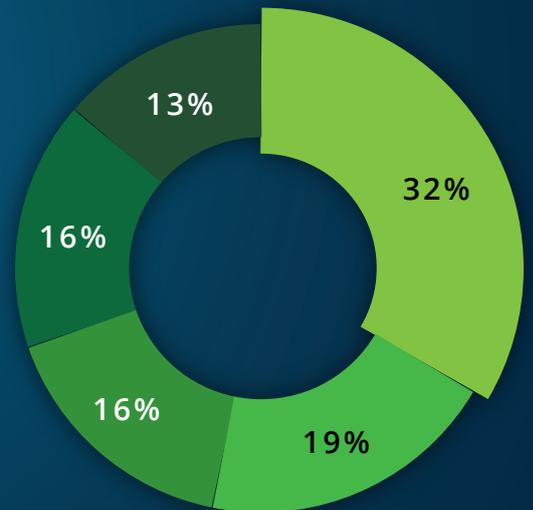
## Demanda de los consumidores detona el movimiento sustentable en la venta minorista

**55%** De consumidores compraron un producto o servicio sustentable en las últimas 4 semanas\*

### De aquellos encuestados...

- 32% Pagaron significativamente más por una alternativa,
- 19% esperó más tiempo para su entrega o para obtenerlo
- 16% compró un producto usado o reciclado
- 16% Aceptó un producto o servicio de menor calidad
- 13% Aceptó participar en un proceso especial para desecharlo

\* Octubre 2021



Este es el primer año que una compañía china ha entrado al top diez de minoristas.

**Deloitte.**

# Perspectiva económica global



Preparado por el **Dr. Ira Kalish**  
Economista Global en Jefe

Empezamos el 2022 con altas tasas de inflación en Estados Unidos y Europa, la disrupción de la cadena global de suministro continúa, una escasez de mano de obra en mercados clave y un retroceso en la política monetaria en Estados Unidos y Europa. Diciembre 2021 y enero 2022 experimentaron el peor brote de infecciones de coronavirus, con la variante ómicron, desde el inicio de la pandemia. Y sin embargo los minoristas tienen razón para ser optimistas. La disrupción de la cadena de suministro es probable que disminuya. La inflación es probable que baje. Es probable que las principales economías crezcan a un paso saludable en el 2022, especialmente porque muchos consumidores tienen abundante efectivo. Y a pesar de las tensiones políticas entre países importantes, el comercio y la inversión transfronteriza continúa a ritmo acelerado, permitiendo a los vendedores al minorista disfrutar de los beneficios de la globalización.

Aquí ofrecemos algunas reflexiones de temas importantes y perspectivas para mercados clave:

## Inflación y cadena de suministro

Los altos índices de inflación en Estados Unidos y Europa se deben en gran parte a la disrupción de la cadena de suministro, como demuestra el gran aumento de precios de bienes pero no para servicios. Hay indicadores que las disrupciones en la cadena de suministro pueden haber llegado a su punto máximo y amainará pronto.

El gasto de consumo en bienes está disminuyendo. La producción industrial en Asia del este está en auge, en parte debido al aumento de la disponibilidad de insumos como semiconductores. Si la cadena de suministro vuelve a la normalidad en los próximos 12- 18 meses, el índice de inflación disminuirá considerablemente.

Sin embargo, si la variante ómicron prolonga la disrupción, la inflación continuará por más tiempo.

## Mercados laborales

En Estados Unidos y otros países, la participación de la fuerza laboral está a la baja y los negocios se enfrentan a escasez laboral. Las razones posibles incluyen jubilaciones anticipadas en masa de trabajadores mayores, menos mujeres trabajando debido a las responsabilidades del cuidado infantil durante la pandemia, miedo al virus, menos migración e incompatibilidad de habilidades debido a menos empleos poco calificados y el aumento de empleos altamente calificados. La escasez laboral normalmente resultaría en un aumento en los salarios. Sin embargo, a pesar de que los salarios han aumentado, el aumento ha sido menor a lo esperado y no lo suficiente para impulsar la inflación. Algunos negocios han evitado el aumento de salarios al ofrecer bonos por firma y retención. Otros han invertido en tecnologías de ahorro o aumento laboral.

## Política Monetaria

La política monetaria está cambiando en Estados Unidos, la eurozona, el Reino Unido, Canadá y Australia. Esto ha significado un compromiso por parte de los bancos centrales a reducir compra de activos y comenzar la normalización de tasas de interés en el 2022. Esto es un reconocimiento a un crecimiento económico sólido y mercados laborales sanos, así como preocupación por la inflación. No obstante, la mayoría de los bancos centrales todavía ven los altos índices de inflación como algo temporal y que es probable disminuya para el 2023. Los inversionistas parecen aceptar este argumento como lo han demostrado los indicadores de mercado de las expectativas inflacionarias. De este modo, hay motivos para suponer que los costos de préstamos continuarán históricamente bajos.

## Política Fiscal

La política fiscal en la mayoría de los países se ha vuelto menos expansiva, a excepción de Japón. El endeudamiento gubernamental en los Estados Unidos y Europa es probable que disminuya este año, ejerciendo una presión a la baja en los rendimientos mientras los bancos centrales dejan de comprar bonos. La política fiscal en Estados Unidos y Europa se está enfocando más en el largo plazo con inversiones en infraestructura y capital humano. A pesar de que la contracción fiscal podría tener consecuencias negativas en el crecimiento, el impacto podría ser compensado por un descenso en el ahorro de los consumidores conforme las familias usan sus ahorros acumulados.

## Comercio global

El comercio global se ha expandido rápidamente a pesar de la disrupción de la cadena de suministro y las tensiones entre Estados Unidos y China. Las empresas de comercio global continúan participando en inversión transfronteriza, incluyendo inversión directa en China. Sin embargo, están comenzando a diversificar las cadenas de suministro de China hacia la India y otros países del Sureste Asiático, México y mercados locales. Estados Unidos ha sido cauteloso en la liberalización del comercio con China y Europa pero está comenzando a moverse en esa dirección. Sin embargo, Estados Unidos no se unió a ninguno de los acuerdos de libre comercio en la región de Asia-Pacífico.

## Ómicron

La variante ómicron se está propagando rápidamente en América del Norte y Europa, no tanto en Asia y América Latina. Es difícil predecir la ruta del virus y su impacto potencial en la salud pública. No obstante, sí sabemos algunas cosas. Enero 2022 mostró a la población evitar trabajar en grandes grupos, disminuyendo la actividad económica y alternando la cadena de suministros. Los negocios redujeron las actividades que involucraban interacciones sociales. Los consumidores se volvieron menos móviles, lo cual probablemente tenga un impacto negativo en el gasto en servicios y visitas a tiendas. Por lo menos enero se ve problemático para América del Norte y Europa pero es difícil predecir qué tanto durará esta situación. Si el gasto de los consumidores cae debido al ómicron, las presiones inflacionarias disminuirían. Por el otro lado, la continua disrupción a las cadenas de suministro por la ómicron podría impulsar y/o prolongar los altos índices inflacionarios.

## Perspectivas por región

- **Estados Unidos.** Podemos esperar un crecimiento moderado, más lento de lo esperado debido al impacto negativo de la variante ómicron en el primer trimestre del 2022. La tasa de inflación debe bajar conforme avance el año. La escasez laboral es probable que persista, en especial debido a la migración limitada. El gasto en el consumo de bienes es probable que decaiga conforme los consumidores regresan al gasto en servicios.
- **Europa.** En el primer trimestre la economía es probable esté restringida por ómicron pero subsecuentemente la tasa de crecimiento (y el aumento en el gasto de consumo) debe repuntar de buena manera. El índice de inflación también disminuirá conforme avance el año, en especial si los precios de energía
- **China.** Hay motivos para esperar un crecimiento económico en el 2022 mucho más lento que en el 2021 debido a los problemas en el enorme mercado inmobiliario del país. A diferencia del resto del mundo, su política monetaria será más expansiva y menos afectada por la inflación, la cual es baja por el momento. La demografía es una preocupación importante, ya que China registró menos nacimientos desde 1961; y esto podría tener consecuencias negativas a largo plazo para el crecimiento económico, la demanda en el consumo y la fortaleza de los sistemas de pensiones y de salud
- **Japón.** El gobierno está realizando en un considerable estímulo fiscal, a diferencia de la tendencia global. En los últimos tiempos la economía ha estado relativamente débil con el gasto familiar el declive. Si el virus desaparece, el impulso fiscal próximo podrá ayudar a restablecer un crecimiento moderado.



# El Top 10 de lo más destacado

## Top 10 minoristas FY2020

Lugar 250	Cambio	Nombre de la empresa	País de origen	FY2020 ingresos (US\$M)	FY2020 Crecimiento de los ingresos	FY2020 Margen de utilidad neta <sup>1</sup>	FY2020 Retorno sobre los activos	FY2015-TAC de ingresos <sup>2</sup>	# países en operación	Porcentaje de ingresos en operaciones en el extranjero
1	0	Walmart Inc	Estados Unidos	559,151	6.7%	2.5%	5.4%	3.0%	26	21.9%
2	0	Amazon.com, Inc.	Estados Unidos	213,573	34.8%	5.5%	6.6%	21.9%	21	31.7%
3	0	Costco Wholesale Corporation	Estados Unidos	166,761	9.2%	2.4%	7.3%	7.5%	12	26.8%
4	0	Schwarz Group	Alemania	144,254	10.0%	n/a	n/a	7.8%	33	72.0%
5	2	The Home Depot, Inc.	Estados Unidos	132,110	19.9%	9.7%	18.2%	8.3%	3	7.5%
6	-1	The Kroger Co.	Estados Unidos	131,620	8.3%	2.0%	5.3%	3.7%	1	0.0%
7	-1	Walgreens Boots Alliance, Inc.	Estados Unidos	117,705	1.5%	0.3%	0.5%	5.6%	9	8.5%
8	0	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG and Aldi International Services GmbH & Co. oHG	Alemania	117,047 <sup>e</sup>	8.1%	n/a	n/a	5.8%	19	73.3%
9	4	JD.com, Inc	China	94,423	27.6%	6.6%	11.7%	31.2%	1	0.0%
10	1	Target Corporation	Estados Unidos	92,400	19.8%	4.7%	8.5%	4.6%	1	0.0%

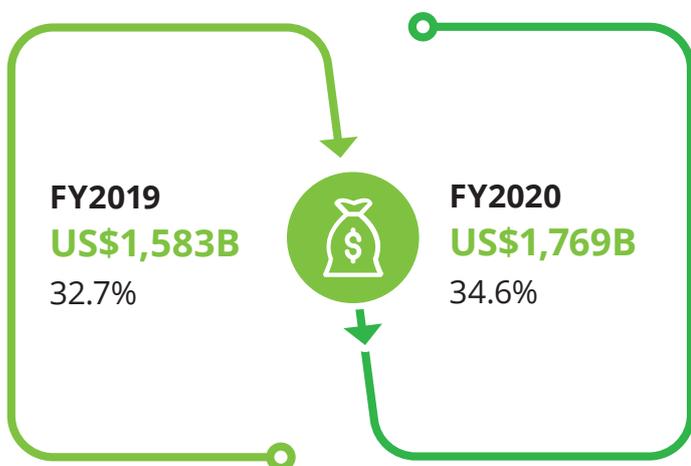
<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

e = estimado  
n/a = no disponible

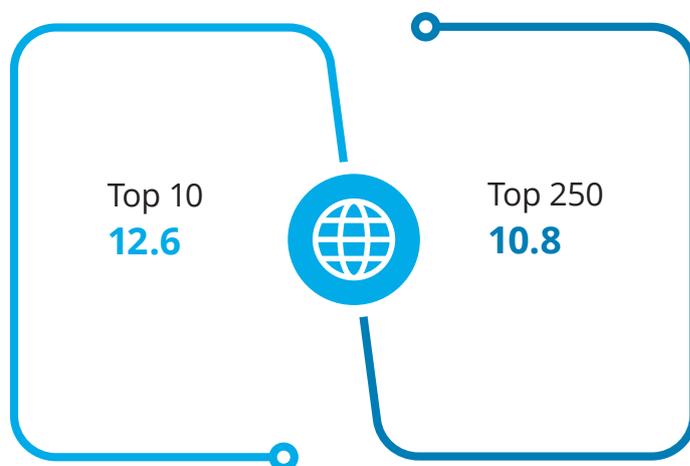
<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Top 10 participación de los minoristas Top 250<sup>1</sup>



## Países de operación en el FY2020<sup>2</sup>

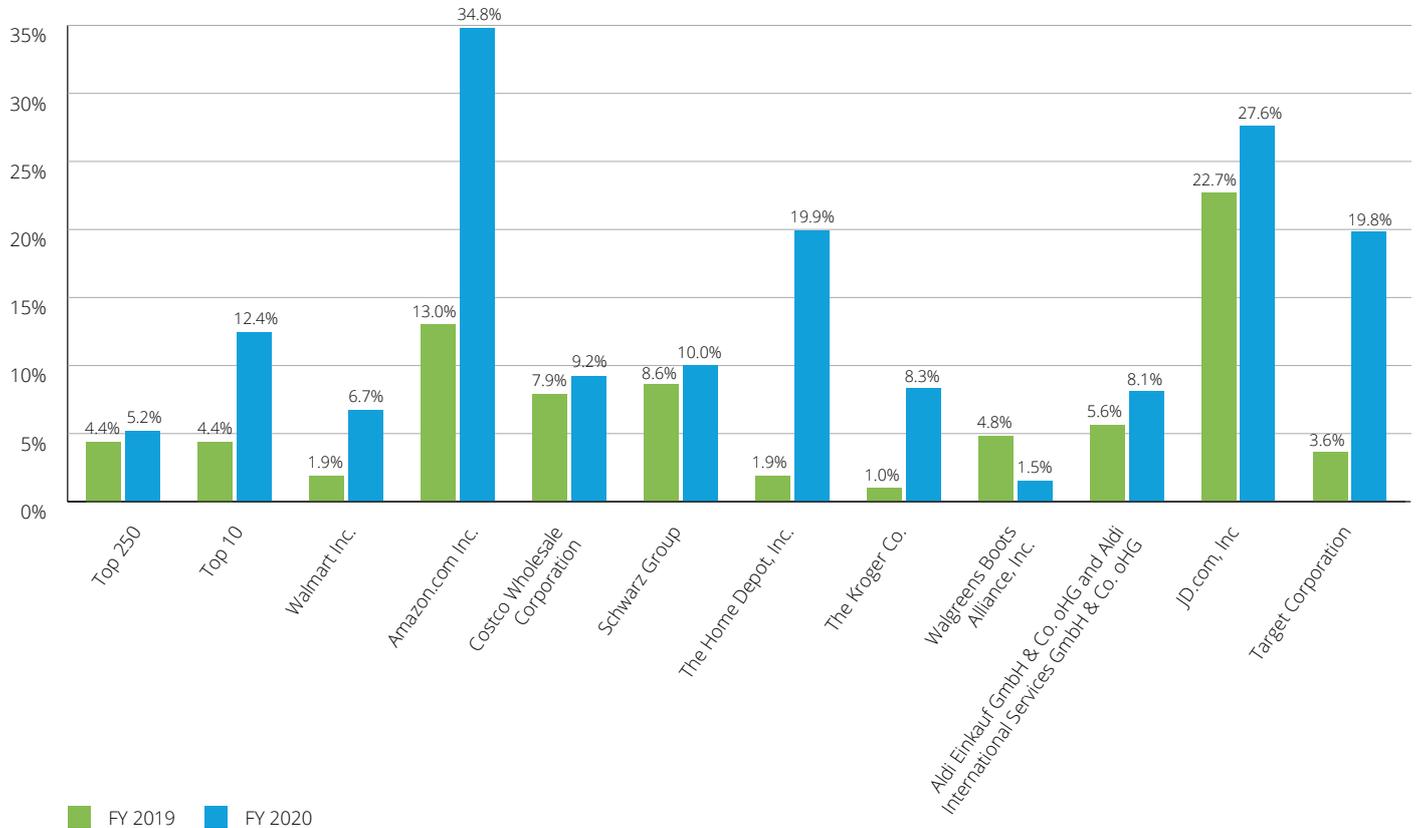


<sup>1</sup> Compuestos ponderados por ventas y ajustados a moneda

<sup>2</sup> Promedio

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Crecimiento interanual de ingresos<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Compuestos ponderados por ventas y ajustados a moneda

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

### JDcom y Target entran al Top 10, desplazando a CVS y Tesco. Las ventas en línea son un factor clave del crecimiento.

El especialista en ventas minoristas de China JDcom y el comercializador de descuento en masa de EE.UU., Target, entraron al Top 10 de los Potencias Globales de la venta minorista en el FY2020. Home Depot, el líder de EE. UU. de mejoramiento del hogar sobrepasó a Kroger y la Alianza Walgreens Boots se movieron al quinto lugar. Tesco y CVS Health Corporation salieron del Top 10. La venta de Tesco de sus negocios asiáticos y polinesios lo llevó a una baja en ingresos por ventas minoristas, mientras que CVS fue sobrepasado por empresas con un crecimiento más rápido.

### 1. Walmart

Walmart continúa con el liderazgo de los Top 250 minoristas globales a nivel mundial. La compañía registró un crecimiento de ingresos de ventas minoristas Aca FY2020 de 6.7% impulsado por el crecimiento de ventas de mismas tiendas, junto con un rápido incremento de ventas de comercio en línea.

Las ventas por comercio en línea de Walmart USA crecieron 79% conforme sus inversiones en omnicanal e innovaciones de comercio en línea dieron resultados durante la pandemia de COVID-19. Walmart lanzó iniciativas de entrega múltiple/ recolección en tienda en Estados

Unidos, Canadá, México y China. Al final de año financiero, Walmart tenía alrededor de 7,300 puntos de recolección y 5,200 puntos de entrega a nivel mundial. En septiembre 2020, la compañía lanzó Walmart+, una nueva opción de membresía con beneficios de compras con omnicanal incluyendo entrega gratis ilimitada, descuentos en gasolina, escaneo móvil para una experiencia de compra más dinámica y acceso temprano a eventos como el Black Friday<sup>1,2</sup>.

Desde su primer livestream de compras en diciembre 2020 "Holiday Shop-Along Spectacular" con TikTok, Walmart ha probado eventos adicionales en otras plataformas sociales importantes como YouTube y Twitter.<sup>3</sup> Se ha asociado con DroneUp<sup>4</sup> y Zipline, para su primer servicio de entrega multi-sitio por medio de drones comerciales. Las pruebas piloto de entrega comenzaron en noviembre 2021, a fin de entregar artículos a clientes elegibles de Walmart por aire en 30 minutos<sup>5</sup>.

En 2021, Walmart lanzará Walmart GoLocal, su nuevo servicio de entrega en los Estados Unidos. Éste utiliza la red de Walmart para ofrecer un servicio genérico para otros negocios. En octubre 2021, Home Depot fue la primera empresa minorista en asociarse con Walmart GoLocal.<sup>6</sup> En China, Walmart la sociedad con JD.com y SJ Daojia ha proporcionado entrega en una hora a sus clientes al aprovechar las tiendas de Walmart como centros de distribución desde 2016<sup>7</sup>.

El ingreso de ventas minoristas de Walmart International creció 1.0% o 5.2% en moneda constante, con solidez en México, Canadá y el grupo indio de comercio electrónico Flipkart, el cual adquirió en agosto 2018.<sup>8</sup> En julio 2021 Flipkart recaudó US\$3.6 miles de millones en financiamiento para crecer su comercio electrónico digital.<sup>9</sup> Walmart continuó vendiendo operaciones extranjeras en el 2020 y 2021. En noviembre 2020, aceptó vender su negocio en Argentina al Grupo Narváez.<sup>10</sup> En febrero 2021 completó la venta de su participación mayoritaria en la empresa minorista de comestibles Asda a los hermanos Issa (los fundadores del grupo de tiendas de conveniencia EG Group) y a TDR Capital por £6.8 miles de millones.<sup>11</sup> Walmart mantiene su inversión de capital en el negocio con una relación comercial continuo y lugar en el consejo. En marzo 2021 completó la venta a KKR y Rakuten de la participación mayoritaria de la subsidiaria de los supermercados japoneses Seiyu, reteniendo el 15% de la compañía.<sup>12</sup> En el mismo mes, invirtió US\$153 millones en el minorista de comercio en línea Rakuten, obteniendo una estratégica participación de capital de 0.9% para poder beneficiarse del crecimiento futuro en el ambiente cambiante rápidamente de las ventas minoristas globales<sup>13</sup>.

En septiembre 2021 Walmart emitió su primera oferta de bonos verdes por US\$2 miles de millones conforme a su Marco de Financiamiento Verde. Los fondos se invertirán en proyectos que avancen las metas de sustentabilidad ecológica de la compañía, incluyendo alcanzar el 100% de energías renovables para 2035 y cero emisiones en sus operaciones para el 2040.<sup>14</sup> En julio 2021, Walmart se asoció con otros minoristas Top 250 H&M Group, Ingka Group (IKEA) and Kingfisher plc para arrancar una nueva iniciativa climática - La carrera a cero avances: Campaña de venta minorista- en asociación con los Campeones de Acción Climática de Alto Nivel COP26 y apoyados por el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable (WBCSD)<sup>15</sup>.

El margen de utilidad neta de Walmart cayó 0.4 puntos porcentuales en el FY2020, a 2.5% de utilidades asociadas con inversiones de capital que fueron parcialmente contrarrestados por una pérdida antes de impuestos en relación con la desinversión de operaciones internacionales clasificadas como disponible para venta o vendidas en el FY2020.

## 2. Amazon

Amazon de nuevo logró el más alto crecimiento de ingresos de ventas al por menor en el FY2020 entre los Top 10. Las ventas al por menor (ventas minoristas primarias solamente) aumentaron en 34.8% interanualmente, ya que los consumidores aumentaron sus compras en línea durante la pandemia por COVID-19. Sin embargo la mayor demanda en sus tiendas en línea en América de Norte e Internacional se vio compensada, en parte, por restricciones en la capacidad de su red de cumplimiento y la cadena de suministros.

Amazon no realizó adquisiciones de ventas minoristas en el FY2020 su gasto de US\$1.2 miles de millones en adquisiciones fue dirigido a la obtención de tecnologías y know-how que les permitiera servir a sus clientes de manera más efectiva. En noviembre 2020, Amazon Pharmacy se lanzó en Estados Unidos, un servicio de entrega a domicilio de medicamentos recetados, con entrega gratuita para clientes Prime.<sup>16</sup> El mismo mes, la compañía anunció que "Key por Amazon entrega de alimentos en " se expandiría a más de 4,000 ciudades en EE.UU.<sup>17</sup> Amazon tiene una presencia más limitada en

Asia que en Norteamérica y Europa (dónde el lanzamiento dedicado de un sitio de Amazon se llevó a cabo en Polonia en marzo 2021).<sup>18</sup> En Corea del Sur, Amazon Global Store, una nueva manera para que los consumidores en Corea puedan comprar de la selección de Estados Unidos, se lanzó como participante de comercio en línea local, en agosto 2021<sup>19</sup>.

Amazon se convirtió en el principal comprador corporativo de energía renovable en el FY2020, acercándose a emisiones de carbón neto "cero" en el 2040. La compañía ha invertido en 127 proyectos de energía renovable alrededor del mundo.

Amazon alcanzó el tercer margen de ganancia neta entre los Top 10 (5.5%), un crecimiento de 1.4 puntos porcentuales en el FY2019.

## 3. Costco

Costco siguió en el tercer lugar de los Top 10, con el ingreso por ventas minoristas aumentando 9.2% en el FY2020. El crecimiento orgánico de la compañía fue impulsado por un aumento de 8% en ventas comparables, junto con la apertura de nuevas bodegas, nueve en Estados Unidos, una en Canadá y tres en otros países. Las ventas comparables se beneficiaron del aumento en el tamaño del ticket promedio, y un aumento de 50% en ventas comparables de comercio en línea en 2020 (80% en la segunda mitad del año). Las ventas netas de comercio en línea fueron aproximadamente 6% del total de ventas netas en el FY2020. La segunda mitad del FY2020 también vio un cambio sustancial en ingresos de subsidiarias y otros negocios de categorías base (comida y varios y alimentos frescos) debido al COVID-19.

Costco ha estado invirtiendo en soluciones de entrega. En marzo 2020, completó la adquisición por US\$1 mil millones de Innovent Solutions, una compañía de soluciones de logística que ofrece entrega de la última milla, instalación completa y capacidad de proporcionar servicio de "guante blanco" en todo Estados Unidos y Puerto Rico.<sup>20</sup> En julio 2021, Costco comenzó un programa piloto con Uber en 25 ubicaciones en Texas ofreciendo la entrega de abarrotes en horas por medio de las aplicaciones móviles de Uber y Uber Eats. Esta es la segunda sociedad de entrega de abarrotes para Costco, quien ya ofrece servicio el mismo día por medio de Instacart en todos sus clubes de Estados Unidos continental, así como su propio servicio de entrega al día siguiente de abarrotes y esenciales del hogar<sup>21</sup>.

El margen de ganancia neta de Costco para el FY2020 fue de 2.4%, lo mismo que el año anterior.

## 4. Schwarz Group

El crecimiento de ingresos de ventas minoristas para el FY2020 de Schwarz Group del 10.0% fue el más alto entre los seis vendedores minoristas de productos de alto consumo (FMCG) en los Top 10. La empresa privada continuó su expansión en los mercados existentes terminando el FY2020 con más de 12,900 tiendas en 33 países, a pesar de que se retiró del mercado australiano en el 2020 antes de abrir su primera tienda<sup>22</sup>.

La mayoría de las tiendas de Schwarz Group son sus 11,550 tiendas de descuento Lidl. Lidl incrementó su ingreso FY2020 en 9.9% a €96.3 miles de millones. El principal objetivo de Lidl es mantener precios bajos a través de la eficiencia en sus negocios de tiendas física, a pesar

de que hay tiendas en línea Lidl en siete países, y ofrece el programa de beneficios al cliente Lidl Plus como parte de su estrategia omnicanal.<sup>23</sup>

El negocio de supermercados Kaufland de Schwarz Group terminó en el FY2020 con más de 1,350 tiendas en Europa, e incrementó su ingreso en el año por 7.5% a €25.5 miles de millones. En diciembre 2020 la German Federal Cartel Office autorizó la adquisición de Kaufland de 92 hipermercados Metro Real y el sitio de comercio en línea real.de<sup>24</sup>, y permitió que otras 22 tiendas Real fueran adquiridas en agosto 2021.<sup>25</sup> Algunas de éstas 64 tiendas se convirtieron en Kaufland en noviembre 2021.

