

# Comercio Minorista Tradicional. Desafíos para su profesionalización

**Kosiak de Gesualdo, Graciela**

*Prof. Titular Investigación de Mercados–  
FCE, UNL  
Email: gesualdo@fce.unl.edu.ar*

**Modesto, Florencia**

*JTP Investigación de Mercados–FCE, UNL  
Email: fmodesto@unl.edu.ar*

**Etchevarría, Ma. Belén**

*JTP Investigación de Mercados–FCE, UNL  
Email: mabelen@fce.unl.edu.ar*

**Gesualdo, Gabriela**

*Maestrando MBA – FCE, UNL  
Email: gabrielagesualdo@yahoo.com.ar*

## Resumen

La distribución comercial experimenta un proceso de concentración de la oferta que ha originado una estructura dual del sector minorista y pone al comercio tradicional ante la necesidad de adecuar sus formas de gestión, teniendo en cuenta que, en general, suelen tener problemas de administración, falta de conocimientos profesionales y baja competitividad.

A tal efecto se ha realizado una investigación para diagnosticar las necesidades de formación del comercio minorista tradicional de la ciudad de Santa Fe, en vistas de diseñar una oferta formativa concreta que permita tender a su profesionalización y mejorar la competitividad de los comercios minoristas tradicionales.

## Abstract

Commercial distribution undergoes a process of concentration of supply has led to a dual structure of the retail sector and the traditional trade places with the need to adapt their management methods, taking into account that, in general, tend to have management problems, lack of professional knowledge and low competitiveness.

To this end it has conducted an investigation to diagnose training needs of traditional retail trade in the city of Santa Fe, in view of designing a specific training offered that allows traditional retailers tend to their professionalization and improve their competitiveness.

### Palabras clave

- *comercio minorista tradicional*
- *diagnóstico*
- *capacitación*

### Keywords

- *traditional retail trade*
- *diagnosis*
- *training*

## Introducción

Las pequeñas y medianas empresas constituyen un sector específico de investigación para el área de marketing y desarrollo organizacional, debido a que no son una versión en escala menor de las grandes compañías, si no que tienen una problemática específica derivada, en gran medida, de limitaciones en sus recursos financieros, humanos y materiales, que le impiden tomar oportunidades de crecimiento y mantener el empleo. A diferencia de las grandes empresas, las PyMes están más preocupadas por las dificultades y ventajas en el corto plazo que por la búsqueda de oportunidades de negocio (Hughes, Derek y Stuckey, 2011).

Una porción importante de las pequeñas y medianas empresas está representada por el comercio minorista tradicional que, a pesar de estar siendo desplazado por las grandes superficies comerciales, aún juega un papel significativo en muchos sectores, ya que provee productos y servicios a los consumidores, ofrece diversidad, se adapta a las necesidades locales, facilita vínculos económicos con las empresas y genera y mantiene empleo (Smith y Sparks, 2000).

En los últimos años, tanto en Europa como en América Latina, se han dado una serie de cambios en la distribución que han propiciado el crecimiento de las formas comerciales de libre servicio en detrimento de las actividades tradicionales.

La creciente concentración del comercio minorista en los distintos países de Iberoamérica, con grandes cadenas de supermercados, hipermercados o grandes almacenes, ha significado en las últimas décadas una importante competencia para el comercio minorista tradicional ocasionándole una pérdida de cuota de mercado.

Por otra parte, independientemente de la cuota de mercado que suponga, es preciso considerar que el comercio minorista tradicional es un factor generador de calidad de vida para la ciudadanía, y aporta atractivo y vitalidad a las ciudades. (Elizagárate y Zorrilla, 2004).

La distribución comercial experimenta un proceso de concentración de la oferta ha originado

una estructura dual del sector minorista y pone al comercio tradicional ante la creciente necesidad de adecuar sus formas de gestión para aumentar la competitividad. Muchos pequeños comercios sufren una serie de problemas y dificultades, tales como: inadaptación al entorno comercial, cambios económicos y sociales, competencia de múltiples y grandes distribuidores, localizaciones inadecuadas, deficiencias en el formato comercial, altos costos de operación, escasa disponibilidad de capital para inversión, problemas de suministros, insuficiencias en la gestión, falta de experiencia en gestión, carencia de conocimientos técnicos o edad del emprendedor (Smith y Sparks, 2000).