En agosto 2020, Schwarz Group se unió la Iniciativa de metas basadas en ciencia. Se ha comprometido a reducir emisiones de gases de invernadero en sus operaciones en 55% para el 2030, así como a reducir el consumo de plásticos por 20% y asegurarse que todo el empaque de la marca sea reciclable para 2025.<sup>26</sup> La compañía está invirtiendo en su división ambiental, PreZero, llevando a cabo múltiples adquisiciones en el 2021: Roplast Industries, Inc, compañía norteamericana que fabrica película de polietileno sustentable y bolsas (completada en marzo)<sup>27</sup>; actividades de reciclaje y recuperación para el Suez Group en cuatro países Europaos (completada en junio)<sup>28</sup>; y los negocios ambientales de Ferrovial en España y Portugal por €1.13 miles de millones (acordada en julio)<sup>29</sup>.

## 5. Home Depot

Home Depot reportó el tercer porcentaje de crecimiento más alto en ingreso por ventas minoristas entre las empresas Top 10, sobrepasando a Kroger y a la alianza Walgreens Boots para subir al quinto puesto de la lista. El ingreso de ventas minoristas para el FY2020 creció en más de US\$21 miles de millones o 19.9% interanual, 18 puntos porcentuales arriba, con ventas e ingresos sin precedentes.

La compañía se benefició de la mayor demanda de los consumidores para el mejoramiento del hogar durante la pandemia de COVID-19. Las ventas en línea aumentaron alrededor del 86% en el FY2020, al 14.4% del total de ventas netas, gracias a que la estrategia de inversión "One Home Depot" para impulsar la experiencia del consumidor tanto en tiendas físicas y digitales permitió dar un giro rápido a las soluciones digitales. Home Depot extendió su programa "compra en línea, recoge en tienda" a la recolección en la banqueta y convirtió el recién abierto Centro de Entrega al Mercado en un Centro de Distribución Directa para reducir los tiempos de entrega en línea y mejorar la experiencia del cliente.

En diciembre 2020, Home Depot completó la adquisición por US\$8 miles de millones de la ex- subsidiaria HD Supply Holdings, Inc. una distribuidora al por mayor norteamericana líder de mantenimiento, reparación y operación de productos<sup>30</sup>.

Home Depot se unió a la Iniciativa de metas basadas en ciencia en julio 2021, estableciendo metas para el 2030 del 100% de electricidad en todas sus tiendas a nivel mundial, reduciendo sus emisiones en un 40%<sup>31</sup>.

El margen de ganancia neta de la compañía en el FY2020 fue de 9.7%, la más alta entre los vendedores minoristas en el Top 10, pero 0.5% por debajo a comparación con el FY2019.

## 6. Kroger

El ingreso de ventas minoristas de Kroger creció en un 8.3% en el FY2020, 7.3 puntos porcentuales por arriba del FY2019. Las ventas totales a los clientes minoristas (exceptuando gasolina) incrementó en un 13.6% impulsado por la demanda sin precedentes debido a la pandemia de COVID-19, el crecimiento de las ventas en línea y las utilidades en la participación de los competidores. El incremento fue parcialmente contrarrestado por las ventas de combustible, que disminuyeron en un 32.5% y la de- consolidación de Lucky's Market resultante de su venta en el cuarto trimestre del FY2019. Las ventas digitales, que incluyen recolección, entrega, envío y ventas de farmacia comercio electrónico creció en 116% en el 2020, facilitado por rápido giro a digital en la primera etapa de la pandemia y la inversión en sus redes digitales en los años previos. Kroger no llevó a cabo adquisiciones importantes en el FY2020.

El margen de ingreso neto del FY2020 mejoró en 0.7 puntos porcentuales, hasta 2.0%, son embargo, éste fue el segundo más bajo entre las empresas Top 10.

## 7. Walgreens Boots Alliance

La Alianza Walgreens Boots (WBA) registró el porcentaje crecimiento de ingresos de ventas minoristas más bajo entre las empresas Top 10 en el FY2020. Las ventas minoristas aumentaron solamente en un 1.5% en el FY2020, 3.3 puntos porcentuales menos que en el FY2019. Las ventas en Estados Unidos aumentaron en un 3.0% debido a una alta inflación de marca y el crecimiento en ventas especializadas. Las ventas internacionales disminuyeron en un 12.7% (17.2% en moneda constante). Este se debió en mayor parte a la disminución de ventas al por menor de Boots UK, ya que las ventas de paso bajaron significativamente en la segunda mitad del año debido al COVID-19.

WBA fue la compañía menos rentable de las Top 10. Su margen de utilidad neta en el FY2020 cayó 2.6 puntos porcentuales en, a 0.3%.

En junio 2021, la compañía finalizó la venta de su negocio de distribución al mayoreo Alliance Healthcare a Amerisource Bergen por US\$6.5 miles de millones, manteniendo acuerdos de distribución estratégicos entre las dos empresas. Las utilidades se están usando para pagar la deuda de US\$3.3 miles de millones y para invertir en los negocios base de WBA que son farmacia y cuidado de la salud minorista.<sup>32</sup> Las principales iniciativas del 2021 fueron la inversión adicional de US\$5.2 miles de millones en su socio VillageMD en octubre 2021 para acelerar la apertura de 1,000 clínicas atendidas por médicos ubicadas en sus farmacias de EE.UU. Para el 2027.<sup>33</sup> y la adquisición de la participación mayoritaria en iA, un proveedor de vanguardia de soluciones automatizadas de software para farmacias<sup>34</sup>.

En noviembre 2021, WBA asumió el 100% de la propiedad de sus negocios de ventas al por mayor en Alemania, Alliance Healthcare Deutschland and GEHE Pharma Handel, sumando al 70% de la participación mayoritaria que había adquirido en 2020.<sup>35</sup>

De acuerdo con reportes de prensa en diciembre 2021, WBA contactó a Goldman Sachs para llevar a cabo la potencial venta de sus más de 2,000 farmacias Boots en el Reino Unido.<sup>36</sup>

## 8. Aldi

El ingreso de ventas minoristas de Aldi creció en 8.1% en el FY2020. Sus 11,540 tiendas de descuento en 20 países están divididas entre dos empresas privadas: Aldi Süd, con ventas netas de €64 miles de millones en el FY2020 y su filial más pequeña, Aldi Nord con ventas netas en el FY2020 por €24.2 miles de millones. Aldi también posee las tiendas de abarrotes de barrio Trader Joe's, la cual tuvo ventas en el 2020 de alrededor de \$16.5 miles de millones. Todas las operaciones de Aldi tuvieron un crecimiento en ingresos en el FY2020. Aldi Süd abrió alrededor de tres cuartos de las 305 tiendas de descuento Aldi nuevas, con el mayor número de aperturas en Estados Unidos y el Reino Unido. Abrió sus primeras dos tiendas pilotos en China en junio 2019, y para noviembre 2020 ya tenía 10 tiendas, así como una tienda Tmall y WeChat Mini Program. En el FY2020 Aldi Nord expandió su red de tiendas de descuento por primera vez desde el 2015. Las dos empresas continuaron su convergencia, con una empresa conjunta nueva 50:50 en su mercado doméstico, Aldi comercio en línea Verwaltungs GmbH.<sup>37</sup> Su sitio en línea fusionado "Aldi Onlineshop", que salió en septiembre 2021, ofrece entrega rápida en particular de productos no alimentarios<sup>38</sup>.

El énfasis de Aldi, como de Lidl, es todavía las tiendas de descuento. Por ejemplo, en el Reino Unido, a pesar de una serie de iniciativas en línea que incluían click and collect en 200 tiendas, una prueba de entrega con el servicio de mensajería Deliveroo y su portal de productos no alimentarios Specialbuys, ha anunciado que realizará una importante inversión (£1.3 miles de millones) para abrir 100 nuevas tiendas para finales del 2023, comentando "No hay duda de que el enfoque de nuestro negocio es físico"<sup>39</sup>.

## 9. JD.com

El vendedor ventas al por menor JD.com logró un crecimiento interanual de ventas minoristas para en FY2020, el segundo más alto entre las empresas Top 10 y la tasa de crecimiento anual compuesta más alto en cinco años en los FY2015-2020, 31.2%. Esto lo movió cuatro lugares en el ranking para entrar por primera vez en el Top 10. El crecimiento ha sido impulsado principalmente por un aumento interanual de 30% en cuantías de clientes activas en 2020, 471.9 millones. JD.com tiene el margen de ganancia neta más alto del FY2020 entre las empresas Top 10, 6.6% de crecimiento interanual de 4.6 puntos porcentuales.

JD.com es el principal rival de comercio en línea de Alibaba en China, a pesar de que las empresas tienen modelos de negocios diferentes. El enfoque estratégico primario de JD.com es la venta minorista en línea B2C, a diferencia del ecosistema de mercado predominantemente B2B de vendedores y compradores. El ingreso de ventas minoristas en línea de JD.com representó el 87.4% de su ingreso total en el FY2020. Históricamente la compañía creció a partir de su fortaleza en los sectores de artículos electrónicos de consumo, computadoras y telecomunicaciones; y ahora ofrece una amplia variedad de productos incluyendo electrónicos, electrodomésticos y una amplia gama de otros artículos de mercancía en general. Entrega la mayor parte de las órdenes a sus clientes a través de su propia infraestructura de cumplimiento, la cual afirma es la más grande empresa de comercio en línea en China.

Para apoyar su negocio de ventas minorista, JD.com tiene alianzas estratégicas e inversiones con una gama de empresas que incluyen otras empresas Top 250. Tiene una alianza estratégica con Walmart, con la cual colabora a través del comercio electrónico, incluyendo la apertura de la tienda insignia de Sam's Club y la tienda insignie Walmart en JD.com, así como la tienda Insignie de Sam's Club Global, la tienda insignie de Walmart Global, la tienda insignie de ASDA y diferentes categorías de tiendas globales para vender productos de categorías específicas (como la tienda de Belleza y Cuidado Personal Walmart Global) en JD Mundial, y el servicio de entrega en una hora de las tiendas Walmart y Sam's Club en diferentes ciudades a través de la aplicación JD Daojia. La alianza estratégica de la compañía con Tencent le da estatus de socio preferencial para todos sus negocios de comercio en línea de bienes físicos. La compañía de internet Tencent tiene más de 1.2 miles de millones de l de usuarios activos al mes en sus aplicaciones móviles Weixin y WeChat.

En el segundo trimestre del 2020, JD.com adquirió el 100% de Jiangsu Five Star Appliance Co., Ltd., uno de los principales vendedores al por menos de electrodomésticos y artículos electrónicos de consumo en China. JD.com también tiene participaciones minoritarias en otros vendedores al por menor en línea y off-line en China; a finales de diciembre 2020, poseía el 13% de Yonghui Superstores, y había invertido US\$600 millones en el minorista en línea de descuento Vipshop. En agosto 2020 adquirió una participación controladora en Kuayue Express, un proveedor de servicios de mensajería.<sup>40</sup> En marzo 2021 aceptó comprar acciones adicionales que le dieron el 51% de Dada Group, una plataforma líder para la venta y entrega minorista por demanda local en China<sup>41</sup>.

## 10. Target

La comercializadora de descuento masivo norteamericana, Target, logró un crecimiento de ingresos de ventas minoristas de 19.8% en el FY2020. La compañía sobrepasó a CVS y Tesco en el *ranking*, entrando al Top 10 por primera vez desde el FY2013. Su aumento en ventas de más de US\$15 miles de millones en el FY2020 fue mayor crecimiento en ventas en los últimos 11 años.

Este crecimiento fue impulsado primordialmente por un aumento de \$10 miles de millones (145%) en sus ventas digitales, ya que Target respondió de manera rápida a la demanda en línea de compras básicas durante la pandemia de COVID-19. La compañía expandió su capacidad de cumplimiento digital, incluyendo alimentos frescos y congelados y bebidas por medio de Recoger orden y Recolección en coche. Durante el 2020, más del 50% de su crecimiento en ventas digitales comparables fue el resultado de sus opciones de entrega el mismo día: Recoger orden, Recolección en coche y entrega vía Shipt. Estos servicios crecieron un 235% en el 2020, derivado del aumento de más del 600% de Recolección en coche. Las ventas comparables en ventas en tienda también aumentaron un 7.2%.

En agosto 2021, Target lanzó una alianza estratégica con Ulta Beauty. La tienda "Ulta Beauty en Target" dentro de las tiendas se ofrece en Target.com y en más de 100 ubicaciones de Target, con un despliegue planeado a 800 tiendas<sup>42</sup>.

El margen de ganancia de Target en el FY2020 fue de 4.7%, incremento de 0.5 puntos porcentuales del año anterior.

### Comparando las Top 10 y las Top 250

El aumento en el ingreso de los Top 10 en el FY2020 aumentó en 8 puntos porcentuales comparado con el año anterior, a un 12.4% en una base de ventas compuestas y ajuste monetario. Esto fue más del doble del crecimiento compuesto de los minoristas del Top 250. Amazon, JD.com, Home Depot y Schwarz Group lograron un crecimiento en ingreso de dos dígitos. La participación de los Top 10 en el total de ingreso de los Top 250 aumentó de nuevo, al 34.6%, comparado al 32.7% en el año anterior del reporte de Potencias Globales del comercio minorista.

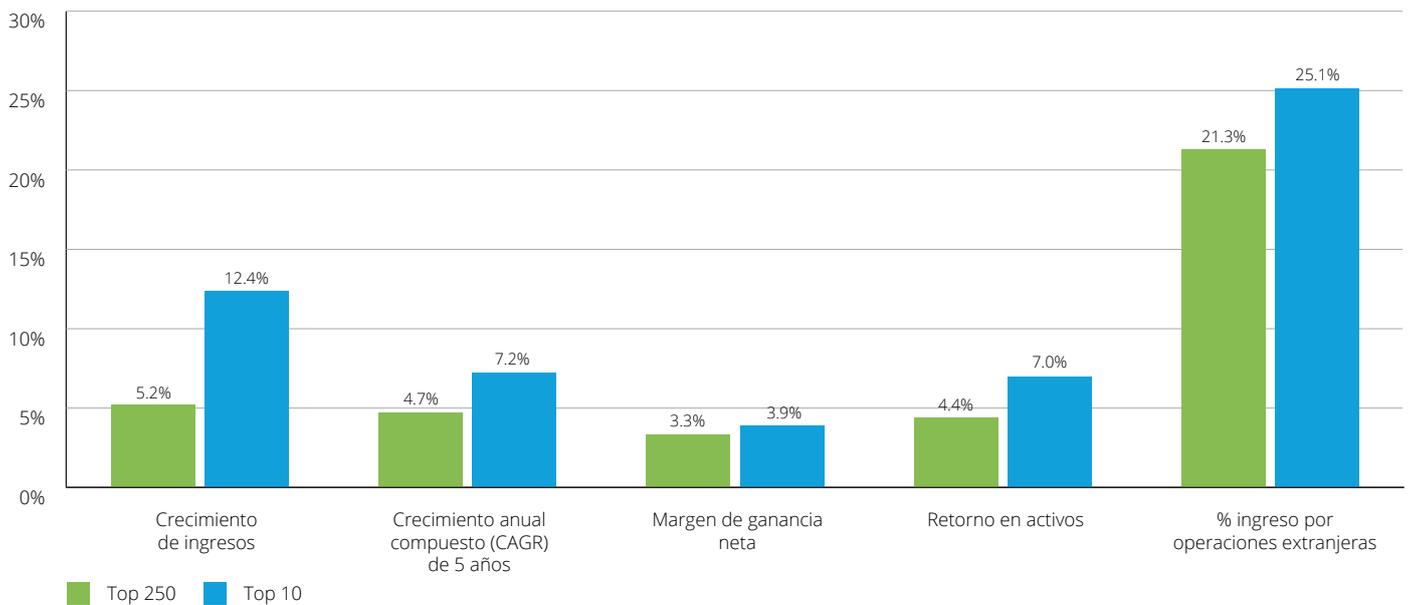
El margen de utilidades netas compuestos en el FY2020, 3.9% para los 8 detallistas del Top 10 reportando ingresos netos fue de 0.5 puntos porcentuales más alto que el año anterior, a pesar de la presión continua e los márgenes de minorista por los costos relacionados a

la pandemia de COVID-19, competencia intensa, aumento en el costo de la mano de obra, guerras de precios y la inversión en capacidades comercio en línea. Este aumento se debió principalmente a la rentabilidad de los especialistas en línea, Amazon y JD.com. El margen de ganancia neta compuesto para 191 de los minoristas del Top 250 reportando utilidades netas fue 0.6 puntos porcentuales por debajo del de los Top 10.

El retorno en activos compuesto fue también más alto para los Top 10 que para los Top 250, aumentando en 0.4 puntos porcentuales año a año a 7.0%,

Los minoristas Top 10 operan más internacionalmente que el Top 250, con operaciones minoristas en un promedio de 13 países en el FY2019 a comparación de 11 países de los Top 250.

### Top 10 vs Top 250<sup>1</sup>, FY2020



<sup>1</sup>Compuestos ponderados por ventas y ajustados a moneda

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

# Sustentabilidad en la venta minorista: ganancia, personas y el planeta

Impulsado por el efecto trifurcado de comportamiento del consumidor, regulaciones gubernamentales y actitud de los inversionistas, los minoristas a nivel global están redireccionando sus esfuerzos e inversiones de planeación estratégica hacia crecimiento sustentable y responsable.

Casi todos los minoristas en el Top 250 han definido sus compromisos ambientales, sociales y gobernanza y están publicando métricas ESG (*Environmental, Social and Governance*) basadas en uno o más de los estándares de reportes ESG como el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (SASB), el Grupo de Trabajo de Divulgación Financiera relacionada al Clima (TCFD) y el índice de informes globales (GRI).

Los Minoristas ahora consideran las acreditaciones sustentables de sus productos, así como su marca en general, como parte fundamental de su estrategia de negocios para poder resonar con las inquietudes de cada vez más consumidores.

## Los motores detrás del esfuerzo sustentable

### El Consumidor responsable

Uno de los principales motores detrás de este enfoque en temas ambientales y sociales es el surgimiento del “consumidor responsable”. Los consumidores, en particular los millenials y de la Generación Z, están mostrando un fuerte interés en la sustentabilidad y esperan lo mismo de las empresas con las que interactúan.

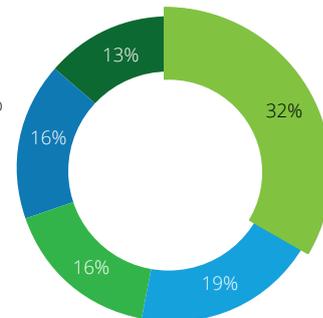
El rastreador del estado global del consumidor de Deloitte descubrió que el 55% en la encuesta habían comprado un producto o servicio sustentable en octubre 2021, y el 32% también mencionaron haber pagado más por sus compras sustentables que el precio de un producto alternativo. La categoría más grande de compras sustentables de acuerdo con los encuestados fueron alimentos y bebidas en un 42%, seguido de productos del hogar en un 25%.

### Demanda de los consumidores detona el movimiento sustentable en la venta minorista

**55%** *Consumidores que compraron un producto o servicio sustentable en las últimas 4 semanas.*

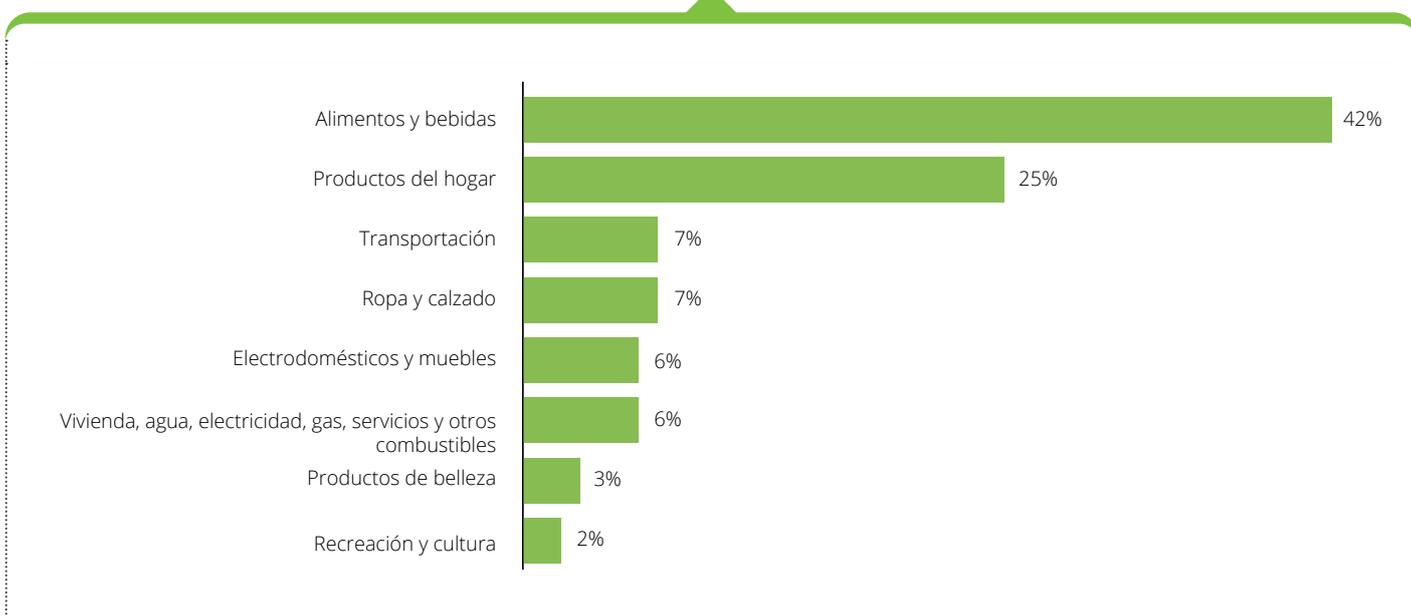
#### De aquellos encuestados....

- 32% pagó significativamente más que por una alternativa
- 19% esperó más tiempo para recibirlo o para obtenerlo
- 16% compró un producto reciclado
- 16% Aceptó un producto o servicio de menor calidad
- 13% Aceptó participar en un proceso especial para desecharlo



### Compró un producto o servicio sustentable en las últimas cuatro semanas

**55%**



Fuente: Rastreador del estado global del consumidor, octubre 2021

### Millenials y Generación Z

El tema de sustentabilidad es especialmente alto en la agenda de los Millenials y la Generación Z. Para la Generación Z es su principal preocupación. Para los Millenials viene sólo detrás de la salud y el desempleo. Entre los encuestados, 44% de los millenials y el 43% de los de la Generación Z temen que el medio ambiente ha pasado el punto de no retorno y que es demasiado tarde para reparar el daño causado por el cambio climático. Como consecuencia, el 28% ha comenzado profundizado su relación con como consumidores con negocios cuyos productos y servicios son beneficios para el medio ambiente. Mas o menos el mismo porcentaje ha terminado o disminuido su relación con organizaciones cuya oferta consideran dañina para el planeta.<sup>59</sup> En línea con las expectativas cambiantes de Generación Z, el minorista de ropa, The Gap, lanzó una nueva colección llamada Gap Teen en el FY2019 con la ropa en la colección fabricada usando prácticas sustentables para ahorrar agua y reducir el desperdicio<sup>61</sup>.

### Actitud de los Inversionistas

Los vendedores minoristas también enfrentan la presión en el consejo de accionistas y otros inversionistas para adoptar estrategias sustentables. Los inversionistas está conscientes de como su marca y su reputación se ven afectadas por los vendedores que apoyan, y el 59% de los inversionistas que se encuestaron a nivel global por BNP Paribas invirtió en empresas que se alineaban con sus valores.<sup>62</sup> El minorista norteamericano de ropa y hogar, TJX introdujo una nueva estrategia de gestión química para proteger a sus clientes, empleados y al medio ambiente de químicos tóxicos en respuesta a la presión de su sus inversionistas (44% de los accionistas) para reducir la huella química de la compañía.<sup>63</sup> Los minoristas también se enfrentan a presiones de sus accionistas de ofrecer igualdad de oportunidades laborales en sus organizaciones. En la temporada de asambleas de accionistas 2021 de Estados Unidos, el porcentaje promedio de votos de accionistas a favor de publicar el reporte EEO-1, que consiste en datos demográficos como raza/ etnicidad y género de sus empleados se incrementó al 70% a comparación de sólo el 25% en el 2020<sup>64</sup>.

### Efecto dominó en los consejos directivos

De acuerdo con la Encuesta de Sustentabilidad CxO 2022, el 86% de los CxOs de la industria de consumo creen que con acciones inmediatas se puede limitar el impacto del cambio climático y avanzar a un futuro mejorado. Por consiguiente, el 66% espera que el cambio climático tenga un fuerte impacto en la estrategia y operaciones de su compañía en los próximos tres años.

Las principales acciones que ya se llevan a cabo son uso eficiente de energía y el uso de materiales más sustentables (ambos en un 71%). El 56% de los directivos también están desarrollando nuevos productos y servicios amigables con el medio ambiente. Conforme siguen evolucionando las estrategias organizacionales, los directivos también sienten que desarrollar nuevos productos y servicios amigables con el medio ambiente es una de las acciones más difíciles de implementar, de las que pueden adoptar para combatir el cambio climático. otras acciones costosas seleccionadas por los CxOs son requerir de los proveedores y socios comerciales que cumplan con los criterios de sustentabilidad, renueven o reubiquen sus instalaciones para poder hacerlas más resistentes al cambio climático y ligen la compensación de los altos directivos al desempeño sustentable.

Los comerciantes minoristas continúan desarrollando sus estrategias sustentables con ambiciosas metas de cero emisiones e iniciativas para reducir el desperdicio de producto e implementar una economía circular. Dada la alta rendición de cuentas al consumidor dentro de la industria, las iniciativas están siendo diseñadas para satisfacer la demanda del consumidor de acciones sustentables por parte de las marcas con las que interactúan. La encuesta de CxOs de Deloitte encontró que el 50% de los altos ejecutivos de la industria de consumo seleccionaron la imagen de marca y la reputación como el área que más se beneficia de sus esfuerzos sustentables, seguido del 43% de los CxOs eligiendo satisfacción del cliente como el área con mayor impacto.

### ¿Cuál de las siguientes acciones/adaptaciones ha realizado su empresa como parte de su esfuerzo de sustentabilidad?

(Seleccione todas las que apliquen con un máximo de 15 acciones)



#### PRINCIPALES

**71%**

Aumentar la eficiencia en el uso de energía

**71%**

Uso más sustentable de materiales (reciclados, productos de baja emisión)

**57%**

Reducir la cantidad de viajes aéreos post-pandemia

**56%**

Desarrollo de nuevos productos o servicios amigables con el medio ambiente



#### ACCIONES MÁS DIFÍCILES DE IMPLEMENTAR

**56%**

Desarrollo de nuevos productos o servicios amigables con el medio ambiente

**48%**

Requerir a proveedores y socios comerciales cumplir con criterios específicos de sustentabilidad

**37%**

Actualizar/reubicar instalaciones para hacerlas más resistentes al clima

**36%**

Incorporación de consideraciones climáticas en el cabildeo/donaciones políticas

**33%**

Vincular la compensación de los líderes sénior con el desempeño de la sostenibilidad

## Estrategias de sustentabilidad

Los muchos impulsores para adoptar estrategias sustentables están contribuyendo en conjunto a un esfuerzo global unificado para parar el cambio climático, y acelerar los esfuerzos para crear un futuro más sano, menos dañino, sustentable y limpio en la próxima década. A continuación veremos más a detalle las estrategias de los minoristas para la reducción de emisiones y desechos y los esfuerzos hacia una economía circular.

### Reducción de emisiones

Los minoristas de supermercados y abarrotes continúan enfocándose en estrategias para reducir los gases de invernadero (GHG) e incrementar el uso de recursos de energía renovables. Por ejemplo, algunos de los grandes minoristas como Walmart y JD.com están explorando la forma de volver más verde la operación de su cadena de suministros.<sup>44, 45</sup> Walmart tiene el compromiso de lograr cero emisiones en sus operaciones globales para el 2040 y apunta a alimentar todas sus instalaciones usando energía 100% renovable para el 2035<sup>46</sup>.

### Reducción de desechos

Otra área que atrae atención es la reducción de desechos. Minoristas líderes en Estados Unidos como Walmart, Target, Walgreens y Kroger se han asociado con la sociedad de inversiones Closed Loop Partners en una colaboración multi anual "Iniciativa más allá de la bolsa" con el objetivo de identificar, probar e implementar nuevas soluciones de diseño para las bolsas en las tiendas para poder dar facilidad a los consumidores con menor impacto ambiental<sup>48</sup>.

Se han visto iniciativas para reducir el desecho en toda la industria minorista. Por ejemplo, el minorista de cosméticos Ulta Beauty se ha asociado con Loop para lanzar empaques rellenables, haciéndolo la primera plataforma de belleza circular. Esta sociedad busca reducir empaques de un sólo uso para productos cosméticos<sup>47</sup>.

### Economía circular

Con la industria de la moda es criticada por sus prácticas dañinas al medio ambiente, los minoristas respondieron con rapidez anunciando la nueva era de la "moda comercio en línea". Minoristas como H&M, REI y Patagonia y otros nuevos actores en línea como ThreadUp y DePop permiten que sus consumidores donen, renten o revendan su ropa en lugar de tirarlas a basureros.<sup>49, 50</sup> Estudios recientes sugieren que el mercado de la moda de segunda mano está creciendo 11 veces más rápido que el comercio minorista normal y es probable que valga 84 miles de millones en el 2030<sup>51</sup>.

La economía circular también se está volviendo imperativa para el crecimiento de minoristas físicos como Ikea y Decathlon.<sup>52</sup> Ikea, por ejemplo, ha lanzado tiendas de descuento de muebles de segunda mano y se ha comprometido a usar materiales renovables y reciclados en sus productos<sup>53</sup>.

## Trabajadores minoristas como nuevos trabajadores de primera línea

Durante las cuarentenas y el cierre de tiendas, los trabajadores minoristas han demostrado resiliencia para asegurar que las tiendas se mantuvieran en operación, se entregarán las ordenes en tiempo y que el motor minorista siguiera funcionando. En gran medida gracias a sus esfuerzos, el ingreso interanual de los minoristas del Top 250 creció en un 5.2% en el FY2020 comparado al 4.4% en el FY2019. Los minoristas respondieron con aumento de salarios y otros beneficios. Por ejemplo, Costco les dio a sus trabajadores un "aumento permanente por pandemia".<sup>54</sup>

### La gran renuncia

Sin embargo, a finales del 2021 un gran número de empleados en diferentes actividades y sectores renunció a sus empleos para obtener mayores salarios y mejores beneficios en otro lugar. Sólo en Estados Unidos 4.4 millones de personas renunciaron a sus trabajos en septiembre 2021.<sup>55</sup> En respuesta a esta "gran renuncia", minoristas como Target y Best Buy aumentaron sus salarios, mientras que otros como Amazon ofrecieron bonos de contratación a nuevos empleados. Las implicaciones completas de la gran renuncia todavía están por verse, ya que los empleados siguen sin resignar. De acuerdo con una nueva encuesta de 50 minoristas de Estados Unidos realizada por la consultoría Korn Ferry, 40% dijo estar teniendo problemas importantes en sus centros de contratación<sup>56</sup>.

### Diversidad, igualdad e inclusión

Los minoristas continúan invirtiendo en programas de diversidad, igualdad e inclusión para contribuir a una cultura de trabajo inclusiva. El minorista de descuento alemán Aldi ha creado un fondo de diversidad, igualdad e inclusión (DE&I) de \$5.5 millones de dólares para beneficiar organizaciones de beneficencia que luchan por la equidad racial en Estados Unidos. El minorista también introdujo entrenamiento de sesgo inconsciente para todos sus empleados.<sup>57</sup> El minorista norteamericano Best Buy da entrenamiento de conducta inclusiva a sus directivos como iniciativa integradora para incluir DE&I en la cultura de la compañía<sup>58</sup>.

## Perspectiva

La pandemia ha alterado significativamente la actitud y el comportamiento de compras de los consumidores, donde parece que ha habido un cambio en la conciencia de los consumidores en los últimos dos años, lo que continúa dándole forma a los patrones de compras, así como una mayor preferencia por su conveniencia y las compras en línea. Esto ha provocado que los minoristas se enfoquen más en temas ESG, con muchos de ellos comprometiéndose a ambiciosas metas ambientales y sociales.

También es factible que los accionistas e inversionistas continúen demandando acción por parte de los minoristas para reportar métricas relacionadas con la sustentabilidad, diversidad e inclusión en sus empleados y gestión corporativa. Por lo tanto, es crítico que los minoristas continúen incorporando a sus estrategias las siempre cambiantes necesidades de los consumidores y la expectativa por un futuro mejor, inclusivo y sustentable.

## Casos de estudio: Iniciativas sustentables de minoristas

### 1: LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton S.A.

El reporte integrado de responsabilidad social y ambiental 2020 de LVMH describe las iniciativas de la compañía. Éstas incluyen un enfoque en el desarrollo comunitario y hacia adoptar DE&I en el ámbito laboral y promover la diversidad a través de sus marcas de consumo. La compañía estableció un programa de diversidad, igualdad e inclusión en Estados Unidos, nombrando Gerentes de Diversidad e Inclusión con el fin de educar a la fuerza de trabajo acerca de los prejuicios y su impacto. Sephora fue el primer minorista en unirse al “compromiso del 15%”, dedicando el 15% de su espacio en estantería a empresas cuyos propietarios son negros<sup>65</sup>.

### 2: Target Corporation

Target Corporation continúa con un fuerte enfoque a reportar ESG y rastrear su progreso contra métricas como índice de Informes Globales (GRI), Consejo de Normas de Contabilidad Sustentable (SASB) y el Grupo de Trabajo de Divulgación Financiera relacionada al Clima (TCFD) y las metas de Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas (SDGs, por sus siglas en inglés). Como parte de su compromiso con la igualdad, el 58% de los puestos no gerenciales y el 56% de los puestos gerenciales están ocupados por empleadas mujeres en el 2021. El minorista también reporta acerca de la constitución de su fuerza de trabajo por raza/color en sus niveles no gerenciales y gerenciales y continúa incrementando su gasto con proveedores diversos. Target ha implementado programas como entrenamiento en diseño circular para sus empleados y la evaluación de fábricas de sus proveedores de acuerdo con la Evaluación Higg FEM. También está incrementando el número de estaciones de carga para vehículos eléctricos para sus clientes en sus tiendas, e incrementando el porcentaje de consumo de energía renovable<sup>66</sup>.

### 3: Tesco plc

El minorista británico Tesco plc ha delimitado sus compromisos con la sustentabilidad en su Plan Little Help que monitorea el progreso bajo cuatro pilares principales: personas, producto, planeta y lugares. Algunos de sus desarrollos claves reportado en su actualización de sustentabilidad 2020-21 incluía una reducción en sus emisiones GHG del Ámbito 1 y 2 en 54% comparado con sus niveles del 2015. Está también comprometido a incrementar la proporción de productos sanos a un 65% del volumen total vendido para el 2025. Tesco también apoyó a sus empleados durante la pandemia, permitiéndole a sus empleados vulnerables permanecer en casa durante los periodos de cuarentena<sup>67</sup>.

### 4: Decathlon S.A.

El minorista de productos deportivos francés Decathlon S.A. continúa siendo el pionero en el campo del diseño sustentable para bienes deportivos. El minorista lanzó su plan de transición para desarrollo sustentable del 2020-2026 enfocado en tres áreas claves: humano/ desarrollo comunitario; preservación de la naturaleza; y creando valor sustentable. El minorista también promueve diversidad e inclusión dentro de sus lugares de trabajo y monitorea las prácticas de derechos humanos de sus proveedores. Decathlon también es conocida por su compromiso con la economía circular y continúa diseñando productos y procesos para incorporar reciclado, ecodiseño e iniciativas de abastecimiento responsable<sup>68</sup>.



# Potencias globales de la venta minorista Top 250

En el FY2020 la pandemia de COVID-19 ayudó a impulsar el crecimiento de los minoristas Top 250 a un ritmo más rápido que en el FY2019. Los especialistas en comercio en línea vieron un fuerte crecimiento mientras las ventas de los consumidores se volvieron en línea. Los minoristas de alimentos y bebidas incrementaron sus ventas conforme el consumo se movió del sector de hospitalidad a *in-home*, y los minoristas de otros sectores como mejoramiento del hogar se beneficiaron del enfoque en el hogar de los consumidores. Esto fue compensado parcialmente por una disminución en ventas de minoristas operando en las categorías de moda y lujo; aquellos con operaciones importantes en viajes; y aquellos con poca capacidad de comercio en línea.

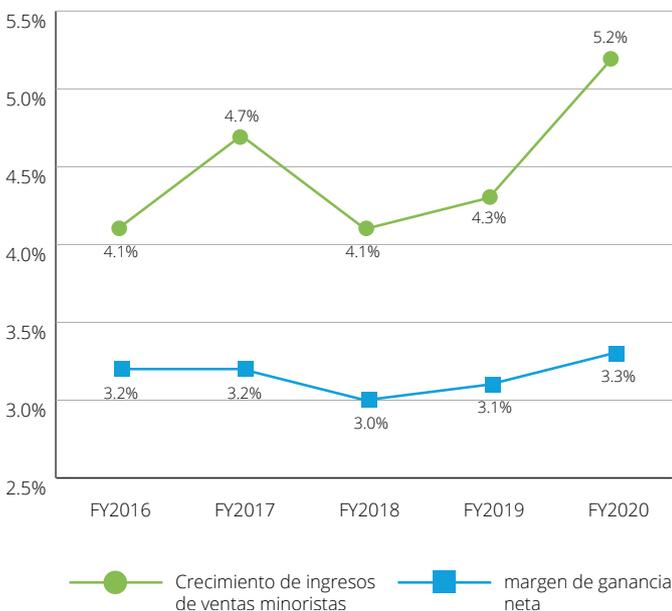
Los ingresos totales de las empresas Top 250 alcanzó los \$5.1 billones en el FY2020, y un aumento del 5.2% sobre el FY2019 en base de ventas sopesadas y ajustadas a moneda. Sin embargo, 69 empresas reportaron ventas decrecientes, 14 más que el año anterior. La tasa de crecimiento anual compuesto de cinco años (CAGR) por el periodo FY2015-2020, 4.7%, fue de 0.3 puntos porcentuales debajo del

CAGR para el periodo FY2014-2019. El umbral de ingresos de ventas minoristas para Formar parte de la lista de Top 250 en el FY2020, 4.1 miles de millones de dólares, se incrementó por menos de 0.1 billones de dólares.

De las 191 empresas que reportaron sus resultados netos, 82.7% de ellas (158 empresas) operaron rentablemente. La ganancia neta compuesta para el Top 250 mejoró en 0.2 puntos porcentuales, a 3.3%, y el retorno de activos aumentó en 0.1 puntos porcentuales, a 4.4%.

Algunos de los minoristas 250 vendieron o cerraron operaciones extranjeras para enfocarse en su actividad principal, el número de empresas con operaciones solamente en su país de origen aumento de 88 en el FY2019 a 96 en el FY2020. El número promedio de países en los que operan los Top 250 se redujo a 10.8 de 11.1 en el FY2019, y la participación en ingresos de operaciones extranjeras volvió a caer en 0.9 puntos porcentuales a 21.3%. Los minoristas basados en Europa son los más internacionales, con más del 80% operando fuera de su país de origen, en 18.5 países en promedio.

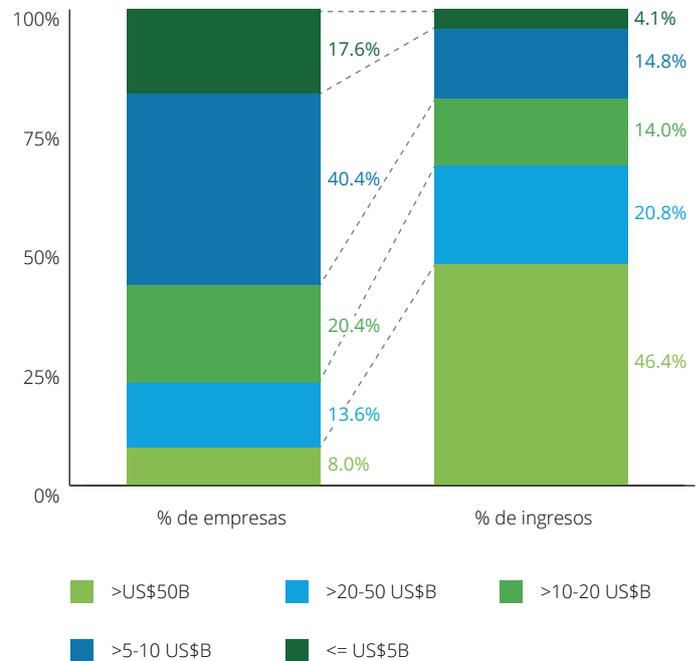
## Crecimiento y rentabilidad en cinco años<sup>1</sup> de los minoristas Top 250 en los reportes de Potencias Globales de ventas minoristas.



<sup>1</sup>Compuestos ponderados por ventas y ajustados a moneda

Fuente: Deloitte Global. Reportes de Potencias Globales de ventas minoristas del 2018 al 2022. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio al 30 de junio (e.g. FY2020 es el año fiscal terminando en los 12 meses desde el 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Empresas Top 250 por tamaño (ingresos en US\$B), FY2020



Fuente: Deloitte Global. Potencias globales del comercio minorista 2022. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años fiscales terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Potencias globales del consumo minorista Top 250, FY2020

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)	Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>	
1	0	Walmart Inc.	Estados Unidos	559,151	559,151	Hipermercado/supercenter	26	3.0%	6.7%	2.5%	
2	0	Amazon.com, Inc.	Estados Unidos	213,573	386,064	No-tienda	21	21.9%	34.8%	5.5%	
3	0	Costco Wholesale Corporation	Estados Unidos	166,761	166,761	Cash & carry/ club bodega	12	7.5%	9.2%	2.4%	
4	0	Schwarz Group	Alemania	144,254	145,064	Tienda de descuento	33	7.8%	10.0%	n/a	
5	2	The Home Depot, Inc.	Estados Unidos	132,110	132,110	Mejoramiento del Hogar	3	8.3%	19.9%	9.7%	
6	-1	The Kroger Co.	Estados Unidos	131,620	132,498	Supermercado	1	3.7%	8.3%	2.0%	
7	-1	Walgreens Boots Alliance, Inc.	Estados Unidos	117,705	139,537	Farmacia	9	5.6%	1.5%	0.3%	
8	0	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG and Aldi International Services GmbH & Co. oHG	Alemania	117,047	e 117,047	e	Tienda de descuento	19	5.8%	8.1%	n/a
9	4	JD.com, Inc.	China	94,423	108,028	**	No-tienda	1	31.2%	27.6%	6.6%
10	1	Target Corporation	Estados Unidos	92,400	93,561	Tienda de descuento	1	4.6%	19.8%	4.7%	
11	-2	CVS Health Corporation	Estados Unidos	91,198	268,706	Farmacia	1	4.8%	5.3%	n/a	
12	3	Lowe's Companies, Inc.	Estados Unidos	89,597	89,597	Mejoramiento del Hogar	2	8.7%	24.2%	6.5%	
13	-1	Ahold Delhaize	Países Bajos	85,177	85,177	Supermercado	10	14.4%	12.8%	1.9%	
14	0	Aeon Co., Ltd.	Japón	75,077	81,204	**	Hipermercado/supercenter	11	0.7%	0.3%	-0.4%
15	-5	Tesco PLC	Reino Unido	73,888	74,838	Hipermercado/supercenter	5	1.3%	-10.3%	10.6%	
16	0	Albertsons Companies, Inc.	Estados Unidos	69,690	69,690	Supermercado	1	3.5%	11.6%	1.2%	
17	0	Edeka-Verbund	Alemania	68,268	e** 69,522	**	Supermercado	1	4.9%	9.7%	n/a
18	1	Rewe Group	Alemania	61,853	** 77,761	**	Supermercado	11	6.7%	8.9%	0.6%
19	-1	Seven & i Holdings Co., Ltd.	Japón	52,317	** 54,426	**	Conveniencia/ área abierta	17	-0.8%	-13.2%	3.4%
20	1	Best Buy Co., Inc.	Estados Unidos	47,262	47,262	Electrónica especialidad	3	3.6%	8.3%	3.8%	
21	7	Publix Super Markets, Inc.	Estados Unidos	45,204	45,204	Supermercado	1	6.7%	17.5%	8.8%	
22	0	Centres Distributeurs E. Leclerc	Francia	44,676	e** 55,959	ge**	Supermercado	6	2.1%	1.0%	n/a

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)		Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
23	▲ 1	Woolworths Limited	Australia	41,533	**	41,533	** Supermercado	2	-0.4%	-10.7%	3.8%
24	▲ 2	The IKEA Group (INGKA Holding B.V.)	Países Bajos	39,174		41,586	Otra especialidad	30	2.0%	-4.1%	3.2%
25	▲ 6	Loblaw Companies Limited	Canadá	38,663	**	39,300	** Hipermercado/supercenter	3	3.1%	10.1%	2.3%
26	▲ 6	ITM Développement International (Intermarché)	Francia	37,496	e**	52,768	g** Supermercado	4	3.4%	3.9%	n/a
27	▲ 3	J Sainsbury plc	Reino Unido	36,997		37,554	Hipermercado/supercenter	2	4.3%	0.7%	-1.0%
28	▼ -1	Casino Guichard-Perrachon S.A.	Francia	36,370		37,052	** Hipermercado/supercenter	27	-7.1%	-7.9%	2.0%
29	▼ -9	Auchan Holding SA	Francia	36,045	e	36,604	** Hipermercado/supercenter	13	-9.9%	-30.9%	2.8%
30	▼ -7	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton S.A."	Francia	35,856		50,889	** Otra especialidad	80	6.4%	-15.8%	11.1%
31	▼ -2	Suning.com Co., Ltd.	China	34,547		36,545	Electrónica especialidad	1	12.9%	-6.0%	-2.1%
32	▲ 3	Dollar General Corporation	Estados Unidos	33,747		33,747	Tienda de descuento	1	10.6%	21.6%	7.9%
33	▼ -8	The TJX Companies, Inc.	Estados Unidos	32,137		32,137	Ropa/calzado especialidad	9	0.8%	-23.0%	0.3%
34	■ 0	H-E-B Grocery	Estados Unidos	32,000	e	32,000	e Supermercado	2	6.8%	13.5%	n/a
35	▲ 4	Coles Group Limited	Australia	28,757		29,033	Supermercado	1	-0.3%	3.1%	2.6%
36	▲ 4	Migros-Genossenschafts Bund	Suiza	28,457	e**	31,895	** Hipermercado/supercenter	3	2.7%	7.7%	5.9%
37	■ 0	Mercadona, S.A.	España	28,129		28,129	Supermercado	2	5.3%	5.6%	2.9%
38	▼ -2	X5 Retail Group N.V.	Rusia	27,310	**	27,342	** Tienda de descuento	1	19.6%	14.3%	1.4%
39	▲ 7	Coop Group	Suiza	25,623	e**	32,135	Supermercado	7	2.2%	3.7%	2.2%
40	▲ 5	Dollar Tree, Inc.	Estados Unidos	25,509		25,509	Tienda de descuento	2	10.5%	8.0%	5.3%
41	▲ 2	Groupe Adeo SA	Francia	25,425	**	25,425	** Mejoramiento del Hogar	13	8.0%	2.1%	n/a
42	▲ 44	Alibaba Group Holding Limited/ New Retail & Direct Sales	Hong Kong SAR	24,718	e	105,779	Tienda departamental	1	n/a	94.3%	n/a
43	▲ 4	Système U, Centrale Nationale	Francia	24,435	e**	30,544	g** Supermercado	3	2.8%	4.7%	n/a
44	▼ -6	Metro AG	Alemania	24,277	e	28,683	** Cash & carry/Club bodega	24	ne	-3.5%	1.8%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)		Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)		Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
45	▼ -12	Inditex, S.A.	España	23,431	**	23,431	**	Ropa/calzado especialidad	216	-0.5%	-27.9%	5.4%
46	▼ -2	Ceconomy AG	Alemania	23,310		23,310		Electrónica especialidad	13	ne	-2.9%	-1.0%
47	▲ 1	Wm Morrison Supermarkets PLC	Reino Unido	22,640	**	22,640	**	Supermercado	1	1.8%	0.4%	0.5%
48	▲ 9	Wesfarmers Limited	Australia	22,215		25,311		Supermercado	4	-13.4%	10.6%	7.0%
49	▲ 1	Jerónimo Martins, SGPS, S.A.	Portugal	21,988		21,988		Tienda de descuento	3	7.0%	3.5%	1.7%
50	▲ 5	Empire Company Limited	Canadá	21,582	**	21,662	**	Supermercado	1	2.7%	6.3%	2.7%
51	▲ 3	Meijer, Inc.	Estados Unidos	21,000	e	21,000	e	Hipermercado/supercenter	1	4.4%	4.0%	n/a
52	■ 0	PJSC "Magnit"	Rusia	20,874		21,478	**	Conveniencia/área abierta	1	9.8%	13.3%	2.1%
53	▼ -4	A.S. Watson Group	Hong Kong SAR	20,579	**	20,579	**	Farmacia	27	1.0%	-5.7%	n/a
54	▼ -13	H & M Hennes & Mauritz AB	Suecia	20,099	**	20,099	**	Ropa/calzado especialidad	74	0.7%	-19.6%	0.7%
55	▼ -4	Fast Retailing Co., Ltd.	Japón	18,579	**	18,600	**	Ropa/calzado especialidad	24	3.6%	-12.3%	4.5%
56	▼ -3	Reliance Retail Limited	India	18,454		18,494		Supermercado	1	49.4%	-5.3%	3.4%
57	▲ 5	E-MART Inc.	Corea del Sur	17,426	**	18,663	**	Supermercado	6	10.4%	16.4%	1.6%
58	▼ -16	Macy's, Inc.	Estados Unidos	17,346	**	17,346	**	Tienda departamental	3	-8.5%	-29.4%	-22.7%
59	▲ 18	NIKE, Inc. / NIKE Direct	Estados Unidos	17,136		44,538	**	Ropa/calzado especialidad	76	16.9%	32.0%	n/a
60	▼ -2	CP ALL Plc.	Tailandia	16,780	**	17,441	**	Conveniencia/área abierta	1	6.1%	-4.5%	3.0%
61	▲ 9	Conad Consorzio Nazionale, Dettaglianti Soc. Coop. a.r.l.	Italia	16,366	e**	18,178	g**	Supermercado	5	5.5%	12.4%	n/a
62	▼ -1	Rite Aid Corporation	Estados Unidos	16,365		24,043		Farmacia	1	-9.4%	4.8%	-0.4%
63	▲ 5	Kingfisher plc	Reino Unido	15,880		15,880		Mejoramiento del Hogar	8	3.4%	7.2%	4.8%
64	▲ 12	BJ's Wholesale Club Holdings, Inc.	Estados Unidos	15,430		15,430		Cash & carry/Club bodega	1	4.4%	17.0%	2.7%
65	▲ 1	Pan Pacific International Holdings	Japón	15,335		16,041		Tienda de descuento	7	17.4%	1.5%	3.2%
66	▼ -10	Kohl's Corporation	Estados Unidos	15,031		15,955		Tienda departamental	1	-4.8%	-20.4%	-1.0%
67	▲ 16	Vipshop Holdings Limited	China	14,935		15,610		No-tienda	1	19.7%	17.2%	5.8%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de las Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años fiscales terminando en dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo a Forbes y otras fuentes.

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)		Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)		Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
68	▲ 21	PetSmart, Inc.	Estados Unidos	14,600	e	14,600	e	Otra especialidad	2	14.9%	23.2%	n/a
69	▲ 5	Qurate Retail Group	Estados Unidos	14,177		14,177		No-tienda	7	7.3%	5.3%	8.9%
70	▼ -3	Yamada Holdings Co., Ltd. (Formerly Yamada Denki Co., Ltd.)	Japón	14,176	**	16,526	**	Electrónica especialidad	4	-1.4%	3.7%	2.9%
71	▲ 46	Wayfair Inc	Estados Unidos	14,145		14,145		No-tienda	4	44.4%	55.0%	1.3%
72	▲ 13	Spar Holding AG	Austria	13,864	**	13,942	**	Supermercado	8	6.1%	9.9%	2.3%
73	▲ 5	John Lewis Partnership plc	Reino Unido	13,858	**	13,858	**	Supermercado	2	2.0%	6.1%	-4.2%
74	▼ -15	The Gap, Inc.	Estados Unidos	13,800	**	13,800	**	Ropa/calzado especialidad	40	-2.7%	-15.8%	-4.8%
75	▲ 15	Otto (GmbH & Co KG)	Alemania	13,783		18,108		No-tienda	30	3.9%	11.8%	6.2%
76	▼ -11	Lotte Shopping Co., Ltd.	Corea del Sur	13,709		13,709		Tienda de descuento	5	-10.1%	-8.2%	-4.2%
77	▼ -4	Coop Italia	Italia	13,642	e	16,412	ge	Hipermercado/supercenter	1	1.2%	-0.7%	n/a
78	▲ 4	Currys plc. (formerly Dixons Carphone plc)	Reino Unido	13,624		13,624		Electrónica especialidad	7	1.5%	1.7%	0.1%
79	▲ 5	Metro Inc.	Canadá	13,376	**	13,376	**	Supermercado	1	8.0%	7.3%	4.4%
80	▲ 7	ICA Gruppen AB	Suecia	13,345	**	13,705	**	Supermercado	4	4.4%	6.1%	3.3%
81	▼ -18	FEMSA Comercio, S.A. de C.V.	México	13,058		13,058		Conveniencia/área abierta	6	13.1%	-3.7%	n/a
82	▼ -11	Décathlon S.A.	Francia	12,993		12,993		Otra especialidad	60	4.6%	-8.1%	4.8%
83	▲ 5	AutoZone, Inc.	Estados Unidos	12,632	**	12,632	**	Otra especialidad	3	4.4%	6.5%	13.7%
84	▲ 8	Yonghui Superstores Co., Ltd.	China	12,607		13,500		Hipermercado/supercenter	1	16.7%	10.8%	1.8%
85	▼ -25	Ross Stores, Inc.	Estados Unidos	12,532		12,532		Ropa/calzado especialidad	1	1.0%	-21.9%	0.7%
86	▼ -5	Cencosud S.A.	Chile	12,402		12,679		Supermercado	5	-1.4%	8.3%	1.7%
87	▲ 4	S Group	Finlandia	12,229		13,249		Supermercado	3	2.3%	3.2%	n/a
88	▲ 10	Alimentation Couche-Tard Inc.	Canadá	12,119		34,936		Conveniencia/área abierta	24	9.5%	8.2%	n/a
89	▼ -10	Marks and Spencer Group plc	Reino Unido	11,951	**	11,951	**	Tienda departamental	100	-2.8%	-10.1%	-2.2%
90	▼ -10	L Brands, Inc.	Estados Unidos	11,847	**	11,847	**	Ropa/calzado especialidad	75	-0.5%	-8.3%	7.1%
91	▲ 10	Menard, Inc.	Estados Unidos	11,800	e	11,800	e	Mejoramiento del Hogar	1	6.3%	10.3%	n/a
92	▲ 2	Dirk Rossmann GmbH	Alemania	11,796	g	11,796	g	Farmacia	8	5.6%	3.5%	n/a
93	▲ 3	Compagnie Financière Richemont SA	Suiza	11,700		15,314	**	Otra especialidad	54	10.3%	0.6%	9.8%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)		Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
94	▲ 10	O'Reilly Automotive, Inc.	Estados Unidos	11,604	**	11,604	** Otra especialidad	2	7.8%	14.3%	15.1%
95	▼ -20	Kering S.A.	Francia	11,296	e	14,930	** Ropa/calzado especialidad	95	9.4%	-17.5%	16.6%
96	▲ 3	dm-drogerie markt Verwaltungs-GmbH	Alemania	11,098		12,972	g Farmacia	13	5.3%	3.6%	1.2%
97	▼ -28	El Corte Inglés, S.A.	España	11,098		12,077	Tienda departamental	19	-4.2%	-27.0%	-28.3%
98	▲ 91	Coupage, Inc.	Corea del Sur	11,045		11,967	No-tienda	1	66.0%	90.9%	-4.0%
99	▲ 6	Hy-Vee, Inc.	Estados Unidos	11,000	e	11,000	e Supermercado	1	3.4%	8.9%	n/a
100	▲ 7	Shoprite Holdings Ltd.	Sudáfrica	10,892	**	10,892	** Supermercado	13	5.3%	7.1%	2.9%
101	▲ 11	Wegmans Food Markets, Inc.	Estados Unidos	10,796		10,796	Supermercado	1	6.4%	11.3%	n/a
102	▲ 25	Tractor Supply Company	Estados Unidos	10,620		10,620	Otra especialidad	1	11.3%	27.2%	7.1%
103	▲ 7	NorgesGruppen ASA	Noruega	10,529	**	10,754	** Tienda de descuento	1	6.2%	13.3%	3.5%
104	▼ -1	The Sherwin-Williams Company / Americas Group	Estados Unidos	10,383	**	18,362	** Mejoramiento del Hogar	15	5.8%	2.1%	11.1%
105	▼ -41	Nordstrom, Inc.	Estados Unidos	10,357		10,715	Tienda departamental	2	-6.0%	-31.6%	-6.4%
106	▲ 10	Giant Eagle, Inc.	Estados Unidos	10,350	e**	10,350	e** Supermercado	1	1.5%	8.9%	n/a
107	▼ -14	Dairy Farm International Holdings Limited	Hong Kong SAR	10,269		10,269	Supermercado	10	-1.6%	-8.3%	2.5%
108	▼ -11	China Resources Vanguard Co., Ltd.	China	10,178	e	12,722	ge Hipermercado/supercenter	1	-4.3%	-7.6%	n/a
109	■ 0	Canadian Tire Corporation, Limited	Canadá	10,152	**	11,087	** Otra especialidad	1	4.2%	3.1%	5.8%
110	▲ 1	Advance Auto Parts, Inc.	Estados Unidos	10,106	**	10,106	** Otra especialidad	5	0.7%	4.1%	4.9%
111	▲ 3	Co-operative Group Ltd.	Reino Unido	9,966		14,708	** Conveniencia/área abierta	1	2.0%	3.4%	0.7%
112	▼ -10	S.A.C.I. Falabella	Chile	9,888		10,444	Mejoramiento del Hogar	7	2.3%	4.7%	0.4%
113	▲ 7	Colruyt Group	Bélgica	9,756		11,570	** Supermercado	3	3.2%	5.2%	4.2%
114	▲ 22	Southeastern Grocers, Inc. (formerly Southeastern Grocers, LLC)	Estados Unidos	9,645	e	9,645	e Supermercado	1	-3.0%	16.5%	n/a
115	▲ 7	Dick's Sporting Goods, Inc.	Estados Unidos	9,584		9,584	Otra especialidad	1	5.7%	9.5%	5.5%
116	▲ 2	Esselunga S.p.A.	Italia	9,350		9,350	Hipermercado/supercenter	1	2.7%	2.6%	3.3%
117	▲ 4	Tengelmann Group	Alemania	9,346	e**	9,460	e** Mejoramiento del Hogar	19	0.1%	4.1%	n/a

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)		Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)		Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
118	▲ 5	Adidas Group	Alemania	9,267		22,616	**	Ropa/calzado especialidad	50	14.0%	4.1%	n/a
119	▲ 9	Beisia Group Co., Ltd.	Japón	9,249	e**	9,694	e**	Mejoramiento del Hogar	1	3.8%	8.9%	n/a
120	▲ 6	Salling Group	Dinamarca	9,246		9,302		Tienda de descuento	3	1.1%	7.4%	3.0%
121	▼ -26	Bed Bath and Beyond Inc.	Estados Unidos	9,233		9,233		Otra especialidad	3	-5.3%	-17.3%	-1.6%
122	▲ 27	Zalando SE	Alemania	9,097		9,097		No-tienda	17	22.0%	23.1%	2.8%
123	▲ 25	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited	Hong Kong SAR	9,050	**	9,050	**	Otra especialidad	11	4.4%	23.6%	8.8%
124	▼ -52	Steinhoff International Holdings N.V.	Sudáfrica	8,839		8,839		Tienda de descuento	29	-6.7%	-34.1%	-30.0%
125	▲ 6	WinCo Foods LLC	Estados Unidos	8,800	e	8,800	e	Supermercado	1	7.3%	8.6%	n/a
126	▲ 19	Jumbo Groep Holding B.V.	Países Bajos	8,776	**	8,818	**	Supermercado	2	7.7%	13.8%	1.8%
127	▲ 8	Tsuruha Holdings Inc.	Japón	8,660		8,660		Farmacia	2	11.7%	9.3%	3.2%
128	▼ -15	Grupo Coppel	México	8,660	e	8,660	e	Tienda departamental	2	11.9%	1.5%	n/a
129	▼ -14	SIGNA Retail Group	Austria	8,548	e	8,548	e	Tienda departamental	20	n/a	-11.8%	n/a
130	▼ -1	FNAC Darty S.A.	Francia	8,537	**	8,537	**	Otra especialidad	12	14.1%	1.9%	1.2%
131	▲ 15	Emke Group / Lulu Group International	Emiratos Árabes Unidos	8,400	e	8,400	e	Hipermercado/supercenter	10	6.3%	0.0%	n/a
132	▼ -2	Kesko Corporation	Finlandia	8,400	e**	12,160	**	Supermercado	7	2.5%	0.7%	4.1%
133	▼ -14	Louis Delhaize S.A.	Bélgica	8,302		8,402		Hipermercado/supercenter	4	-2.9%	-8.1%	0.5%
134	▲ 8	President Chain Store Corp.	Taiwán	8,019		8,773	**	Conveniencia/área abierta	4	4.2%	1.2%	4.4%
135	▲ 9	Globus Holding GmbH & Co. KG	Alemania	8,000	e	8,000	e	Hipermercado/supercenter	4	2.8%	-1.6%	n/a
136	new	Mercury Retail Holding plc	Rusia	7,896		7,979		Conveniencia/área abierta	1	n/a	n/a	4.4%
137	▲ 15	BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.	Turquía	7,891		7,891		Tienda de descuento	3	26.1%	38.0%	4.7%
138	▼ -1	Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (Dia, S.A.)	España	7,844	**	7,896	**	Tienda de descuento	4	-5.1%	0.2%	-5.3%
139	new	Real Hypermarket Business	Alemania	7,750	e	7,750	e	Hipermercado/supercenter	1	ne	1.5%	n/a
140	▼ -8	Bic Camera Inc.	Japón	7,737		7,851		Electrónica especialidad	1	1.3%	-5.1%	1.1%
141	■ 0	JD Sports Fashion Plc	Reino Unido	7,696	e	7,934	**	Otra especialidad	20	28.2%	0.9%	3.7%
142	▼ -3	The SPAR Group Limited	Sudáfrica	7,648	**	7,648	**	Supermercado	13	10.9%	13.5%	1.6%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)		Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
143	▼ -5	Majid Al Futtaim Holding LLC	Emiratos Árabes Unidos	7,616		8,867	Hipermercado/supercenter	17	4.9%	-0.6%	8.3%
144	▲ 14	Sonae, SGPS, SA	Portugal	7,588	**	7,781	Supermercado	62	6.8%	7.6%	0.8%
145	▼ -11	Foot Locker, Inc.	Estados Unidos	7,548		7,548	Ropa/calzado especialidad	27	0.4%	-5.7%	4.3%
146	▼ -38	Associated British Foods plc / Primark	Reino Unido	7,481		17,688	Ropa/calzado especialidad	13	2.0%	-24.3%	n/a
147	▲ 19	K's Holdings Corporation	Japón	7,474	**	7,474	Electrónica especialidad	1	4.2%	11.9%	4.9%
148	▼ -42	Isetan Mitsukoshi Holdings Ltd.	Japón	7,445		7,695	Tienda departamental	7	-8.9%	-27.4%	-5.2%
149	▲ 10	Reitan AS	Noruega	7,389	**	8,558	Tienda de descuento	7	5.9%	14.9%	5.0%
150	▲ 41	Ace Hardware Corporation	Estados Unidos	7,346		7,763	Mejoramiento del Hogar	66	9.3%	29.3%	4.1%
151	▼ -18	Organización Soriana, S.A.B. de C.V.	México	7,305	**	7,305	Hipermercado/supercenter	1	7.5%	0.8%	2.4%
152	▲ 8	Edion Corporation	Japón	7,243	**	7,243	Electrónica especialidad	1	2.1%	4.7%	2.2%
153	▲ 10	Gruppo Eurospin	Italia	7,223		7,304	Tienda de descuento	3	7.3%	7.5%	4.5%
154	▲ 11	Life Corporation	Japón	7,165		7,165	Supermercado	1	4.4%	6.2%	2.3%
155	▲ 14	Bauhaus AG (formerly Bauhaus GmbH & Co. KG)	Alemania	7,107	e	8,434	Mejoramiento del Hogar	19	3.6%	7.7%	n/a
156	■ 0	Great American Outdoors Group, LLC (formerly Bass Pro Group, LLC)	Estados Unidos	7,100	e	7,100	Otra especialidad	2	18.1%	1.4%	n/a
157	▼ -7	GS Retail Co., Ltd.	Corea del Sur	7,003	e	7,507	Conveniencia/área abierta	3	6.5%	-0.8%	1.7%
158	▲ 47	Wumart Technology Group Co., Ltd. (formerly Wumart Holdings, Inc.)	China	6,914	e**	8,065	Supermercado	1	9.5%	32.0%	3.1%
159	▲ 11	Yodobashi Camera Co., Ltd.	Japón	6,901		6,901	Electrónica especialidad	1	0.9%	3.9%	n/a
160	▲ 13	Cosmos Pharmaceutical Corp.	Japón	6,833		6,833	Farmacia	1	10.2%	6.1%	3.7%
161	▲ 21	Williams-Sonoma, Inc.	Estados Unidos	6,783		6,783	No-tienda	13	6.4%	15.0%	10.0%
162	▲ 22	Nitori Holdings Co., Ltd.	Japón	6,766		6,766	Otra especialidad	4	9.4%	11.6%	12.8%
163	▼ -2	Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V.	México	6,765		6,804	Hipermercado/supercenter	2	13.3%	13.3%	1.8%
164	■ 0	Hermès International SCA	Francia	6,657	e	7,397	Ropa/calzado especialidad	47	8.2%	-2.9%	21.7%
165	▲ 12	Axel Johnson AB	Suecia	6,657	**	9,427	Supermercado	3	4.5%	3.8%	1.2%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. Potencias globales del comercio minorista 2022. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, Supermarket News, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)	Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
166	▲ 36	JB Hi-Fi Limited	Australia	6,649	6,649	Electrónica especialidad	2	17.7%	12.6%	5.7%
167	▲ 27	Sprouts Farmers Market, Inc.	Estados Unidos	6,469	6,469	Supermercado	1	12.5%	14.8%	4.4%
168	▲ 19	Action Holding BV	Países Bajos	6,425	6,425	Tienda de descuento	8	22.6%	10.2%	4.4%
169	▼ -44	Gome Retail Holdings Limited	China	6,391	6,391	Electrónica especialidad	1	-12.7%	-25.8%	-16.3%
170	▲ 15	Valor Holdings Co., Ltd.	Japón	6,384	6,885	Supermercado	2	7.4%	8.1%	2.1%
171	▼ -20	Army and Air Force Exchange Service (AAFES)	Estados Unidos	6,321	6,321	Conveniencia/ área abierta	31	-2.6%	-11.2%	1.7%
172	▲ 43	B&M Europaan Value Retail S.A.	Reino Unido	6,267	6,267	Tienda de descuento	2	18.7%	25.9%	8.9%
173	▲ 28	Big Lots, Inc.	Estados Unidos	6,199	6,199	Tienda de descuento	1	3.6%	16.5%	10.1%
174	▼ -2	Lenta Group	Rusia	6,159	6,159	Hipermercado/ supercenter	1	12.0%	6.7%	3.7%
175	▼ -8	Izumi Co., Ltd.	Japón	6,094	** 6,094	** Hipermercado/ supercenter	1	0.2%	-9.0%	3.8%
176	▲ 14	Sundrug Co., Ltd.	Japón	5,981	** 5,981	** Farmacia	1	4.7%	2.7%	4.0%
177	▼ -20	EssilorLuxottica SA	Italia	5,977	16,445	** Ropa/calzado especialidad	80	ne	-15.9%	n/a
178	▼ -24	SM Investments Corporation	Philippines	5,973	7,937	Hipermercado/ supercenter	1	6.7%	-19.0%	8.7%
179	▼ -24	Ulta Beauty, Inc	Estados Unidos	5,967	6,152	Otra especialidad	1	9.9%	-15.1%	2.9%
180	▼ -2	Homeplus Co., Ltd. (formerly Homeplus Stores Co., Ltd.)	Corea del Sur	5,962	5,962	Hipermercado/ supercenter	1	0.6%	-4.6%	1.3%
181	▲ 15	Coop Norge, the Group	Noruega	5,950	** 6,219	** Supermercado	1	6.9%	16.5%	1.4%
182	▼ -42	H2O Retailing Corporation	Japón	5,930	6,971	Tienda departamental	1	-6.2%	-24.0%	-3.4%
183	▲ 30	HORNBACK Baumarkt AG Group	Alemania	5,924	5,924	Mejoramiento del Hogar	9	7.7%	15.6%	3.0%
184	▲ 2	Berkshire Hathaway Inc. / Retailing operations	Estados Unidos	5,921	e 245,510	Otra especialidad	13	2.5%	2.9%	n/a
185	new	DNS	Rusia	5,911	5,911	Electrónica especialidad	1	25.9%	38.3%	n/a
186	▼ -3	PT Indomarco Prisma (Indomaret)	Indonesia	5,901	** 5,901	** Conveniencia/ área abierta	1	11.7%	5.3%	1.2%
187	▲ 1	XXXLutz Group	Austria	5,812	e 5,812	e Otra especialidad	13	5.5%	0.0%	n/a
188	▲ 12	Demoulas Super Markets, Inc. (dba Market Basket)	Estados Unidos	5,780	e 5,780	e Supermercado	1	4.0%	8.0%	n/a

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. Potencias globales del comercio minorista 2022. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, Supermarket News, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

Potencias globales del comercio minorista 2022 | Top 250

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)	Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
189	▲ 4	PJSC "M.video"	Rusia	5,772	5,776	Electrónica especialidad	1	20.9%	14.5%	1.6%
190	▼ -43	Burlington Stores, Inc.	Estados Unidos	5,764	5,764	Tienda departamental	1	2.4%	-20.9%	-3.8%
191	▼ -48	Takashimaya Company, Ltd.	Japón	5,744	** 6,426	** Tienda departamental	5	-6.5%	-26.0%	-4.9%
192	▲ 24	Academy Sports and Outdoors, Inc.	Estados Unidos	5,689	5,689	Otra especialidad	1	4.1%	17.8%	5.4%
193	▲ 18	Sugi Holdings Co., Ltd.	Japón	5,649	5,687	** Farmacia	1	7.8%	11.1%	3.5%
194	▼ -15	Pick n Pay Stores Limited	Sudáfrica	5,632	** 5,632	** Supermercado	8	5.1%	4.3%	1.0%
195	▲ 14	Magazine Luiza S.A.	Brasil	5,614	5,659	Otra especialidad	1	26.5%	46.2%	1.3%
196	▼ -28	Via Varejo S.A.	Brasil	5,606	5,606	Electrónica especialidad	1	n/a	12.7%	3.5%
197	▲ 2	Coop Danmark A/S	Dinamarca	5,605	** 5,864	** Supermercado	2	-0.9%	2.6%	1.1%
198	▼ -22	Central Retail Corporation Public Company Limited	Tailandia	5,525	6,200	Tienda departamental	3	ne	-11.4%	0.2%
199	▼ -1	Lao Feng Xiang Co., Ltd. 老凤祥股份有限公司	China	5,516	e** 7,492	** Otra especialidad	4	7.9%	2.6%	4.0%
200	▼ -8	Lawson, Inc.	Japón	5,482	6,286	** Conveniencia/ área abierta	6	3.7%	-5.5%	1.3%
201	▲ 30	Save-On-Foods LP	Canadá	5,480	e 5,480	e Supermercado	1	10.1%	21.5%	n/a
202	▼ -28	Deichmann SE	Alemania	5,436	5,490	Ropa/calzado especialidad	30	0.6%	-15.6%	-1.5%
203	▲ 7	Harbor Freight Tools USA, Inc.	Estados Unidos	5,400	e 5,400	e Otra especialidad	1	14.8%	8.0%	n/a
204	▲ 8	Grupo Eroski	España	5,388	e** 5,808	** Supermercado	3	-1.7%	6.1%	-1.5%
205	▲ 3	The Michaels Companies, Inc.	Estados Unidos	5,271	5,271	Otra especialidad	2	1.4%	3.9%	5.6%
206	▲ 13	Arcs Co., Ltd.	Japón	5,246	5,256	Supermercado	1	2.1%	7.3%	2.3%
207	▼ -10	MatsumotoKiyoshi Holdings Co., Ltd. (now MatsukiyoCocokara & Co.)	Japón	5,218	** 5,252	** Farmacia	5	0.7%	-5.8%	3.9%
208	▼ -27	Signet Jewelers Limited	Estados Unidos	5,197	5,227	Otra especialidad	4	-4.5%	-14.6%	-0.3%
209	▼ -3	PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart)	Indonesia	5,196	** 5,196	** Conveniencia/ área abierta	2	9.5%	4.0%	1.4%
210	▲ 4	Reinalt-Thomas Corporation (dba Discount Tire/ America's Tire)	Estados Unidos	5,170	e 5,170	e Otra especialidad	1	4.3%	5.5%	n/a
211	▲ 16	Tapestry, Inc.	Estados Unidos	5,170	e 5,746	** Otra especialidad	65	6.6%	14.1%	14.5%
212	▲ 6	Shimamura Co., Ltd.	Japón	5,121	5,121	Ropa/calzado especialidad	3	-0.1%	4.0%	4.8%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. Potencias globales del comercio minorista 2022. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, Supermarket News, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)	Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)		Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
213	▲ 11	Woolworths Holdings Limited	Sudáfrica	5,106		5,247	Tienda departamental	13	3.9%	9.1%	5.1%
214	▼ -43	GameStop Corp.	Estados Unidos	5,090		5,090	Otra especialidad	10	-11.5%	-21.3%	-4.2%
215	▲ 11	Stater Bros. Holdings Inc.	Estados Unidos	5,000	e	5,000	Supermercado	1	3.5%	9.6%	n/a
216	▼ -63	Shanghai Bailian Group Co., Ltd.	China	4,938	**	5,100	Hipermercado/supercenter	1	-6.4%	-30.2%	2.3%
217	▲ 28	Lannis Limited dba Iceland (formerly Iceland Topco Limited)	Reino Unido	4,930	**	4,930	Supermercado	9	7.1%	16.2%	-0.2%
218	▲ 22	JYSK Group	Dinamarca	4,871	**	4,871	Otra especialidad	51	6.8%	7.5%	n/a
219	▲ 13	MAXIMA GRUPĖ, UAB	Lituania	4,816	**	4,816	Supermercado	5	9.6%	5.8%	3.6%
220	▼ -58	El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.	México	4,695		5,371	Tienda departamental	1	5.0%	-20.7%	0.7%
221	▲ 26	Chyuan Lien Enterprise Co Ltd / PX Mart Co., Ltd.	Taiwán	4,683	e	4,683	Supermercado	1	-29.6%	6.2%	n/a
222	▲ 13	Mobile World Investment Corporation	Vietnam	4,658		4,658	Electrónica especialidad	2	33.9%	6.2%	3.6%
223	▲ 18	Daiso Industries Co., Ltd	Japón	4,615	e**	4,962	Tienda de descuento	24	5.9%	4.9%	n/a
224	▲ 1	The Save Mart Companies	Estados Unidos	4,600	e	4,600	Supermercado	1	1.4%	0.0%	n/a
225	▲ 5	Defense Commissary Agency (DeCA)	Estados Unidos	4,600		4,600	Supermercado	13	-3.5%	2.2%	n/a
226	▲ 23	Yaoko Co., Ltd.	Japón	4,594		4,789	Supermercado	1	9.4%	10.2%	2.9%
227	▼ -23	Hobby Lobby Stores, Inc.	Estados Unidos	4,580	e	4,580	Otra especialidad	1	3.8%	-12.8%	n/a
228	▼ -11	Fraser's Group plc (formerly Sports Direct International plc)	Reino Unido	4,573		4,775	Otra especialidad	22	5.4%	-8.6%	-2.2%
229	▲ 21	NORMA Unternehmens Stiftung	Alemania	4,559	e	4,559	Tienda de descuento	4	4.8%	11.0%	n/a
230	new	ATB-Market LLC	Ucrania	4,552	e	5,505	Tienda de descuento	1	26.3%	18.1%	3.8%
231	▲ 13	A101 Yeni Mağazacılık A.S	Turquía	4,536	e	4,536	Tienda de descuento	1	32.6%	35.4%	n/a
232	▲ 14	Petco Health and Wellness Company, Inc. (formerly PETCO Animal Supplies, Inc.)	Estados Unidos	4,520	e	4,920	Otra especialidad	2	2.6%	14.4%	-0.6%
233	new	Liquor Control Board of Ontario	Canadá	4,505		5,431	Otra especialidad	1	6.0%	12.3%	35.3%

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Clasificación de ingresos FY2020	Cambio en la lista FY2019 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Ingreso FY2020 (US\$M)	Ingreso matriz/grupo FY2020 (US\$M)	Formato dominante de operaciones	# Países en operación	% ingresos CAGR FY2015-2020 <sup>2</sup>	% crecimiento de los ingresos FY2020	% utilidad neta del FY2020 <sup>1</sup>
234	▲ 8	Topsports International Holdings Ltd	China	4,503	5,276	** Otra especialidad	1	ne	5.4%	7.7%
235	▲ 13	Ingles Markets, Inc.	Estados Unidos	4,482	4,611	** Supermercado	1	4.3%	10.1%	3.9%
236	▼ -16	Itochu Corporation/FamilyMart Co., Ltd	Japón	4,464	** 4,464	** Conveniencia/área abierta	8	2.1%	-8.5%	-0.5%
237	new	EG Group Limited	Reino Unido	4,417	21,463	Conveniencia/área abierta	10	ne	37.3%	-1.1%
238	new	Shufersal Ltd.	Israel	4,406	4,421	Tienda de descuento	1	5.8%	14.1%	2.5%
239	new	lululemon athletica inc.	Canadá	4,402	4,402	Otra especialidad	17	16.4%	10.6%	13.4%
240	new	Sklavenitis Group	Grecia	4,321	4,321	Supermercado	2	n/a	15.6%	1.7%
241	new	Joshin Denki Co., Ltd.	Japón	4,235	** 4,235	** Electrónica especialidad	1	3.6%	8.1%	2.0%
242	▼ -62	Dillard's, Inc.	Estados Unidos	4,213	4,433	Tienda departamental	1	-8.4%	-31.5%	-1.6%
243	▼ -36	Next plc	Reino Unido	4,207	** 4,547	** Ropa/calzado especialidad	65	-4.7%	-17.7%	8.1%
244	new	KF Group	Suecia	4,179	** 4,205	** Supermercado	1	3.6%	8.1%	-0.3%
245	▼ -8	The ODP Corporation (formerly Office Depot)	Estados Unidos	4,167	9,710	Otra especialidad	1	-10.5%	-4.5%	n/a
246	▼ -25	OJSC Dixy Group	Rusia	4,130	e 4,130	e** Supermercado	1	2.0%	-2.6%	n/a
247	▼ -25	Lojas Americanas S.A.	Brasil	4,130	4,130	Tienda de descuento	1	3.5%	14.1%	1.5%
248	new	Weis Markets, Inc.	Estados Unidos	4,113	4,113	Supermercado	1	7.4%	16.1%	2.9%
249	▼ -26	Raia Drogasil S.A.	Brasil	4,108	4,108	Farmacia	1	18.6%	15.1%	2.8%
250	new	Smart & Final Stores, Inc.	Estados Unidos	4,100	e 4,100	e Cash & carry/Club bodega	2	0.6%	10.2%	n/a

<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

<sup>3</sup> Cambios en el ranking comparado con el ranking FY2019 del reporte de los Potencias globales de venta minorista 2021

e=estimate

n/d = no disponible

g= facturación buta reportada por la compañía

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

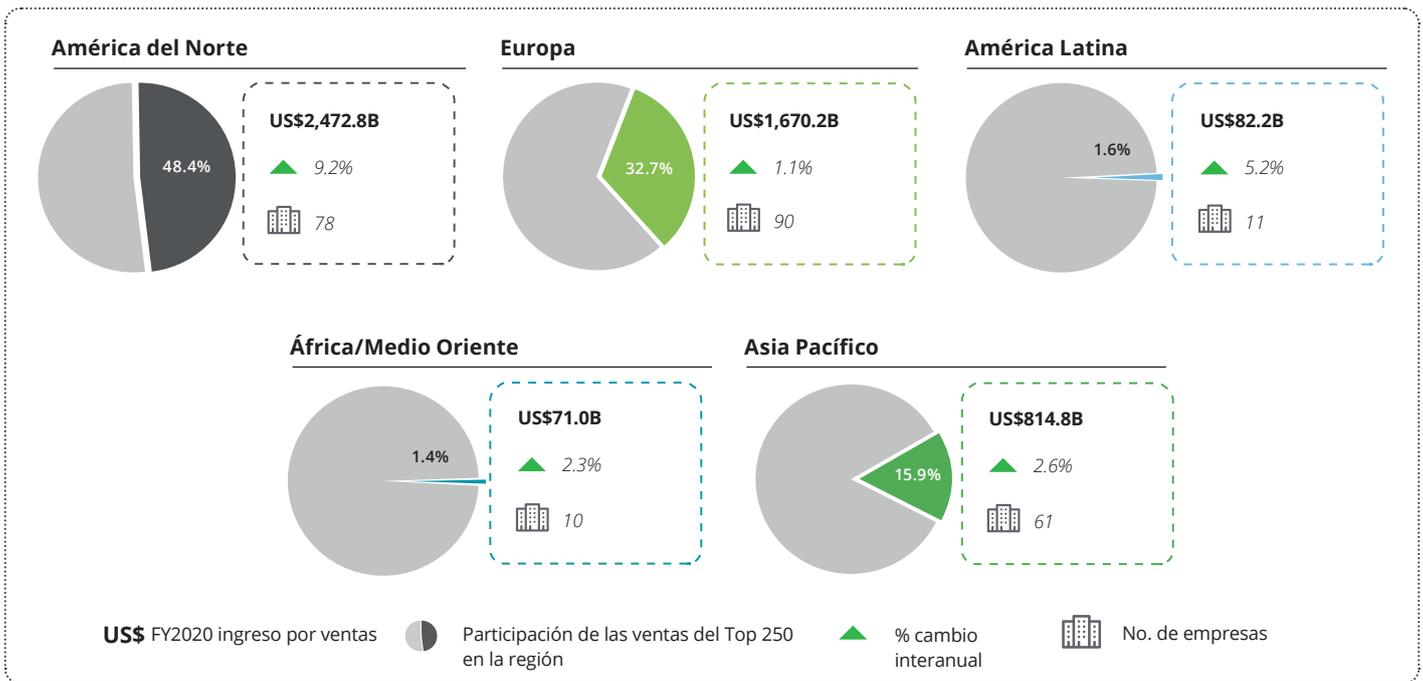
ne= sin existencia (creado por integración o desinversión)

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

# Análisis Geográfico

Esta sección del reporte analiza el desempeño de las ventas minoristas de las Top 250 por región. Para los fines del análisis geográfico, las empresas fueron asignadas a una región basados en la ubicación de la casa matriz, lo cual puede no coincidir con los lugares donde obtienen la mayoría de sus ventas. Si bien las ventas de muchas empresas suceden fuera de su región, el 100% de las ventas de cada compañía se contabilizan dentro de la región en la cual está la matriz de la compañía.

## Perfil del Top 250 por región, FY2020

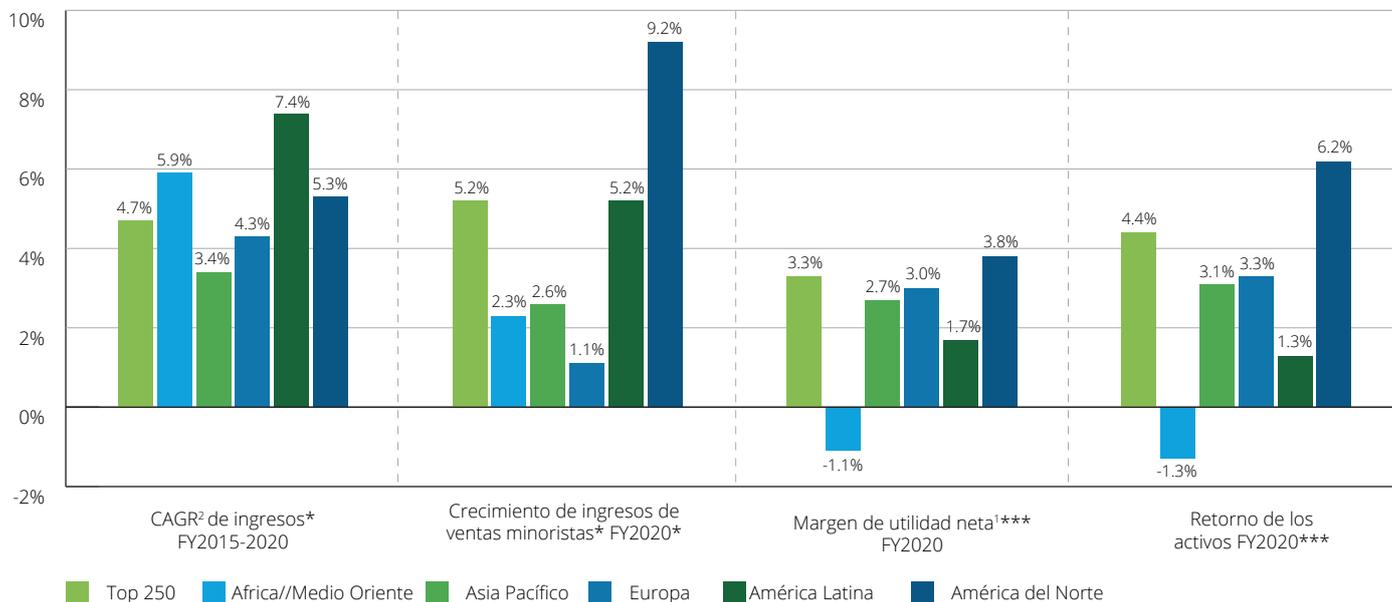


Los resultados reflejan los minoristas con matriz en cada región

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.



## Crecimiento y rentabilidad de ingresos por región, FY2020



<sup>1</sup> Margen de utilidades netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

\*Tasas de Compuestos ponderados por ventas ajustados por monedas

\*\*\* Margen de ganancia neto y retorno en activos son compuestos ponderados por ventas

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## % de empresas por sector de producto en cada región, FY2020

	Ropa y accesorios	FMCG	Mercancías generales y bienes de esparcimiento	Diversificados
<b>África/Medio Oriente</b>		90%		10%
<b>Asia Pacífico</b>	10%	54%	21%	15%
<b>Europa.</b>	13%	64%	18%	4%
<b>América Latina</b>	9%	45%	27%	18%
<b>América del Norte</b>	17%	46%	32%	5%
<b>Top 250</b>	13%	56%	23%	8%

## África/Medio Oriente

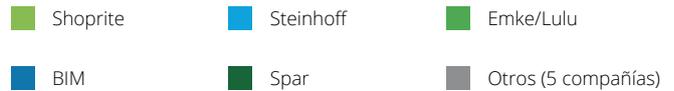
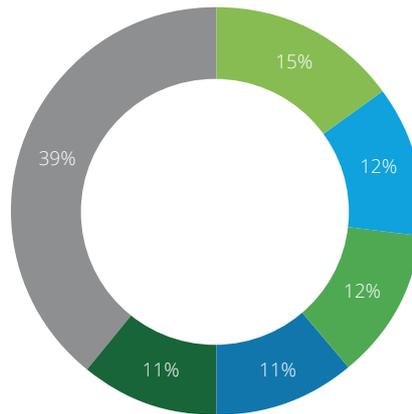
Empresas Top 250 incluye 10 minoristas de África/Medio Oriente Shoprite Holdings de Sudáfrica fue el mayor minorista en la región, desplazando a Steinhoff en el FY2020, empresas ingresos minoristas (US\$M) ingreso De operaciones extranjeras y subiendo siete lugares en *ranking* de las Top 250: registró sólidas ventas en el segmento de supermercados, a pesar de la interrupción de sus operaciones en Nigeria, Kenia, Uganda y Madagascar<sup>69</sup>.

El desempeño compuesto de las empresas en esta región se ve ensombrecido por el pobre desempeño del emprobleado Sudafricano Steinhoff, que reportó una disminución de su ingreso por ventas en el FY2020 de 34.1% y una pérdida neta de \$2.6 miles de millones de dólares (30%), debido a los altos costos financieros, el efecto de la conversión monetaria de sus operaciones extranjeras y pérdidas debido a un litigio en curso<sup>70</sup>.

Excluyendo a Steinhoff, los otros nueve minoristas de África/Medio Oriente entregaron un crecimiento de ingresos de ventas compuesto del 11.0%, y un margen neto de utilidades del 3.9%. Incluyendo a Steinhoff, los resultados de la región son menos positivos. El CAGR (*Compound Annual Growth Rate*) acumulado en cinco años para todas las empresas de la región fue del 5.9% ente el FY2015 y el FY2020, y el ingreso de ventas interanual creció en un 2.3% en el FY2020. El margen de ganancia neta compuesto del FY2020 (-1.1%) y el retorno en activos (-1.4%) fueron negativos.

	Número de compañías	ingresos promedio de ventas minoristas (US\$M)	% ingreso de ventas de operaciones extranjeras
<b>Sudáfrica</b>	5	7,623	30.6%
<b>Turquía</b>	2	6,213	5.8%
<b>Emiratos Árabes Unidos</b>	2	8,008	45.9%
<b>Israel</b>	1	4,406	0.0%
<b>Total Africa/ Middle East</b>	10	7,097	27.8%

Participación de las empresas Top 5 por ingresos en ventas minoristas, FY2020



## Asia Pacífico

La participación en el ingreso global de los Top 250 de los minoristas con base en la región de Asia Pacífico, 15.9%, decayó 0.3 puntos porcentuales del año anterior. El crecimiento interanual compuesto del ingreso por ventas de Asia Pacífico en el FY2020, 2.6%, fue 5.5 puntos porcentuales más bajo que el crecimiento en el FY2019. Hay grandes diferencias en el desempeño entre los minoristas de los diferentes países. Como grupo, los 14 minoristas chinos tuvieron un mayor crecimiento interanual en el FY2020 (13.1%, 1.4 puntos porcentuales arriba) que los minoristas de otros países importantes del Top 250. Sin embargo, los 29 minoristas en Japón vieron su ingreso por ventas en el FY2020 caer en un 3.3%, mientras que 18 minoristas en otros países de Asia Pacífico lograron sólo un crecimiento de ingresos de ventas de 0.9% en el FY2020. En relación con el grupo de minoristas chinos, 43% de ellos tuvieron un crecimiento de ingresos de ventas de dos dígitos, entre el 17% y el 94% en el FY2020.

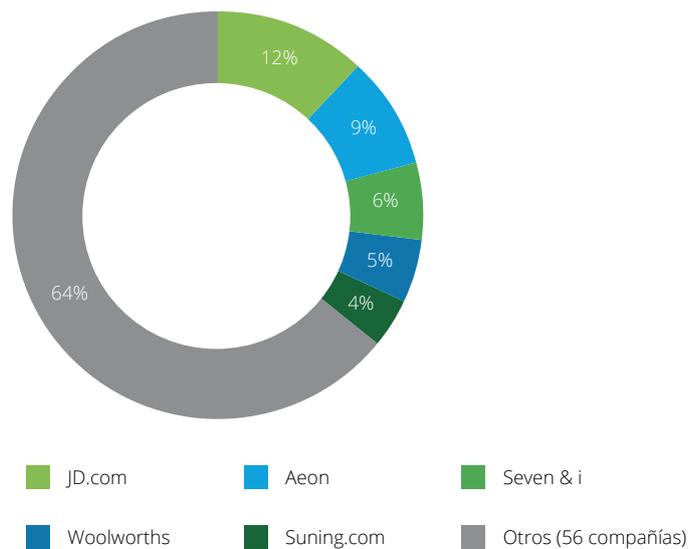
Estos fueron principalmente especialistas y aquellos con fuertes capacidades de comercio en línea. Los minoristas japoneses, con capacidades más limitadas de comercio en línea, vieron un mayor impacto en el cierre temporal de las tiendas y otros efectos de la pandemia de COVID-19 en sus ingresos. Sólo el 14% logró un crecimiento de ingresos de ventas de dos dígitos, y el 40% vio caer sus ingresos.

El CAGR compuesto para las empresas en la región de Asia Pacífico para el periodo FY2015-2020 fue de 3.4%. Éste fue el más bajo entre las regiones, 6% por debajo para el periodo FY2014-2019. El margen de ganancia neta de 2.7% para las empresas en la región (igual que en el FY2019) fue 0.6 puntos porcentuales más bajo que el margen de ganancia neta compuesto de los Top 250. La japonesa Nitori Holdings fue la única compañía de Asia Pacífico que reportó un margen de ganancia de dos dígitos.

Los otros nueve minoristas de Asia Pacífico están basados en Tailandia (2), Taiwán (2), Indonesia (2), India (1), Filipinas (1) y Vietnam (1).

	Número de compañías	ingresos promedio de ventas minoristas (US\$M)	% ingreso de ventas de operaciones extranjeras
<b>Japón</b>	29	11,232	12.8%
<b>China/Hong Kong SAR</b>	14	18,540	6.7%
<b>Corea del Sur</b>	5	11,029	4.9%
<b>Australia</b>	4	24,789	6.9%
<b>Otros Asia Pacífico</b>	9	8,354	3.9%
<b>Total Asia Pacífico</b>	61	13,357	8.8%

Participación de las empresas Top 5 por ingresos en ventas minoristas, FY2020



## Europa

El número de minoristas Europeos en el Top 250 se incrementó de 87 a 90 en el FY2020, con la entrada de ATB-Market de Ucrania, Sklavenitis Group de Grecia, y KF Group de Suecia en los lugares 230, 240 y 244 respectivamente. A pesar de tener el mayor número de empresas, Europa Contribuyó 32.7% al total del ingreso de ventas del Top 250 solo detrás de América del Norte.

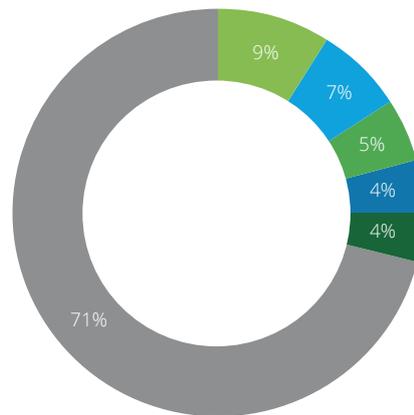
La región registró el ingreso por ventas más bajo del FY2020 Crecimiento, 1.1%, 3.3 puntos porcentuales por debajo del FY2019. Las 13 empresas con ingresos de ventas con doble dígitos incluyen algunos de los jugadores líderes de la región, Tesco y Auchan vendieron sus subsidiarias extranjeras<sup>71</sup>, y muchas empresas como minoristas internacionales de moda Inditex y H&M, y líderes de lujo como LVMH y Kering, se vieron impactadas por el cierre temporal de tiendas y la demanda reducida por sus productos durante la pandemia de COVID-19. Sin embargo, 21 empresas reportaron crecimiento de ingresos de ventas de dos dígitos, particularmente abarrotes y comerciantes en línea.

El margen de utilidades netas compuesto en el FY2020, 3.0%, y el retorno en activos, 3.3%, para la región casi no cambiaron del año anterior. Las empresas de lujo LVMH, Kering y Hermès y la tienda Tesco fueron los cuatro minoristas Europeos con márgenes de ganancia en dobles dígitos en el FY2020. El Corte Inglés de España fue la única compañía reportando pérdidas en los dobles dígitos.

Los minoristas basados en Alemania contribuyen 20% de las empresas Europeas y casi un tercio de los ingresos de ventas regionales. Los otros 30 minoristas de Europa están basados en Italia (5), Suecia (4), Suiza (3), Austria (3), Dinamarca (3), Noruega (3), Finlandia (2), Portugal (2), Bélgica (2), Lituania (1), Ucrania (1) y Grecia (1).

	Número de compañías	ingresos promedio de ventas minoristas (US\$M)	% ingreso de ventas de operaciones extranjeras
<b>Alemania</b>	18	30,121	52.3%
<b>Francia</b>	11	25,435	39.6%
<b>Reino Unido</b>	15	15,892	15.2%
<b>Países Bajos</b>	4	34,888	78.2%
<b>Rusia</b>	7	11,150	0.0%
<b>España</b>	5	15,178	30.6%
<b>Otros Europa</b>	30	10,546	30.8%
<b>Total, Europa</b>	90	18,558	39.6%

Participación de las empresas Top 5 por ingresos en ventas minoristas, FY2020



## América Latina

Los 11 minoristas de América Latina registraron el crecimiento de ingresos de ventas CAGR en 5 años, 7.4%, y el segundo crecimiento interanual, 5.2% en el FY2020, comparados con otras regiones.

Los cuatro minoristas basados en Brasil y Chedraui en México tuvieron un crecimiento de dobles dígitos en el FY2020 Magazine Luiza, conocido como "Magalu", se convirtió en el principal minorista brasileño con un crecimiento de ingresos de ventas de 46.2%. Rápidamente dieron un giro hacia el comercio en línea durante la pandemia de COVID-19, alcanzando un crecimiento de ventas por internet de 122.6%, obteniendo más de la mitad del ingreso de la compañía por este medio en el FY2020.<sup>72</sup>

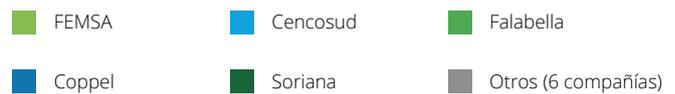
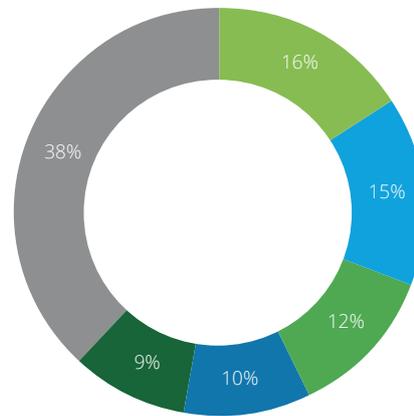
La tienda departamental mexicana, El Puerto de Liverpool, experimentó el mayor impacto del cierre de las tiendas y la disminución de demanda de los consumidores con una reducción en ingresos de ventas de 20.7%.

La minorista chilena Cencosud es el minorista más internacional de la región, con el 49.4% de sus ingresos fuera de Chile. Cencosud pospuso su oferta pública inicial (IPO) de su unidad brasileña planeada para el 2021 debido a las condiciones del mercado, pero todavía tiene planes de expandir sus operaciones en el resto de América Latina, a través de adquisiciones, apertura y renovación de tiendas e inversión en comercio en línea y logística.<sup>73</sup>

Las nueve empresas de la región reportaron que sus resultados finales fueron rentables en el FY2020. Sin embargo, el margen de ganancia neta compuesta, 1.7%, fue el segundo más bajo comparado con otras regiones, con ninguna compañía reportando un margen de ganancia neta de más del 3.5%.

	Número de compañías	ingresos promedio de ventas minoristas (US\$M)	% ingreso de ventas de operaciones extranjeras
<b>Brasil</b>	4	4,864	0.0%
<b>México</b>	5	8,096	14.2%
<b>Chile</b>	2	11,145	45.2%
<b>Total América Latina</b>	11	7,475	19.3%

Participación de las empresas Top 5 por ingresos en ventas minoristas, FY2020



## América del Norte

El número de empresas norteamericanas en el Top 250 bajó a 70 en el FY2020 de 74 en el FY2019, mientras que el número de empresas canadienses aumentó a ocho de seis en el año anterior, con Liquor Control Board of Ontario (LCBO) y lululemon athletica entrando en el Top 250.

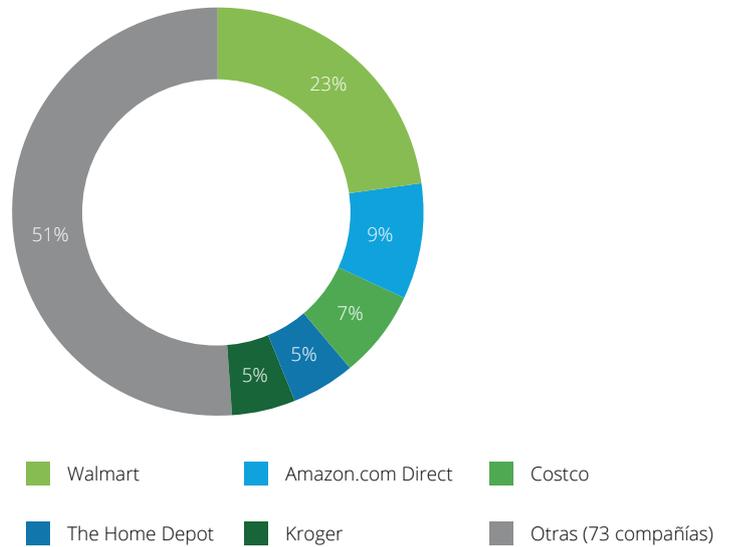
Los minoristas de América del Norte tuvieron el mayor crecimiento de ingresos de ventas compuesto interanual de todas las regiones. Su tasa de crecimiento de 9.2% en el FY2020 fue 5.6 puntos porcentuales más alto que en el FY2019. Casi el 40% de las empresas en la región alcanzaron un crecimiento en ingresos de dos dígitos. Los especialistas en línea Wayfair y Amazon fueron los principales beneficiarios del cambio de los consumidores al comercio en línea durante la pandemia de COVID-19, con un crecimiento de 55% y 34.8% respectivamente en el FY2020. El comercio en línea fue el principal impulsor para muchas otras empresas de América de Norte.

Los grandes perdedores en el cambio del comportamiento de los consumidores y la demanda reducida por ropa fueron las tiendas departamentales de Estados Unidos y en especial las cadenas de moda sin un sólido canal de distribución de comercio electrónico. Las tiendas departamentales Macy's Kohl's Nordstrom, Burlington Stores y Dillard's, así como las cadenas especializadas de ropa TJX y Ross Stores, vieron su ingreso por ventas caer entre 20-30% en el FY2020.

Los 54 minoristas de América del Norte reportaron sus resultados finales también alcanzaron el mayor margen de ganancia neta compuesta en el FY2020, 3.8%, de todas las regiones. Ocho empresas reportaron márgenes de ganancia neta de dos dígitos, y solo 11 empresas reportaron pérdidas.

	Número de compañías	ingresos promedio de ventas minoristas (US\$M)	% ingreso de ventas de operaciones extranjeras
<b>Estados Unidos</b>	70	33,751	13.1%
<b>Canadá</b>	8	13,785	13.1%
<b>Total América del Norte</b>	78	31,703	13.1%

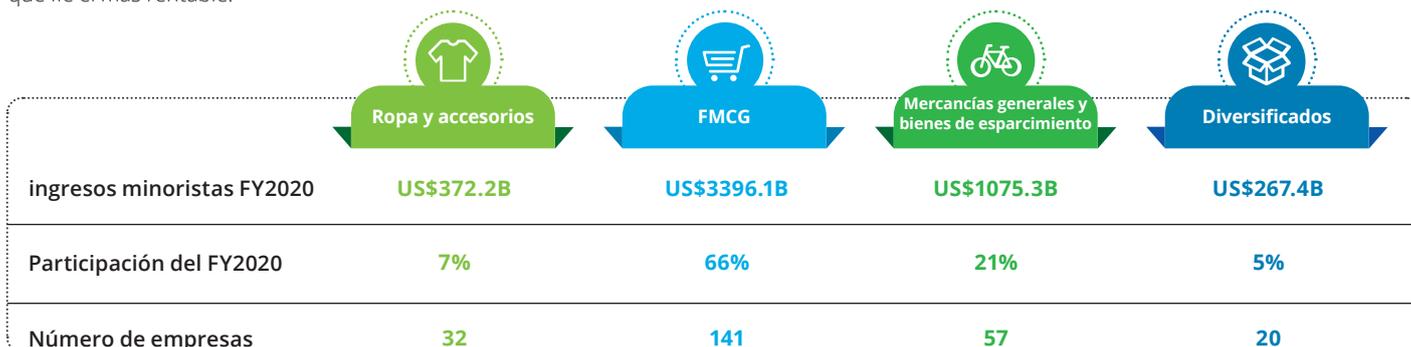
Participación de las empresas Top 5 por ingresos en ventas minoristas, FY2020



# Análisis de sectores de productos

Esta sección del reporte analiza el desempeño en ventas Top 250 por sector primario de productos. Se utilizan cuatro sectores de productos para el análisis: ropa y accesorios; bienes de consumo de movimiento rápido (FMCG, por sus siglas en inglés), mercancías generales y bienes de esparcimiento; y diversificados. Una empresa se asigna a uno de los tres sectores específicos si al menos la mitad de sus ingresos se deriva de esa categoría. Si cada uno de estos sectores de producto representa menos de la mitad de los ingresos de una empresa, se clasifica como diversificado.

La tasa de crecimiento de ingresos anual más alta en el FY2020 se registró en el sector de las mercancías generales y bienes de esparcimiento, que fue el más rentable.

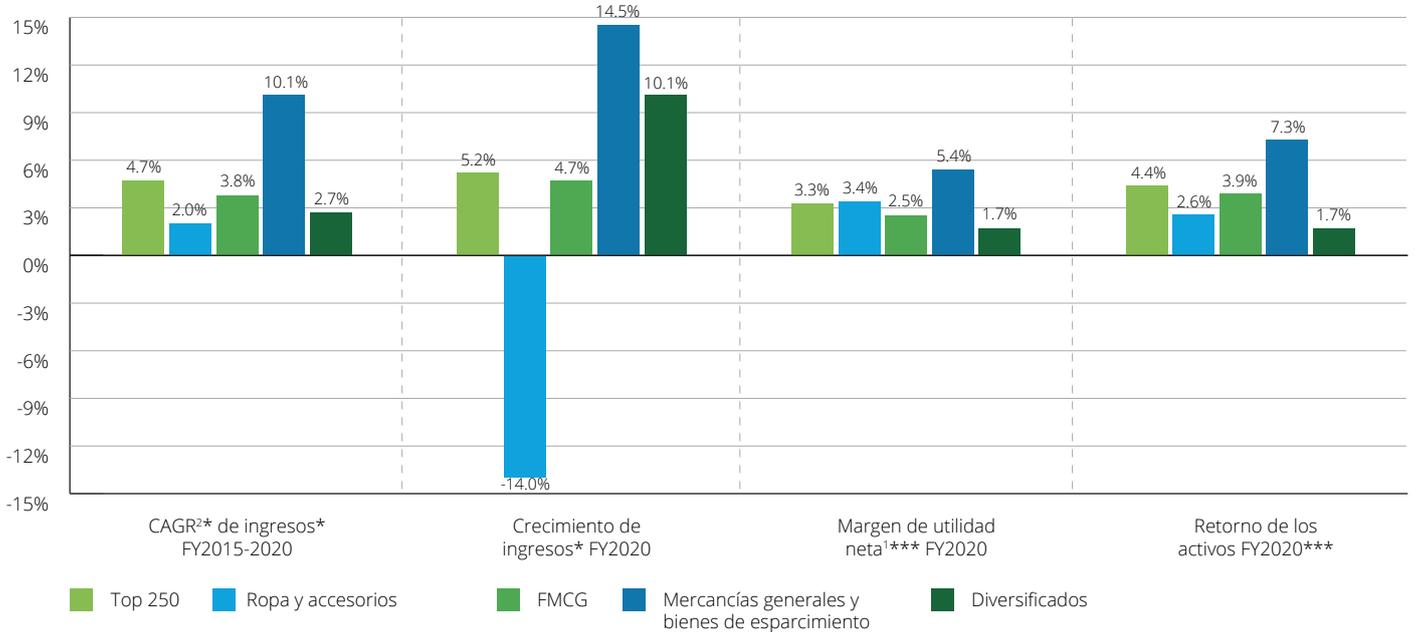


Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Porcentaje de empresas por región dentro de cada sector de productos, FY2020

	África/Medio Oriente	Asia Pacífico	Europa	América Latina	América del Norte
Ropa y accesorios		19%	38%	3%	41%
FMCG	6%	23%	41%	4%	26%
Mercancías generales y bienes de esparcimiento		23%	28%	5%	44%
Diversificados	5%	45%	20%	10%	20%
Top 250	4%	24%	36%	4%	31%

## Crecimiento y rentabilidad de ingresos por sector de producto primario, FY2020



<sup>1</sup>Compuestos ponderados por ventas ajustados por monedas. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo  
<sup>2</sup>Tasa de crecimiento anual compuesto

\*Sales growth rates are sales-weighted, currency-adjusted composites

\*\*\* Net profit margin and return on assets are sales-weighted composites

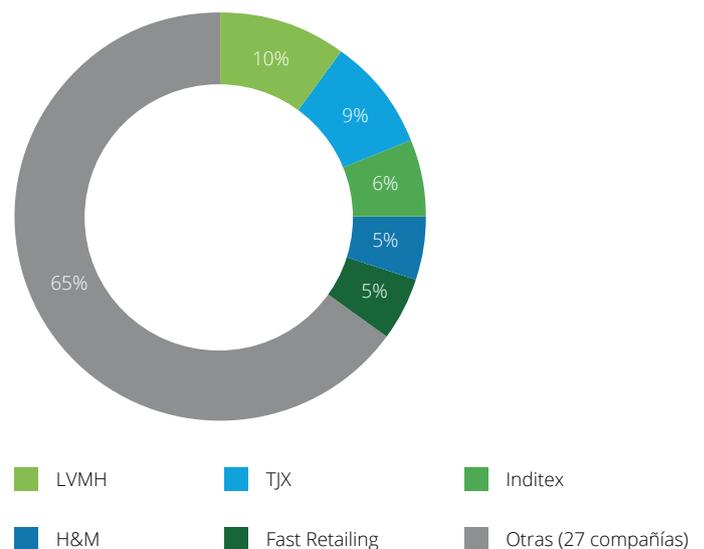
Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Ropa y accesorios

Los minoristas de ropa y accesorios registraron una disminución de los ingresos de 14% en el FY2020, un declive de 18.6 puntos porcentuales del de FY2019. Las tiendas de especialidad y las tiendas departamentales fueron el sector más afectado por la pandemia de COVID-19, con cierre de tiendas obligatorios y demanda reducida por los consumidores para ropa y accesorios de trabajo y ocasión. De las 32 empresas en este sector de productos, 23 registraron un declive en utilidades de dos dígitos, con las tiendas de Estados Unidos Macy's, Nordstrom y Dillard's bajando alrededor del 30%. Cuatro de las cinco empresas con crecimiento de dos dígitos se beneficiaron del cambio a las compras en línea. Nike, con ventas por comercio en línea arriba un 60%; los minoristas en línea Vipshop y Zalando; y Tapestry con ventas de comercio en línea de \$1 mil millones por arriba.

LVMH incrementó su participación en el ingreso del sector de 8.9% a 9.6% y Fast Retailing reemplazó a Macy's como el quinto minorista más grande en el sector en el FY2020, por ingresos minoristas. Los líderes de bienes de lujo LVMH, Kering y Hermés reportaron márgenes de utilidades netas de dos dígitos, junto con Tapestry de Estados Unidos. El margen compuesto de utilidad neta para las empresas de este sector fue resiliente. En 3.4%, estaba debajo sólo 3.5 puntos porcentuales a pesar de un gran descenso en ingresos. Los minoristas del sector de ropa y accesorios son los más internacionales por mucho, alcanzando un ingreso promedio compuesto ponderado por ventas extranjeras de 42.9%. Sólo seis empresas operan únicamente en su país de origen.

## Participación de las empresas Top 5 en el ingreso minorista, FY2020



## FMCG

El sector de FMCG de nuevo incluye un mayor número de minoristas que los otros tres sectores juntos, creciendo de 135 empresas en el FY2019 a 141 en el FY2020, para tener el 66.4% de participación de ventas minoristas totales del Top 250. Diez de los 13 nuevos entrantes al Top 250 en el FY2020 fueron del sector FMCG. Los ingresos minoritarios interanuales fueron de 4.7%, 1.1 puntos porcentuales más alto que en el FY2019 y solamente por debajo de los Top 250 en conjunto.

Alrededor del 30% de los minoristas en sector registraron un crecimiento de dos dígitos. Los minoristas turcos BIM y A101 y el minorista de conveniencia EG Group crecieron más de 30%; impulsados por la apertura de tiendas de minoristas turcos y adquisiciones por parte de EG Group. En contraste, sólo nueve minoristas reportaron un declive de dos dígitos; Auchan, Steinhoff y Shanghai Bailian Group registraron una caída de más del 30% en ingresos en el FY2020. Para Auchan y Steinhoff esto fue por traspasos mientras que Shanghai Bailian lo atribuyó a la pandemia de COVID-19

Los minoristas FMCG son más grandes, en general que los Top 250, con un ingreso promedio de US\$24 miles de millones en el FY2020. Los minoristas FMCG top cinco son los mismo que el año anterior.

En términos de rentabilidad, el sector FMCG se ubicó en el tercer lugar con un margen compuesto de ingresos netos de 2.5% (in incremento de 0.5 puntos porcentuales sobre el del FY2019), y 91 de las 104 empresas reportaron que sus resultados finales fueron rentables.

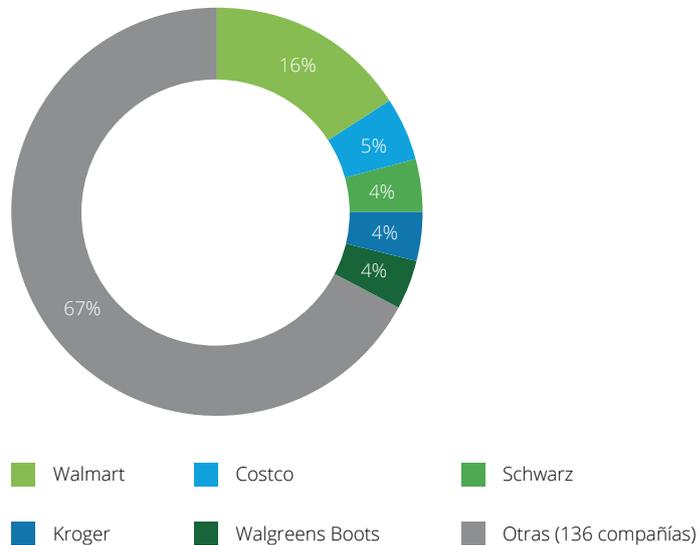
## Mercancías generales y bienes de esparcimiento

El sector de mercancías generales y bienes de esparcimiento fue el sector que mejor se desempeñó en el FY2020 en todas las métricas. El ingreso minorista creció más del doble, de 6.5% en el FY2019 a 14.5% en el FY2020. Casi el 80% de los 57 minoristas en sector reportaron crecimiento, con el 35% alcanzando un crecimiento de ingresos de dos dígitos. El sector contribuyó 21% del ingreso total del Top 250, dos puntos porcentuales más que en el FY2019.

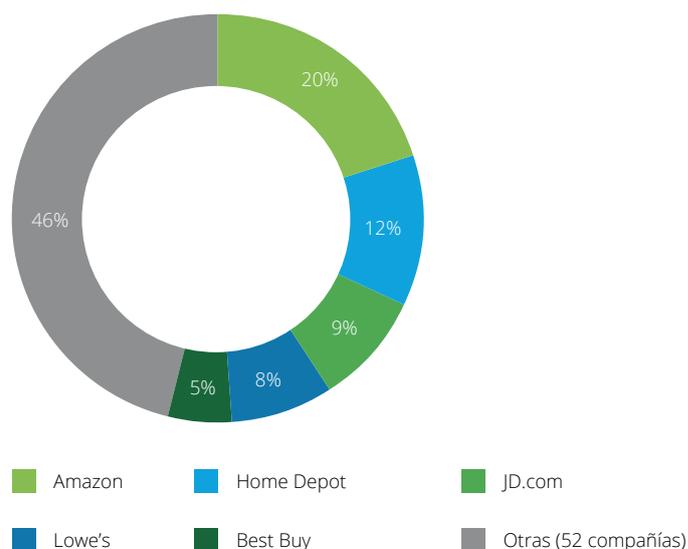
Cuatro empresas crecieron su ingreso minorista en más del 30% interanual, impulsados principalmente por el crecimiento del comercio en línea; los especialistas en comercio en línea Amazon y Wayfair, Magazine Luiza de Brasil y DNS de Rusia. La capacidad y dar un giro rápidamente a las ventas en línea durante la pandemia fue el factor de crecimiento clave para muchos minoristas en este sector. Por ejemplo, las ventas en línea aumentaron en un 86% para Home Depot. 123% para Magazine Luiza y 144% para Best Buy en el FY2020.

El sector de mercancías generales y bienes de esparcimiento también alcanzó el margen de utilidades compuestas netas en el FY2020, 5.4%, un punto porcentual sobre el año anterior. Sólo seis empresas de las 43 que reportaron sus resultados finales registraron pérdidas, mientras que seis compañías reportaron márgenes de utilidades netas en dos dígitos

Participación de las empresas Top 5 en el ingreso minorista, FY2020



Participación de las empresas Top 5 en el ingreso minorista FY2020

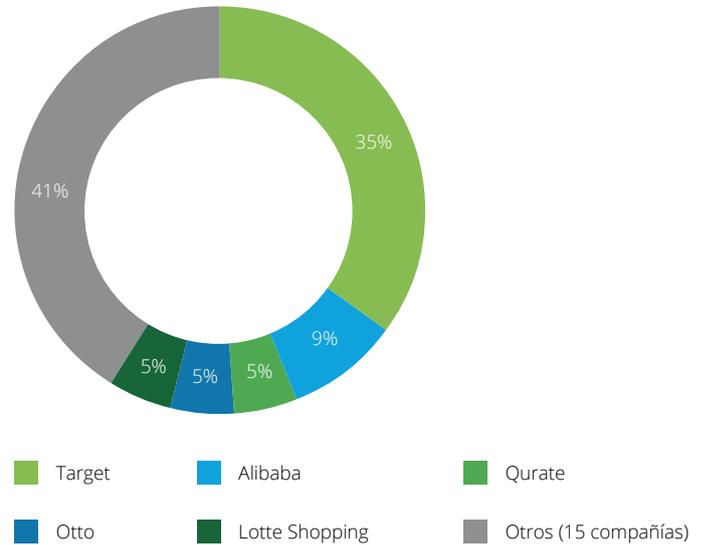


## Diversificados

Solo hay 20 empresas en este sector, pero tuvieron un desempeño sólido en el FY2020, con un ingreso minoristas de 10.1%, 3.3 puntos porcentuales por encima del año anterior. Casi todo este crecimiento se debió a tres compañías: Target, Alibaba y Coupang. Target contribuye con más de un tercio del ingreso total del sector y creció un 19.8% impulsado primordialmente por un aumento de \$10 miles de millones (145%) en sus ventas digitales, ya que Target respondió de manera rápida a la demanda en línea de compras básicas durante la pandemia de COVID-19. Los ingresos minoristas de Alibaba en el FY2020 casi se duplicaron, impulsado primordialmente por la adquisición de Sun supermarket, Sun Art de Auchan, así como las contribuciones de negocios de ventas directas, incluyendo Tmall Supermarket y Freshippo. También el minorista en línea líder de Corea del Sur casi duplicó sus ventas en el FY2020. En otro lado del espectro, seis minoristas diversificados enfocados en tiendas físicas vieron sus ingresos caer dos dígitos en el FY2020, debido principalmente al cierre de tiendas en la pandemia y la demanda de los consumidores por sus categorías de productos clave.

Las 16 empresas que reportaron sus resultados finales tuvieron su margen compuesto de ingreso neto en el FY2020 (1.7%) y Retorno de los activos (también 1.7%) entre los cuatro sectores de productos. El margen de utilidades netas bajó 0.9 puntos porcentuales comparado al FY2019. Cinco empresas reportaron pérdidas y sólo una empresa en Estados Unidos, Big Lots, obtuvo un margen de ganancia neta de dos dígitos.

Participación de las empresas Top 5 en el ingreso minorista, FY2020



# Las recién llegadas

Trece minoristas ingresaron o reingresaron el Top 250 en el FY2020. Tres de los cuatro entrantes están basados en Rusia y Ucrania.

## Las recién llegadas, FY2020

Lugar Top 250	Nombre de la compañía	País de origen	Formato de operación dominante	Ingreso minorista FY2020 crecimiento
136	Mercury Retail Holding plc	Rusia	Conveniencia/ área abierta	n/a
139	Real Hypermarket Business	Alemania	Hipermercado/ supercenter	1.5%
185	DNS	Rusia	Electrónica especialidad	38.3%
230	ATB-Market LLC	Ucrania	Tienda de descuento	18.1%
233	Liquor Control Board of Ontario	Canadá	Otra especialidad	12.3%
237	EG Group Limited	Reino Unido	Conveniencia/ área abierta	37.3%
238	Shufersal Ltd.	Israel	Tienda de descuento	14.1%
239	lululemon athletica inc.	Canadá	Otra especialidad	10.6%
240	Sklavenitis Group	Grecia	Supermercado	15.6%
241	Joshin Denki Co., Ltd.	Japón	Electrónica especialidad	8.1%
244	KF Group	Suecia	Supermercado	8.1%
248	Weis Markets, Inc.	Estados Unidos	Supermercado	16.1%
250	Smart & Final Stores, Inc.	Estados Unidos	Cash & carry/Club bodega	10.2%

n/d = no disponible

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Tres entrantes fueron el resultado de actividades de fusiones y adquisiciones (M&A) / escisión

Mercury Retail de Rusia se formó por la fusión de las cadenas de ultra-conveniencia Red & White (o Krasnoye & Belye en Rusia) y Bristol y la cadena de supermercados Dixy en 2019.<sup>74</sup> La empresa matriz vendió la cadena Dixy al minorista Magnit en el 2021 para enfocarse en su estrategia de ultra-conveniencia. Sus tiendas pequeñas están localizadas en áreas residenciales ofreciendo a sus consumidores una variedad de productos esenciales a precios bajos, enfocándose en alcohol y tabaco “en la puerta de la casa”.<sup>75</sup> La compañía opera 13,500 tiendas en Rusia y planea hacer crecer su negocio expandiendo su red de tiendas en el país.<sup>76</sup> Pospuso su oferta pública inicial en la Bolsa de Moscú en noviembre 2021 por las condiciones del mercado.

Real Hypermarket Business entró en el Top 250 en el lugar 139; sin embargo, aparece como una entidad separada hasta esta edición 2022 de Potencias mundiales en el comercio minorista. Metro AG de Alemania vendió Real Hypermarket Business a los inversionistas de propiedades SCP en junio 2020.<sup>77</sup> En marzo 2021, SCP anunció que estaba vendiendo la mayor parte de Real Hypermarket al Schwarz Group Kaufland y Edeka, con las tiendas siendo rebautizadas por estas dos empresas<sup>78</sup>.

Los ingresos en el minorista internacional independiente de conveniencia líder EG Group Limited aumentó en 37.3% en el FY2020, primordialmente debido a varias adquisiciones, incluyendo a la empresa a los Top 250 en el lugar 257. Se benefició de un año completo de ingresos por sus adquisiciones en el 2019 en Estados Unidos de Cumberland Farms, Fastrac y Certified Oil, así como en Australia donde compró 537 Fuelcos de la red de Woolworth. En diciembre 2020 se anunció la adquisición del negocio de área abierta alemán de OMV, (285 ubicaciones). A finales de 2020, el grupo operó más de 6,000 sitios en tres continentes. EG Group también tiene sociedades duraderas con marcas de abarrotes y mercadería líderes europeas y australianas, impulsando más su crecimiento en ingresos<sup>79</sup>.

## DNS de rápido crecimiento entra gracias a cobertura de datos mejorada

El minorista líder de Rusia de electrónicos DNS entró en el Top 250 en el lugar 185, cuando datos de la empresa privada estuvieron disponibles por primera vez. También fue uno de los minoristas de crecimiento más rápido de los nuevos entrantes, con 38.3% de crecimiento de ingresos en FY2020. El minorista de electrónicos y electrodomésticos tiene más de 2,200 tiendas en Rusia<sup>80</sup>.

## El crecimiento de los minoristas de abarrotes y ropa deportiva, impulsados por los cambios en las compras de los consumidores como resultado de la pandemia de COVID-19, los puso en la parte baja del Top 250.

La cadena de tiendas de descuento de rápido crecimiento ucraniana ATB-Market entró en el Top 250 en la posición 230, habiendo quedado cerca en el FY2019.

La empresa también aparece en las 50 más rápidas, con enfoque en una estrategia de desarrollo de "50 tiendas en un año" y planeando la expansión a Polonia y los países bálticos para competir con minoristas de descuento como Alfi y Lidl<sup>81</sup>.

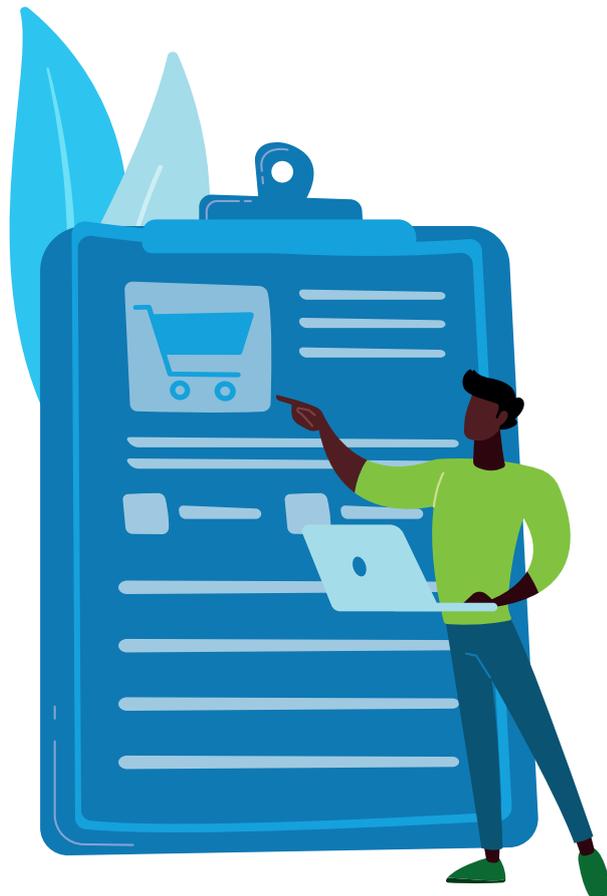
Liquor Control Board of Ontario (LCBO), el minorista provincial propiedad del gobierno canadiense de bebidas alcohólicas experimentó un crecimiento de sus ingresos minoristas de 12.3%, impulsado por la demanda de los consumidores durante la pandemia de COVID-19. Si bien hubo una caída en las visitas físicas a los outlets minoristas, el canal de comercio en línea de LCBO logró ventas sólidas, impulsadas por la expansión continua de lugares para recoger el mismo día<sup>82</sup>.

El minorista de abarrotes líder en Israel Shufersal entró en el Top 250 por primera vez, habiendo alcanzado crecimiento de ingresos interanual del 14.1%, gracias principalmente al enorme crecimiento de

si negocio de comercio en línea durante la pandemia.<sup>83</sup> El minorista de ropa deportiva canadiense lululemon athletica tiene una historia similar, con un aumento del 10.6% en ingresos minoristas en el FY2020, ya que más que duplicó su negocio de comercio en línea<sup>84</sup>.

El principal minorista de abarrotes en Grecia, Sklavenitis Group, también entró al Top 250 por primera vez con un crecimiento de ingreso anual del 15.6% en el FY2020, impulsado por un mayor número de visitas en sus tiendas más grandes durante la pandemia.<sup>85</sup> Joshin Denki, el minorista de electrónicos japonés y el supermercado de la cooperativa de Suecia KF Group aumentaron sus ingresos 8.1% en el FY2020, entrando en las posiciones 241 y 244 respectivamente.

Los minoristas de Estados Unidos Weis Markets and Smart & Final Stores reingresaron al Top 250 en los lugares 248 y 250. Weis Markets respondió a la mayor demanda debido a la pandemia con ofertas de productos y servicios mejorados como "Weis 2 Go Online" para mejorar la conveniencia de los consumidores<sup>86</sup>.



# Las 50 más rápidas

Los 50 más rápidas son las 50 empresas en el Top 250 global con las mayores tasas de crecimiento anual compuesto (CAGR) en ingresos minoristas del periodo FY2015 al FY2020. Aquellas que también estuvieron en los 50 más rápidos el año pasado están en negritas.

## Comercio en línea, especialistas u minoristas de descuento impulsaron el alto crecimiento de ingresos.

El CAGR compuesto de los 50 minoristas más rápidos fue de 18.1% en FY2015-FY2020, un punto porcentual debajo del CAGR de FY2014-FY2019. El comercio en línea, la rápida expansión orgánica de sus tiendas, actividad M&A y los esfuerzos continuos por parte de los minoristas para establecer una sólida base de consumidores son factores claves de su alto crecimiento de ingresos. Treinta y cinco de los 50 más rápidos operaron hipermercados/ supermercados, tiendas especialistas (incluyendo electrónicos per excluyendo moda), o tiendas de descuento. Las seis empresas de comercio en línea en los 50 más rápidos experimentaron un rápido crecimiento, colocándose en las posiciones 1-16.

El crecimiento anual de ingresos para las 50 más rápidas fue de 18.7%, 6.2 puntos porcentuales por encima del crecimiento anual de 12.5% para las 50 más rápidas en el reporte del año pasado.

Las 50 más rápidas en FY2020 incluye 11 nuevos minoristas, de los cuales las de crecimiento más rápido fueron nuevos entrantes en el Top 250. La cadena de descuento ucraniana ATB-Market, el minorista de electrónicos ruso DNS y el minorista de ropa deportiva canadiense lululemon.

Entre los 50 más rápidos, 27 empresas fueron del sector FMCG (comparado a 24 en el FY2019), y 16 fueron del sector de mercancías generales y bienes de esparcimiento (comparado a 13 en el FY2019). Hubo una reducción en el número de empresas en los 50 más rápidas de los otros dos sectores de productos de ropa y accesorios (de nueve a cinco), y diversificados (de cuatro a dos), ya que estos sectores sufrieron del cierre de tiendas y menos demanda de consumidores debido a la pandemia de COVID-19.

## Desempeño de las 5 empresas más rápidas

Los cuatro minoristas con el crecimiento más rápido en el FY2019 - Coupang, Reliance Retail Limited, Wayfair Inc y Mobile World Investment Corporation - mantuvieron sus posiciones en el FY2020. El minorista de descuentos turco A101 Yeni Mağazacılık recuperó el quinto lugar superando a JD.com de China.

Coupang, el minorista líder de comercio en línea fue el minorista con crecimiento más rápido en el Top 250. El ingreso minorista casi se duplicó interanual y su CAGR en cinco años en FY2015-FY2020 fue del 66%. El rápido crecimiento de Coupang fue impulsado por el aumento en sus clientes y la frecuencia de compras y la expansión de su selección de productos, incluyendo la entrega de abarrotes y alimentos en el FY2020, apoyado en su sistema de cumplimiento y red logística líderes en el mercado lo que les permite hacer todas las entregas en un día.<sup>87</sup> La empresa reunió US\$4.55 miles de millones para invertir en el crecimiento futuro de su oferta pública inicial en marzo 2021 - la más grande extranjera en Estados Unidos desde Alibaba Group Holdings Ltd. en 2014<sup>88</sup>.

Reliance Retail fue el segundo minorista de más rápido crecimiento, reportando un crecimiento del CAGR en cinco años en ingreso minorista de 49.4% en FY2015-FY2020. Las cuarentenas por la pandemia y las subsecuentes restricciones en operaciones de sus tiendas causaron una disminución del 5.3% en ingresos en el FY2020. Sin embargo, el minorista continuó ampliando sus capacidades digitales a través de la expansión de su plataforma de comercio en línea JioMart y varias adquisiciones claves de negocios de comercio en línea<sup>89,90</sup>.

Wayfair Inc., el minorista de Estados Unidos de muebles y productos del hogar, alcanzó un crecimiento interanual de ingresos del 55% en el FY2020 y un CAGR en cinco años de 44.4% en FY2015-FY2020. El minorista también reportó utilidades netas por primera vez en el FY2020. El crecimiento de su base de clientes que se incrementó en un 54% interanual, junto con las compras repetidas representaron el 73% de las ventas, permitiéndole mantenerse en el tercer lugar de los minoristas más rápidos en el ranking de este año<sup>91</sup>.

El minorista vietnamita Mobile World Investment Corporation fue el cuarto minorista de más rápido crecimiento, reportando un crecimiento del CAGR en cinco años en del 33.9% en FY2015 y el FY2020. El crecimiento anual se ralentizó a 6.2% en el FY2020. El ingreso de las tiendas de abarrotes de la empresa BachHoaXanh (BHX) casi se duplicó, compensando la caída en ventas de sus tiendas de electrónica de las cadenas Dien may XANH and thegioididong, que experimentaron cierres y cambios en la demanda del consumidor resultantes de la pandemia de COVID-19<sup>92,93</sup>.

A101 Yeni Mağazacılık A.S de Turquía fue el quinto minorista con más rápido crecimiento, reportando un CAGR en cinco años de 32.6% en FY2015-FY2020 y 35.4% de crecimiento en ingresos interanual en el FY2020. Continuó su rápida expansión abriendo 1,000 tiendas de descuento durante el FY2020, para terminar el año con 10,000 tiendas en Turquía<sup>94</sup>.

## Los 50 más rápidos vs Top 250: Países

A pesar de que Estados Unidos tiene la participación más alta de minoristas en los 50 más rápidos, 22%, ésta es menor que la proporción de minoristas de Estados Unidos en el Top 250, con 28%. China y Rusia tienen cinco minoristas en los 50 más rápidos. Las empresas en países con mercados minoristas menos maduros representan una proporción más grande en los 50 más rápidos que en los Top 250. Esto se debe principalmente a su más rápida expansión de tiendas minoristas, concentración minorista y un aumento del tráfico de clientes ya que obtienen su parte del comercio minorista "desorganizado" así como de un aumento en la demanda.

## Las 50 más rápidas por país, FY2015-2020

País	Número de empresas	Porcentaje de ventas FY2020 (US\$M)	CAGR de ingresos* FY2015-2020 <sup>1*</sup>	Ingreso minorista FY2020 Crecimiento interanual*
Estados Unidos	11	32,206	18.5%	28.0%
China	5	32,685	22.4%	16.7%
Rusia	5	13,205	15.7%	15.0%
Japón	3	10,276	13.9%	4.6%
México	3	9,494	12.8%	1.5%
Turquía	2	6,213	28.2%	37.1%
Reino Unido	2	6,982	23.4%	10.8%
Brasil	2	4,861	22.8%	31.2%
Corea del Sur	2	14,235	19.9%	37.2%
Alemania	2	9,182	17.5%	12.7%
Canadá	2	4,941	12.6%	16.4%
Países Bajos	2	45,801	14.8%	12.6%
India	1	18,454	49.4%	-5.3%
Vietnam	1	4,658	33.9%	6.2%
Ucrania	1	4,552	26.3%	18.1%
Australia	1	6,649	17.7%	12.6%
Francia	1	8,537	14.1%	1.9%
Indonesia	1	5,901	11.7%	5.3%
Sudáfrica	1	7,648	10.9%	13.5%
Suiza	1	11,700	10.3%	0.6%
Lituania	1	4,816	9.6%	5.8%

\*Tasas de Compuestos ponderados por ventas ajustados por monedas. <sup>1</sup> Tasa de crecimiento anual compuesto

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

## Casos de estudio 1: ATB-Market LLC

El minorista de descuento ucraniano ATB-Market LLC fue un nuevo entrante al Top 250 en el FY2020. Su ingreso minorista interanual creció en un 18.1%, basado en aperturas de nuevas tiendas, y su CAGR FY2015-FY2020 fue de 26.3%, convirtiéndolo en el noveno minorista con más alto crecimiento en el Top 250. Al final del FY2020 operaba más de 1,200 tiendas en Ucrania, agregando 127 nuevas tiendas de descuento y reconstruyendo 59 tiendas existentes en medio de la pandemia<sup>95</sup>.

La participación del mercado de ATB-Market LLC en el sector minorista de alimentos es de entre el 25-30%. El minorista continúa enfocándose en su el crecimiento de su negocio central al expandir el número de tiendas de descuento en el país e invirtiendo en el desarrollo de sus propias marcas, las cuales actualmente contribuyen el 25% de su facturación. También estima que tiene las ventas más altas por metro cuadrado comparado con sus competidores ucranianos debido a áreas de intercambio más pequeñas en sus tiendas, una variedad limitada y estrategia de precios agresiva<sup>96</sup>.

## Casos de estudio 2: lululemon athletica inc.

El minorista de ropa atlética canadiense lululemon athletica fue el minorista con más rápido crecimiento no. 25 en el FY2020, y es otra nueva entrante al Top 250. Su ingreso interanual aumentó en 10.6% y su CAGR en FY2015-FY2020 fue de 16.4%. La compañía más que el duplicó su negocio de comercio en línea durante la pandemia COVID-19, contribuyendo el 52% de sus ingresos totales en el FY2020<sup>97</sup>. Esto compensó la disminución del 34% de ingresos en las tiendas operadas por la empresa.

En el FY2020, lululemon se mantuvo enfocado en entregar su estrategia de crecimiento "Poder de tres"; duplicar su negocio de hombres, duplicar su negocio digital y cuadruplicar su negocio internacional para finales del 2023. El negocio de la empresa en América del Norte se incrementó en 8%, y el crecimiento total en mercados internacionales fue de 31%. Abrió 30 nuevas tiendas operadas por la empresa, incluyendo 18 tiendas en Asia Pacífico, nueve en América del Norte y tres en Europa. También expandió su estrategia de temporada de sus tiendas en el 2020 con más de 100 tiendas de temporada en operación en un período del año durante este año. La empresa completó su primera adquisición en el FY2020, comprando MIRROR, una empresa líder de ejercicio en casa que creó una plataforma de entrenamiento que incluye clases en vivo y por encargo a un precio de US\$500 millones<sup>98</sup>.



## 50 minoristas más rápidas, FY2015-2020

Lugar de crecimiento	Top 250 rank	Nombre de la compañía	País de Origen	FY2020 ingresos minoristas (US\$M)	Formato de operación dominante	FY2015-2020 ingresos de ventas minoristas CAGR <sup>2*</sup>	FY2020 Crecimiento de ingresos minoristas*	FY2020 Margen de ganancia neta <sup>1</sup>	
1	98	<b>Coupage, Inc.</b>	Corea del Sur	11,045	No-tienda	66.0%	90.9%	-4.0%	
2	56	<b>Reliance Retail Limited</b>	India	18,454	Supermercado	49.4%	-5.3%	3.4%	
3	71	<b>Wayfair Inc</b>	Estados Unidos	14,145	No-tienda	44.4%	55.0%	1.3%	
4	222	<b>Mobile World Investment Corporation</b>	Vietnam	4,658	Electrónica especialidad	33.9%	6.2%	3.6%	
5	231	<b>A101 Yeni Mağazacılık A.S</b>	Turquía	4,536	e	Tienda de descuento	32.6%	35.4%	n/a
6	9	<b>JD.com, Inc</b>	China	94,423	No-tienda	31.2%	27.6%	6.6%	
7	141	<b>JD Sports Fashion Plc</b>	Reino Unido	7,696	e	Otra especialidad	28.2%	0.9%	3.7%
8	195	<b>Magazine Luiza S.A.</b>	Brasil	5,614	Otra especialidad	26.5%	46.2%	1.3%	
9	230	ATB-Market LLC	Ucrania	4,552	e	Tienda de descuento	26.3%	18.1%	3.8%
10	137	<b>BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.</b>	Turquía	7,891	Tienda de descuento	26.1%	38.0%	4.7%	
11	185	DNS	Rusia	5,911	Electrónica especialidad	25.9%	38.3%	n/a	
12	168	<b>Action Holding BV</b>	Países Bajos	6,425	Tienda de descuento	22.6%	10.2%	4.4%	
13	122	<b>Zalando SE</b>	Alemania	9,097	No-tienda	22.0%	23.1%	2.8%	
14	2	<b>Amazon.com, Inc.</b>	Estados Unidos	2,13,573	No-tienda	21.9%	34.8%	5.5%	
15	189	<b>PJSC "M.video"</b>	Rusia	5,772	Electrónica especialidad	20.9%	14.5%	1.6%	
16	67	<b>Vipshop Holdings Limited</b>	China	14,935	No-tienda	19.7%	17.2%	5.8%	
17	38	<b>X5 Retail Group N.V.</b>	Rusia	27,310	**	Tienda de descuento	19.6%	14.3%	1.4%
18	172	<b>B&amp;M European Value Retail S.A.</b>	Reino Unido	6,267	Tienda de descuento	18.7%	25.9%	8.9%	
19	249	<b>Raia Drogasil S.A.</b>	Brasil	4,108	Farmacia	18.6%	15.1%	2.8%	
20	156	<b>Great American Outdoors Group, LLC (formerly Bass Pro Group, LLC)</b>	Estados Unidos	7,100	e	Otra especialidad	18.1%	1.4%	n/a
21	166	<b>JB Hi-Fi Limited</b>	Australia	6,649	Electrónica especialidad	17.7%	12.6%	5.7%	
22	65	<b>Pan Pacific International Holdings</b>	Japón	15,335	Tienda de descuento	17.4%	1.5%	3.2%	
23	59	<b>NIKE, Inc. / NIKE Direct</b>	Estados Unidos	17,136	Ropa/calzado especialidad	16.9%	32.0%	n/a	
24	84	<b>Yonghui Superstores Co., Ltd.</b>	China	12,607	Hipermercado/ supercenter	16.7%	10.8%	1.8%	
25	239	lululemon athletica inc.	Canadá	4,402	Otra especialidad	16.4%	10.6%	13.4%	
26	68	PetSmart, Inc.	Estados Unidos	14,600	e	Otra especialidad	14.9%	23.2%	n/a
27	203	<b>Harbor Freight Tools USA, Inc.</b>	Estados Unidos	5,400	e	Otra especialidad	14.8%	8.0%	n/a
28	13	<b>Ahold Delhaize</b>	Países Bajos	85,177	Supermercado	14.4%	12.8%	1.9%	

Las empresas en negritas también formaban parte de los 50 minoristas más rápidos en el FY2019.

<sup>1</sup> Margen de ganancias netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

\*Tasas de Compuestos ponderados por ventas ajustados por monedas

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

\*\*\* Margen de utilidad neta es un compuesto sopesado a ventas

e = estimado

n/d = no disponible

Lugar de crecimiento	Top 250 rank	Nombre de la compañía	País de Origen	FY2020 ingresos minoristas (US\$M)		Formato de operación dominante	FY2015-2020 ingresos de ventas minoristas CAGR <sup>2*</sup>	FY2020 Crecimiento de ingresos minoristas*	FY2020 Margen de ganancia neta <sup>1</sup>
29	130	<b>FNAC Darty S.A.</b>	Francia	8,537	**	Otra especialidad	14.1%	1.9%	1.2%
30	118	<b>Adidas Group</b>	Alemania	9,267		Ropa/calzado especialidad	14.0%	4.1%	n/a
31	163	<b>Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V.</b>	México	6,765		Hipermercado/ supercenter	13.3%	13.3%	1.8%
32	81	<b>FEMSA Comercio, S.A. de C.V.</b>	México	13,058		Conveniencia/ área abierta	13.1%	-3.7%	n/a
33	31	<b>Suning.com Co., Ltd.</b>	China	34,547		Electrónica especialidad	12.9%	-6.0%	-2.1%
34	167	<b>Sprouts Farmers Market, Inc.</b>	Estados Unidos	6,469		Supermercado	12.5%	14.8%	4.4%
35	174	<b>Lenta Group</b>	Rusia	6,159		Hipermercado/ supercenter	12.0%	6.7%	3.7%
36	128	<b>Grupo Coppel</b>	México	8,660	e	Tienda departamental	11.9%	1.5%	n/a
37	127	<b>Tsuruha Holdings Inc.</b>	Japón	8,660		Farmacia	11.7%	9.3%	3.2%
38	186	<b>PT Indomarco Prismatama (Indomaret)</b>	Indonesia	5,901	**	Conveniencia/ área abierta	11.7%	5.3%	1.2%
39	102	Tractor Supply Company	Estados Unidos	10,620		Otra especialidad	11.3%	27.2%	7.1%
40	142	<b>The SPAR Group Limited</b>	Sudáfrica	7,648	**	Supermercado	10.9%	13.5%	1.6%
41	32	Dollar General Corporation	Estados Unidos	33,747		Tienda de descuento	10.6%	21.6%	7.9%
42	40	<b>Dollar Tree, Inc.</b>	Estados Unidos	25,509		Tienda de descuento	10.5%	8.0%	5.3%
43	57	E-MART Inc.	Corea del Sur	17,426	**	Supermercado	10.4%	16.4%	1.6%
44	93	<b>Compagnie Financière Richemont SA</b>	Suiza	11,700		Otra especialidad	10.3%	0.6%	9.8%
45	160	Cosmos Pharmaceutical Corp.	Japón	6,833		Farmacia	10.2%	6.1%	3.7%
46	201	Save-On-Foods LP	Canadá	5,480	e	Supermercado	10.1%	21.5%	n/a
47	179	<b>Ulta Beauty, Inc</b>	Estados Unidos	5,967		Otra especialidad	9.9%	-15.1%	2.9%
48	52	<b>PJSC "Magnit"</b>	Rusia	20,874		Conveniencia/ área abierta	9.8%	13.3%	2.1%
49	219	MAXIMA GRUPĖ, UAB	Lituania	4,816	**	Supermercado	9.6%	5.8%	3.6%
50	158	Wumart Technology Group Co., Ltd. (formerly Wumart Holdings, Inc.)	China	6,914	e**	Supermercado	9.5%	32.0%	3.1%
Las 50 más rápidas* ***				900,376			18.3%	18.7%	4.4%
Top 250* ***				5,110,998			4.7%	5.2%	3.3%

Las empresas en negritas también formaban parte de los 50 minoristas más rápidos en el FY2019.

<sup>1</sup> Margen de ganancias netas basado en el total de ingresos consolidados e ingresos netos. Puede incluir resultados de operaciones no minoristas si estas son <50% del ingreso del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de crecimiento compuesto anual

\*Tasas de Compuestos ponderados por ventas ajustados por monedas

\*\* Los ingresos incluyen ventas al por mayor y minorista

\*\*\* Margen de utilidad neta es un compuesto sopesado a ventas

e = estimado

n/d = no disponible

Fuente: Deloitte Global. *Potencias globales del comercio minorista 2022*. Análisis de desempeño y operaciones financieras para los años terminados dentro de los 12 meses del 1 de julio 2020 al 30 de junio 2021 (FY2020) utilizando reportes anuales, *Supermarket News*, las más grandes empresas de Estados Unidos de acuerdo con Forbes y otras fuentes.

# Metodología de estudio y fuentes de información

## Fuentes de información

Las fuentes de información principales para este informe son los comunicados publicados por la empresa, incluyendo los informes anuales, los documentos presentados ante la SEC y la información que se encuentra en boletines de prensa, fichas técnicas, presentaciones o en los sitios web de la empresa.

Cuando la información mencionada anteriormente no estuviera disponible, se utilizan otras fuentes de dominio público, incluyendo las estimaciones de publicaciones comerciales, informes de analistas de la industria y entrevistas de la prensa. Cada año, un pequeño número de minoristas privados no pueden estar incluidos en el ranking porque no hay información suficiente de ninguna fuente para hacer una estimación razonable de sus ingresos.

## Año fiscal y tipos de cambio para los rankings, el crecimiento y los resultados del grupo de empresas

El año fiscal 2020 (FY2020) que se utiliza en este informe incluye los resultados de la empresa para los ejercicios financieros que terminaron entre el 1 de julio de 2020 y el 30 de junio de 2021. La única excepción es cuando la fecha de inicio o término del año financiero de la empresa se cambia por unos días como resultado del día en que cae en el calendario.

La tasa de crecimiento año tras año (interanuales) del FY2020 y la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del FY2015-2020 se calculan en la moneda local de cada empresa.

La información financiera utilizada para cada empresa en cierto año es fidedigna a partir de la fecha del informe financiero que se emitió originalmente. Aunque una empresa pudo haber reexpresado sus resultados del año anterior para reflejar un cambio en sus operaciones, dichas actualizaciones no están reflejadas en la información, excepto en circunstancias especiales.

Cuando las empresas están agrupadas, por ejemplo, Top 250, Top 10, por sector productivo y por región, todos los cálculos se hacen en dólares estadounidenses (US\$).

Los resultados de las empresas no estadounidenses se convierten de su moneda local a US\$ al tipo de cambio durante los 12 meses hasta el final del año fiscal de la empresa. La fuente para los tipos de cambio es OANDA.com.

Los resultados financieros del grupo se basan únicamente en las empresas con información. No todos los elementos de la información están disponibles para todas las empresas.

## Ingresos del Grupo, ingresos netos y activos totales

Los ingresos del Grupo, los ingresos netos y los activos totales son los resultados consolidados de la empresa matriz de una minorista, incluyendo las actividades no minoristas y excluyendo las operaciones en las que la empresa solo tiene una participación minoritaria. Se excluyen las operaciones descontinuadas no reportadas en las ventas consolidadas. Cuando el ingreso minorista es menor al 50% del

ingreso del Grupo, las cifras de ingresos netos y de activos totales no se utilizan, así se evita distorsionar los resultados compuestos con actividades no minoristas. Si una empresa privada únicamente reporta la facturación bruta, esta cifra se reporta como los ingresos del grupo y con pie de página "g".

## Minoristas: empresas que incluimos y excluimos

### Incluimos:

- Las empresas y cooperativas integradas que venden mercancías directamente a los consumidores.
- Los fabricantes de las marcas integrados verticalmente con operaciones minoristas de propiedad corporativa.
- Los minoristas de comercio electrónico B2C que venden bienes directamente a los consumidores.
- Las mayoristas de pagar y llevar.
- Las minoristas de combustible que informan ventas de mercancía.

### Excluimos:

- Entregas de mayoristas B2B.
- Los mercados de comercio electrónico, sitios de subastas y servicios de *streaming*.
- Las empresas de servicios de alimentos.
- Los concesionarios de automóviles.
- Los minoristas de combustible que no informan las ventas de mercancías
- Las sociedades de capital privado y otras sociedades de inversión
- Las empresas matrices / conglomerados con operaciones minoristas y no minoristas que no informan ventas minoristas consolidadas
- Los grupos de compra y cooperativas / Grupos voluntarios no integrados
- Las empresas que presentan datos insuficientes para hacer una estimación razonable de sus ingresos.
- Las empresas resultado de cambios estructurales después del final del FY2020, incluyendo escisiones, adquisiciones y quiebras.
- Carrefour S.A. ha sido excluido del informe de este año a solicitud de la empresa.

## Ingresos: lo que incluimos y excluimos

Las definiciones que se presentan a continuación se aplican siempre que sea posible. En la práctica, algunas empresas no desglosan sus ingresos de acuerdo con estas definiciones; en este caso, las mejores estimaciones se realizan aplicando los principios detrás de las definiciones.

### Incluimos:

- Las ventas minoristas de mercancías a consumidores, excluyendo el impuesto sobre las ventas / Impuesto al valor agregado.
- Las ventas mayoristas a "espacios mayoristas controlados", por ejemplo, las tiendas afiliadas / miembros dentro de cooperativas y de redes de franquicias, las concesiones y las tiendas dentro las tiendas.

- Las ventas B2B realizadas desde tiendas minoristas, por ejemplo, los clubes de precios (*warehouse*), las tiendas de bricolaje y las tiendas de pagar y llevar.
- Los ingresos de comercio electrónico de ventas directas B2C donde la empresa es la vendedora registrada.
- Los ingresos relacionados con el comercio minorista de servicios y actividades que respaldan las operaciones minoristas, los derechos de franquicia/licencia, las regalías, las comisiones.
- Los ingresos por los servicios de comidas/restaurantes en la tienda.
- Las ventas de combustible (sin impuestos) cuando sean inferiores a 50% de las ventas minoristas.

#### Excluimos:

- Las operaciones minoristas en las que la empresa tiene un interés minoritario.
- El mayoreo tradicional u otros ingresos B2B (excepto cuando se venden a través de las tiendas minoristas).
- Las ventas de terceros de comercio electrónico y otros mercados e ingresos por subasta, por ejemplo, las comisiones, las tarifas, los ingresos por publicidad.
- Los ingresos de otras actividades que no apoyan principalmente las operaciones minoristas.
- Los ingresos por servicios de alimentos de actividades fuera de las tiendas minoristas, por ejemplo, los restaurantes independientes.
- Los ingresos por ventas de automóviles.
- Las ventas de combustible (sin impuestos) cuando sean más de 50% de las ventas minoristas.

Este estudio no es un informe contable. Su objetivo es proporcionar un reflejo de la dinámica del mercado y el impacto en la industria minorista durante un periodo. Como resultado, las tasas de crecimiento de las empresas individuales pueden no corresponder con otros resultados publicados.

## Impacto de los tipos de cambio en el ranking

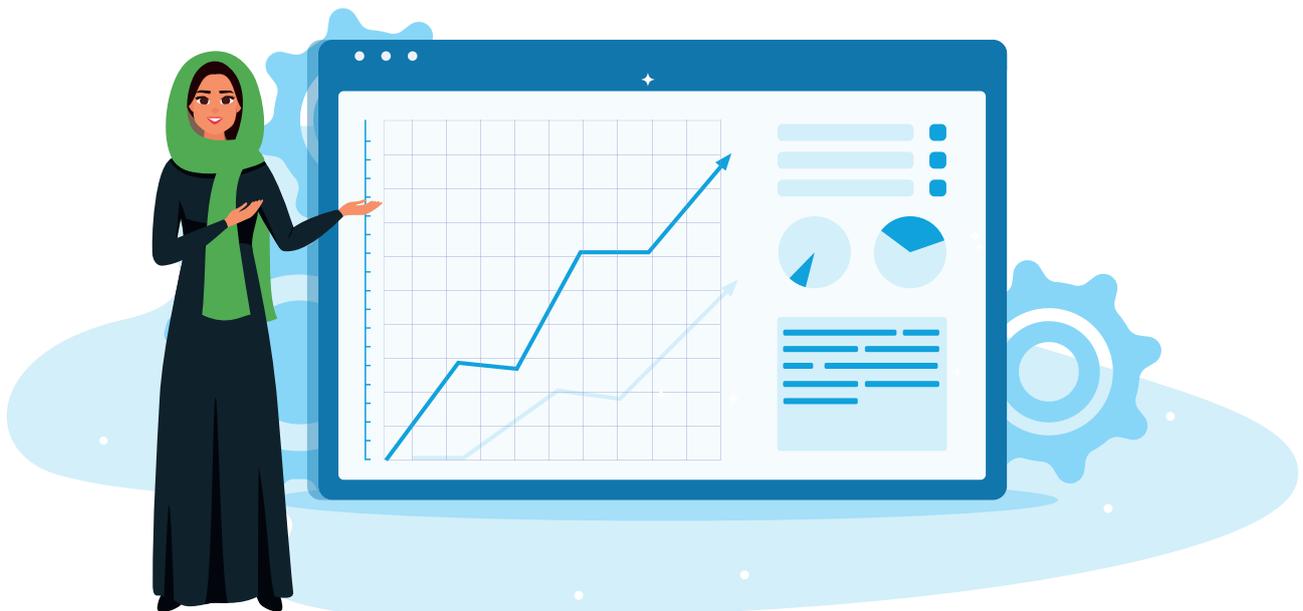
El Top de las 250 empresas en el informe Las potencias globales del comercio minorista 2022 se ha clasificado de acuerdo con sus ingresos en el FY2020, en dólares estadounidenses. Los cambios en los *rankings* de un año a otro generalmente son impulsados por aumentos o disminuciones en las ventas de la empresa.

Sin embargo, una moneda más fuerte frente al dólar estadounidense en el FY2020 significa que las empresas que informan en esa moneda pueden tener un ranking más alto en el FY2020 que en el FY2019, en igualdad de circunstancias.

Por el contrario, las empresas que informan en una moneda más débil pueden tener un ranking más bajo.

En el FY2020, algunas de las monedas más importantes presentaron un ligero fortalecimiento frente al US\$. El yen japonés subió 2.1%; el euro, 1.8%; mientras que el dólar de Hong Kong, la libra esterlina y el yuan chino aumentaron 1.0%, 0.5% y 0.1% respectivamente. Sin embargo, las monedas de muchos países de Latinoamérica y de Europa del Este presentaron caídas importantes frente al US\$. La caída más importante fue el real brasileño por 23.4%, seguido de la lira turca por 19.1%. El rand sudafricano, el peso chileno, el rublo ruso y el peso mexicano también se debilitaron por más de 1%. Las monedas de la mayoría de las empresas de este informe se debilitaron frente al dólar estadounidense por menos de 10%.

Para las empresas, el impacto de estos movimientos del tipo de cambio en los resultados depende de la moneda en la que elaboran sus informes, la distribución geográfica de su negocio y de la exposición resultante a diferentes monedas.



# Notas finales

1. ¡Walmart+ está aquí! 15 de septiembre de 2020. [Walmart+ is here!](#)
2. Walmart anuncia el regreso de las "Ofertas del Black Friday por días" en 2021, esta vez con acceso anticipado para clientes de Walmart+. 15 de noviembre de 2021. [Walmart Announces 2021 Return of "Black Friday Deals for Days," This Time With Special Early Access for Walmart+ Members.](#)
3. Walmart festeja un año de livestreams con el primer Shoppable Livestream en Twitter. 22 de noviembre de 2021. [Walmart Celebrates One Year of Livestreams With First Shoppable Livestream on Twitter.](#)
4. Walmart invierte en DroneUp, el proveedor nacional de entregas por drones bajo demanda. 17 de junio de 2021. [Walmart Invests in DroneUp, the Nationwide On-Demand Drone Delivery Provider.](#)
5. El envío por drones de Walmart ha comenzado las pruebas para entregar pedidos por aire en 30 minutos. 18 November 2021. [Walmart drone delivery has started tests, dropping orders from the sky in 30 minutes.](#)
6. Home Depot se asocia con Walmart GoLocal para mejorar la capacidad para entregas locales. 6 October 2021 [The Home Depot Teams Up with Walmart GoLocal To Enhance Local Delivery Capabilities.](#)
7. Walmart y JD.com expanden su cooperación estratégica. 25 de julio de 2017 [Walmart and JD.com Expand Strategic Cooperation.](#)
8. Walmart y Flipkart anuncia la finalización de la inversión de Walmart en Flipkart, la plataforma de comercio electrónico líder en el mercado de la India. 18 de agosto de 2018. [Walmart and Flipkart announce completion of Walmart Investment in Flipkart, India's leading marketplace eCommerce platform.](#)
9. [Flipkart Raises US\\$3.6 Billion in Funding To Accelerate the Growth of the Consumer Internet Ecosystem in India.](#) 12 July 2021.
10. Grupo de Narváez adquiere la propiedad absoluta de Walmart Argentina. 6 de noviembre de 2020 [Grupo de Narváez acquires full ownership of Walmart Argentina.](#)
11. Issa Brothers y TDR Capital finalizan la adquisición de Asda a Walmart. 16 de febrero de 2021 [Issa Brothers and TDR Capital complete the acquisition of Asda from Walmart](#)
12. KKR y Rakuten finalizan la adquisición de la participación de Seiyu de Walmart. 1 de marzo de 2021 [KKR and Rakuten complete Seiyu share purchase from Walmart.](#)
13. La inversión de Walmart para acelerar el crecimiento en el ecosistema global de Rakuten. 12 de marzo de 2021 [Walmart Investment to Accelerate Growth of Rakuten's Global Ecosystem.](#)
14. Walmart anuncia el cierre de la emisión de bonos verdes por \$2,000 millones. 23 de septiembre de 2021 [Walmart Announces Closing of Inaugural \\$2 Billion Green Bond Issuance.](#)
15. Minoristas unen fuerzas para afrontar el cambio climático en su carrera a cero emisiones. 7 de julio de 2021. [Retailers Join Forces to Tackle Climate Change in the Race to Zero.](#)
16. Presentación de Amazon Pharmacy: envío de medicinas con receta. 17 de noviembre de 2020. [Introducing Amazon Pharmacy: Prescription Medications Delivered.](#)
17. Amazon In-Garage Delivery se expande a millones más de miembros de Amazon Prime en más de 4 mil ciudades. 12 de noviembre de 2020. [Amazon In-Garage Delivery Expands to Millions More Prime Members in Over 4,000 Cities.](#)
18. Amazon lanza nuevo sitio web en Polonia. 2 de marzo de 2021. [Amazon launches new website in Poland.](#)
19. Amazon y el lanzamiento #11 de la nueva tienda global de Amazon en Corea. 31 de agosto de 2021. [Amazon and 11st Launch New Amazon Global Store in Korea.](#)
20. Costco Wholesale Corporation: Adquisición para incrementar la capacidad de la última milla. 17 de marzo de 2020. [Costco Wholesale Corporation – acquisition to further last mile capacity.](#)
21. Programa piloto de Costco para entrega de despensa con Uber. 21 de julio de 2021. [Costco pilots grocery delivery with Uber.](#)
22. Sin previo aviso" mientras Kaufland desconecta a Australia. 22 de enero de 2020 ["No warning" as Kaufland pulls plug on Australia.](#)
23. Lidl Digital. 7 de diciembre de 2021 [Lidl Digital. Accessed](#)
24. Schwarz Gruppe erwirbt Plataforma en línea del 22 de junio de 2020. [Schwarz Gruppe erwirbt Online-Plattform real.de.](#)
25. 24 de agosto de 2021. [Kaufland darf noch weitere 22 Real-Filialen übernehmen - das sind die Standorte.](#)
26. Grupo Schwarz: nuestras acciones, del 7 de diciembre de 2021. [Schwarz Group: Our Actions. Accessed](#)
27. Compañía recicladora PreZero de EEUU adquiere Industrias Roplast. 5 de marzo de 2021. [Recycling company PreZero US acquires Roplast Industries.](#)
28. PreZero adquiere empleados y plazas de SUEZ. 1 de junio de 2021 [PreZero Acquires SUEZ Employees and Locations.](#)
29. Ferrovial vende su negocio de Servicios Ambientales en España y Portugal a PreZero (Grupo Schwarz) por €1,133 millones de euros. 27 de julio de 2021. [Ferrovial sells its Environmental Services business in Spain and Portugal to PreZero \(Schwarz Group\) for €1,133 million.](#)
30. The Home Depot finaliza la adquisición de HD Supply. 24 de diciembre de 2020. [The Home Depot completes acquisition of HD Supply.](#)
31. The Home Depot reduce sus emisiones de carbono por más de 127,000 toneladas métricas en 2020: se compromete a un 100% de instalaciones con energía renovable para 2030. 27 de julio de 2021. [The Home Depot Reduced Carbon Emissions by More Than 127,000 Metric Tons in 2020; Commits to 100 Percent Renewable Electricity for Facilities by 2030.](#)
32. Walgreens Boots Alliance finaliza transacción estratégica con AmerisourceBergen desvirtuando en los negocios Alliance Healthcare. 2 de junio de 2021. [Walgreens Boots Alliance completes strategic transaction with AmerisourceBergen divesting Alliance Healthcare businesses.](#)
33. Walgreens Boots Alliance hace inversión de \$5,200 millones en VillageMD para brindar cuidado de la salud primario a las comunidades en Estados Unidos. 14 de octubre de 2021. [Walgreens Boots Alliance makes \\$5.2 billion investment in VillageMD to deliver value-based primary care to communities across America.](#)
34. Walgreens Boots Alliance realiza inversión mayoritaria en iA para avanzar en las capacidades de automatización para la industria farmacéutica. 12 de enero de 2021. [Walgreens Boots Alliance makes a majority investment into iA to advance automation capabilities for the pharmacy industry.](#)
35. Walgreens Boots Alliance adquiere el resto de la participación que tenía McKesson en la empresa alemana de cuidado de la salud GEHE-ALLIANCE. 30 de noviembre de 2021. [Walgreens Boots Alliance acquires remaining stake in German GEHE-ALLIANCE healthcare joint venture from McKesson.](#)
36. La salida de Boots podría facilitar el camino para la compra de Walgreens. 7 de diciembre de 2021. [Boots exit may smooth way for Walgreens buyout.](#)
37. [Aldi nimmt sich E-Food vor.](#) 18 de febrero de 2021. [Aldi nimmt sich E-Food vor.](#)
38. [Aldi Nord und Süd wachsen online zusammen.](#) 21 de septiembre de 2021. [Aldi Nord und Süd wachsen online zusammen.](#)
39. Aldi invertirá \$1,800 millones en impulso por crecimiento británico. 27 de septiembre de 2021. [Aldi to invest \\$1.8 billion in British growth push.](#)
40. JD adquirirá participación controladora en Kuayue Express. 13 de agosto de 2020 [JD to Acquire Controlling Interest in Kuayue Express.](#)
41. JD y Dada anuncian inversión de capital. 22 de marzo de 2021 [JD and Dada Announce Equity Investment.](#)
42. Lanzamiento de Ultra Beauty en Target en agosto: \*todos\* los hermosos detalles. 21 de julio de 2021. [Ultra Beauty at Target Launches in August — Get \\*All\\* the Gorgeous Details.](#)
43. Informes de Nike del 17 de enero de 2022. [Nike reports.](#)
44. Informe ambiental, social y de gobierno de Walmart. Marzo de 2021. [Walmart Environmental, Social & Governance Reporting.](#)
45. JD.com, sustentabilidad, del 20 de diciembre de 2021 [JD.com sustainability.](#)
46. Walmart. Cambio climático, del 20 de diciembre de 2021. [Walmart, Climate change.](#)
47. Ultra Beauty lanza empaques reutilizables en asociación con Loop. 4 de marzo de 2021. [Ultra Beauty Launches Reusable Packaging in Partnership with Loop.](#)

48. Más allá de la bolsa: reinventando la bolsa minorista. 21 de febrero de 2021. [Beyond the Bag- Reinventing the Retail Bag](#).
49. Incorporando la sustentabilidad a las cadenas de suministro minoristas es una necesidad estratégica. 12 de febrero de 2021. [Incorporating Sustainability into Retail Supply Chains is a Strategic Imperative](#).
50. Un cambio de ropa: ¿iniciando en la economía circular de la moda? 16 de agosto de 2021. [A Change of Clothes - Starting Up In Fashion's Circular Economy?](#)
51. El mercado de reventa está en auge: así es como los pequeños negocios pueden beneficiarse. 27 de junio de 2021. [The Resale Market Is Booming: Here's How Small Businesses Can Benefit](#).
52. Decathlon inicia el avance de economía circular con alternativas de segunda vida. 27 de enero de 2021. [Decathlon to begin circular economy drive with second life options](#).
53. Decathlon inicia el avance de economía circular con alternativas de segunda vida. 27 de enero de 2021. [About Ikea](#).
54. Costco Canadá otorgó al personal un aumento permanente por pandemia y ahora algunos cajeros ganan \$60K al año. 26 de abril de 2021. [Costco Canadá Gave Staff A Permanent Pandemic Raise & Now Some Cashiers Make \\$60K A Year](#).
55. En septiembre, un número récord de 4.4 millones de personas renunció, parece que la Gran Renuncia no terminará pronto. 12 de noviembre de 2021. [A record 4.4 million people quit in September as Great Resignation shows no signs of stopping](#).
56. El problema importante de gente en los minoristas: encuesta de Korn Ferry descubre importante falta de mano de obra en los centros de distribución. 31 de agosto de 2021. [Big People Problem in Retail: Korn Ferry Survey Finds Significant Labor Shortages at Distribution Centers](#).
57. Diversidad, equidad e inclusión en ALDI, del 20 de diciembre de 2021. [Diversity, Equity & Inclusion at ALDI](#).
58. Best Buy enfatiza liderazgo incluyente. 1 de junio de 2021. [Best Buy emphasizes inclusive leadership](#).
59. Un llamado a hacerse responsable y a la acción. 21 de diciembre de 2021 [A call for accountability and action](#).
60. Encuesta minorista durante las vacaciones. Octubre 2021. [2021 Deloitte holiday retail survey](#).
61. Gap se dirige a la Gen Z con el lanzamiento de Gap Teen. 6 de mayo de 2020. [Gap targets Gen Z with the launch of Gap Teen](#).
62. Encuesta global ESG 2021. Septiembre 2021. [THE ESG GLOBAL SURVEY 2021](#).
63. TJX Companies, Inc.: Más del 44% de los accionistas votaron para actuar y reducir el riesgo químico. 15 de junio de 2020. [TJX Companies, Inc.—Over 44% of the retailer's shareholders voted for action to reduce chemical risk](#).
64. Tendencias 2021 de Gobierno Corporativo en la industria minorista. 29 de septiembre de 2021. [2021 Corporate Governance Trends in the Retail Industry](#).
65. LVMH lanza Informe social y ambiental resaltando las iniciativas para apoyar el crecimiento sostenible. 10 de mayo de 2021. [LVMH releases Social and Environmental Report, spotlighting initiatives to support sustainable growth](#).
66. Informe 2021 de responsabilidad corporativa de Target, 21 de diciembre de 2021. [2021 Target Corporate Responsibility Report](#).
67. Actualización del plan de sustentabilidad 2020/21 de Tesco Little Helps. 21 de diciembre de 2021. [Tesco Little Helps Plan Sustainability Update 2020/21](#).
68. Decathlon, plan de transición 2020-2026. Acceso el 21 de diciembre de 2021. [Decathlon, Transition Plan 2020-2026](#).
69. Informe anual de Shoprite Holdings. Septiembre 2021. [Shoprite Holdings Annual Report](#).
70. Otra pérdida importante para Steinhoff por altos costos financieros y provisiones para litigaciones. 26 de febrero de 2021. [Another hefty loss for Steinhoff as high finance costs, litigation provisions bite](#).
71. Auchan Retail vende su subsidiaria china SunArt a su socio Alibaba. 19 de octubre de 2020. [Auchan Retail sells its Chinese subsidiary SunArt to its partner Alibaba](#).
72. Magalu se prepara para ser el Alibaba brasileño. 9 de marzo de 2021. [Magalu prepares to be the Brazilian Alibaba](#).
73. El minorista chileno Cencosud planifica IPO de su unidad brasileña. 3 de septiembre de 2021. [Chilean retailer Cencosud plans IPO of Brazilian unit](#).
74. Mercury Retail, de Rusia, apuesta al formato de ultra-conveniencia para ganar compradores de alimentos y un empuje en su crecimiento. 30 de septiembre de 2021. [Russia's Mercury Retail bets on ultra-convenience format to win food shoppers, boost growth](#).
75. La búsqueda de los rusos para aún más conveniencia crea grandes oportunidades nuevas a los minoristas. 14 de octubre de 2021. [Russians' search for ever more convenience creates big new opportunities for retailers](#).
76. Mercury Retail, de Rusia, fija el rango de precios de su IPO, implica hasta \$1,300 millones del mercado. 3 de noviembre de 2021. [Russia's Mercury Retail sets IPO price range, implies up to \\$13bn market cap](#).
77. Más de 140 tiendas alemanas Real serán vendidas a Kaufland, Edeka. 31 de marzo de 2020. [More than 140 German Real stores to be sold on to Kaufland, Edeka](#).
78. Tiendas Real tendrán nuevo nombre: los clientes tendrán que adaptarse pronto a los cambios. 2 de marzo de 2021 [Real stores are being renamed: Customers will have to adapt to changes shortly](#).
79. EG Group: Acerca de nosotros, noticias y el último informe anual, del 20 de diciembre de 2021 [EG Group: About us, news, and latest annual report](#).
80. Sitio web de DNS. 23 de diciembre de 2021. [DNS company website](#).
81. Ambiciones europeas del negocio ucraniano: ¿tienda de descuento "ATB" de Gennadiy Butkevych competirá con los minoristas de Europa del este? [Europaan Ambitions of Ukrainian Business: "ATB" Discount Store of Gennadiy Butkevych Will Compete with Eastern European Retailers?](#)
82. Ofertas de Larger Format: LCBO ve el cambio en compra de bebidas alcohólicas durante la pandemia. 12 de marzo de 2021. [Larger format offerings: LCBO sees shift in booze purchases during pandemic](#).
83. Shufersal. Acceso el 20 de diciembre de 2021. [Shufersal](#).
84. Lululemon athletica inc. anuncia los resultados del último cuarto y del año fiscal 2020. 30 de marzo de 2021. [Lululemon athletica inc. Announces Fourth Quarter and Full Year Fiscal 2020 Results](#).
85. La pandemia favorece a los gigantes de los supermercados. 6 de abril de 2021. [Pandemic favors supermarket giants](#).
86. Informe Weis Markets 10-K. Acceso el 20 de diciembre de 2021. [Weis Markets 10-K report](#).
87. Coupang, Inc., Form S-1 Registration Statement, Preliminary prospectus initial public offering. 12 February 2021.
88. Coupang podría batallar para mantenerse a la altura de la valuación de su IPO: los analistas. 16 de marzo de 2021. [Coupang could struggle to live up to IPO valuation – analysts](#).
89. Los minoristas serán el próximo motor de crecimiento para Reliance Industries. 21 de junio de 2021. [Retail to be next growth engine for Reliance Industries](#).
90. Realiance Retail 4T utilidad antes de impuestos sube 41.5% a Rs3,617 Cr, ingresos suben 20% a Rs41,296 Cr.1 de mayo de 2021. [Reliance Retail Q4 Pre-Tax Profit Up 41.5% To Rs3,617 Cr; Revenue Rises 20% To Rs41,296 Cr](#).
91. Wayfair tiene un mejor panorama de utilidades. 28 de febrero de 2021. [Wayfair Has a New Profit Outlook](#).
92. Mobile World: la recuperación momentánea continúa. 31 de marzo de 2021. [Mobile World: Recovery momentum continues](#).
93. Mobile World Investment Corporation: apuntando a lo alto. 2 de abril de 2021. [Mobile World Investment Corporation: Aiming high](#).
94. A101, Información de la empresa. Acceso el 23 de octubre de 2021. [A101 company information](#).
95. La facturación de ATB-Market aumentó 18.2% en 2020. Acceso el 20 de diciembre de 2021. [ATB-Market's turnover increased by 18.2 percent in 2020](#).
96. ATB-Market LLC. Acceso el 20 de diciembre de 2021. [ATB-Market LLC](#).
97. Lululemon athletica inc. anuncia los resultados del último cuarto y del año fiscal 2020.30 de marzo de 2021. [Lululemon athletica inc. Announces Fourth Quarter and Full Year Fiscal 2020 Results](#).
98. Lululemon Athletica Inc. adquirirá MIRROR, innovador de fitness en el hogar. 29 de junio de 2020. [Lululemon Athletica Inc. To Acquire Home Fitness Innovator MIRROR](#).

# Contactos

Contactos de la industria minorista en Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL) y sus firmas miembro

## Global

### Líder Global de la Industria del Retail, Ventas al por mayor y Distribución

Evan Sheehan  
[esheehan@deloitte.com](mailto:esheehan@deloitte.com)

### Economista en jefe a nivel global

Ira Kalish  
[ikalish@deloitte.com](mailto:ikalish@deloitte.com)

## América del Norte

### Canadá

Marty Weintraub  
[martyweintraub@deloitte.ca](mailto:martyweintraub@deloitte.ca)

### Deloitte Estados Unidos (Deloitte Consulting LLP)

Rod Sides  
[rsides@deloitte.com](mailto:rsides@deloitte.com)

## Europa, Medio Oriente y África (EMEA)

### Austria

Orsolya Hegedüs  
[ohgedues@deloitte.at](mailto:ohgedues@deloitte.at)

### Bélgica

Joris van Malderen  
[jvanmalderen@deloitte.com](mailto:jvanmalderen@deloitte.com)

### República Checa

Martin Tesař  
[mtesar@deloittece.com](mailto:mtesar@deloittece.com)

### Francia

Yannick Franc  
[yfranc@deloitte.fr](mailto:yfranc@deloitte.fr)

Benedicte Sabadie  
[bsabadie@deloitte.fr](mailto:bsabadie@deloitte.fr)

### Alemania

Karsten Hollasch  
[khollasch@deloitte.de](mailto:khollasch@deloitte.de)

### Ireland

Daniel Murray  
[danmurray@deloitte.ie](mailto:danmurray@deloitte.ie)

### Israel

Rani Argov  
[rargov@deloitte.co.il](mailto:rargov@deloitte.co.il)

### Italia

Enrico Cosio  
[ecosio@deloitte.it](mailto:ecosio@deloitte.it)

### Países Bajos

Adgild Hop  
[ahop@deloitte.nl](mailto:ahop@deloitte.nl)

### Nordics

Joakim Torbjorn  
[jtorbjorn@deloitte.se](mailto:jtorbjorn@deloitte.se)

### Poland

Anita Bielanska  
[abielanska@deloittece.com](mailto:abielanska@deloittece.com)

### Portugal

Duarte Nuno Galhardas  
[dgalhardas@deloitte.pt](mailto:dgalhardas@deloitte.pt)

### Rusia/CIS

Vladimir Biryukov  
[vbiryukov@deloitte.ru](mailto:vbiryukov@deloitte.ru)

### Sudáfrica

Rodger George  
[rogeorge@deloitte.co.za](mailto:rogeorge@deloitte.co.za)

### España

Fernando Pasamon  
[fpasamon@deloitte.es](mailto:fpasamon@deloitte.es)

### Suiza

Karine Szegedi  
[kszegedi@deloitte.ch](mailto:kszegedi@deloitte.ch)

### Turquía

Hande Ozdiler  
[hozdiler@deloitte.com](mailto:hozdiler@deloitte.com)

### Ucrania

Oleksandr Yampolskyi  
[oyampolskyi@deloitte.ua](mailto:oyampolskyi@deloitte.ua)

### Reino Unido

Ian Geddes  
[igeddes@deloitte.co.uk](mailto:igeddes@deloitte.co.uk)

## América Latina

### Brasil

Ricardo Balkins  
[rbalkins@deloitte.com](mailto:rbalkins@deloitte.com)

### Spanish Latin America

Erick Calvillo  
[ecalvillo@deloittemx.com](mailto:ecalvillo@deloittemx.com)

## Asia Pacífico

### Australia

David White  
[davidwhite@deloitte.com.au](mailto:davidwhite@deloitte.com.au)

### China

Tian Bing Zhang  
[tbzhang@deloitte.com.cn](mailto:tbzhang@deloitte.com.cn)

### India

Porus Doctor  
[pdoctor@deloitte.com](mailto:pdoctor@deloitte.com)

### Japón

Jun Matsuo  
[jmatsuo@tohmatsu.co.jp](mailto:jmatsuo@tohmatsu.co.jp)

Satoshi Watanabe

[satwatanabe@tohmatsu.co.jp](mailto:satwatanabe@tohmatsu.co.jp)

### Corea del Sur

Dong Sup Jeong  
[dongjeong@deloitte.com](mailto:dongjeong@deloitte.com)

### Sudeste de Asia y Singapur

Wee Meng Pua  
[wpu@deloitte.com](mailto:wpu@deloitte.com)

### Taiwán

Steven Hsieh  
[stevenhsieh@deloitte.com.tw](mailto:stevenhsieh@deloitte.com.tw)

## Reconocimientos

Queremos agradecer a Pranasha Sahu, Soujanya Narsipur, Annie Wallace, Katie Weir, Jeroen Smits, Athappan Balasubramanian, Ashley Tebbe, Tushar Dhamne, Brian Coyle y Debbie Allan por sus contribuciones a este informe.

# Deloitte.

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembro, y a sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL (también denominada "Deloitte Global") no presta servicios a clientes. Una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y de sus firmas miembro puede verse en el sitio web [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

Deloitte presta servicios de auditoría, consultoría, asesoramiento financiero, gestión de riesgos, impuestos, legal, y servicios relacionados a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Deloitte presta sus servicios a cuatro de cada cinco de las empresas listadas en el ranking Fortune Global 500®, a través de una red global de firmas miembro en más de 150 países, brindando sus capacidades de clase mundial y servicios de alta calidad a clientes, suministrando el conocimiento necesario para que los mismos puedan hacer frente a sus más complejos retos de negocios. Para conocer más acerca de cómo los más de 245.000 profesionales generan un impacto que trasciende, conéctese con nosotros a través de Facebook, LinkedIn o Twitter.

La presente comunicación es para su distribución interna y podrá ser empleada sólo entre el personal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembro y entidades relacionadas (colectivamente, la "Red Deloitte"). La Red Deloitte no se hace responsable de ninguna pérdida que pueda sufrir cualquier persona que tome como base el contenido de esta comunicación.

© 2022. For information, contact Deloitte Global.

© 2022. Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (versión en español).