Paralelamente, el comercio tradicional, sobre todo el de alimentos, posee un atributo que hoy vuelve a ser importante: la proximidad, variable que representa una ventaja comparativa para estos comercios. Los negocios de cercanía son reconocidos por la comodidad de comprar próximos a los domicilios o lugares de trabajo, porque no generan gastos de desplazamiento, reavivan las relaciones de vecindad y se amoldan al tejido urbano. Tanto es así, que las grandes cadenas comenzaron ya hace unos años a desarrollar los denominados formatos de proximidad.

A su vez, el sector comercio tiene gran importancia en la generación de empleo, por lo que un proyecto que mejore las competencias del mismo, tendrá un impacto positivo en la rentabilidad de estos agentes, traduciéndose en la creación de más puestos de trabajo y en mejores condiciones laborales y de remuneración.

En los países de la Unión Europea, existe una especial atención al rol económico y social del comercio. Esto se traduce no solo en diversos formatos regulatorios, sino también en medidas de fomento para promover el desarrollo de un sector comercio más equilibrado en términos territoriales y empresariales, particularmente en el ámbito de la pequeña empresa, existiendo prácticas derivadas de apoyo gubernamental y de la cooperación entre empresas (Castillo, 2006).

En Latinoamérica en general, las estructuras estatales presentan debilidades para liderar los procesos de reconversión, que de hecho se tornan más difíciles de encarar y sostener en el tiempo sin programas estatales de apoyo.

Es preciso tener en cuenta que el comercio minorista tradicional está conformado mayoritariamente por empresas pequeñas y medianas que concentran gran parte de la población ocupada y que, en general, son empresas que suelen tener problemas de gestión, falta de conocimientos profesionales y baja competitividad.

Las universidades, implicadas en este proceso de dinamización a través de acciones de investigación, extensión y capacitación, pueden contribuir en forma directa en la actividad económica de las localidades de su área de influencia.

En este marco se puso en marcha un proyecto de investigación conjunto,<sup>1</sup> que surgió de la cooperación entre instituciones, dando visibilidad a la contribución que puede realizar la universidad para profesionalizar y agregar valor al comercio minorista tradicional. En la realización de este trabajo participaron tres universidades: la Universidad Autónoma de Madrid (España), la Universidad de La Frontera (Chile) y la Universidad Nacional del Litoral (Argentina); siendo el objetivo general del estudio diagnosticar las necesidades de formación del comercio minorista tradicional perteneciente a las localidades o municipios ubicados en el área de influencia de las universidades indicadas, en vistas de diseñar una oferta formativa concreta que permita mejorar la competitividad de los comerciantes y constituir una red universitaria de cooperación.

En este artículo se presentan las características de la investigación y los resultados obtenidos del

trabajo empírico realizado en la ciudad de Santa Fe, Argentina.

## **I. Ciudad de Santa Fe: datos sociodemográficos y estructura comercial**

Para tener una visión general del municipio de Santa Fe objeto de estudio, en el primer apartado se caracteriza la ciudad y la población residente y en el segundo, se describe la composición de la oferta minorista.

### **I.1. Descripción de la ciudad.**

#### **Características de la población**

La ciudad de Santa Fe es sede administrativa del gobierno provincial y tiene de acuerdo con el Censo 2010 una población de 391.231 habitantes. El comercio es la actividad que, individualmente, emplea mayor cantidad de población en la ciudad de Santa Fe, ya que con aproximadamente 46.000 personas ocupadas duplica, por ejemplo, a las personas empleadas en la Administración Pública Central.<sup>2</sup>

La ciudad de Santa Fe tuvo desde su nacimiento (año 1573) un destino comercial. Toda su historia está signada por el comercio, interior y exterior. El hecho de ser la sede del gobierno provincial, la existencia de importantes unidades de salud y las tres universidades que alberga, para enumerar sólo algunos factores, la convierten en un lugar de destino frecuente para los habitantes de su área de influencia. Si bien, el número total de habitantes del municipio Santa Fe era de alrededor de 400.000 habitantes en 2010, si se considera el área metro-

(1) Proyecto de Cooperación Interuniversitaria UAM Santander con América Latina 7ª. Convocatoria, aprobado 20/05/11. Tema: "Identificación de necesidades de formación del comercio minorista tradicional ubicado en las áreas de influencia de la universidad. Diseño de una oferta formativa", dirigido por la Dra. Mónica Gómez Suarez, Prof. titular del Dpto de Financiación e Investigación Comercial de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UAM. Investigadores principales: Graciela Kosiak de Gesualdo, Prof. titular de Comercialización e Investigación de Mercado de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNL; Berta Schnettler, Profesora titular de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales de la Universidad de La Frontera (Chile)

(2) Instituto de Estadísticas y Censos de la Provincia de Santa Fe, 2010

politana del Departamento La Capital la población supera los 520.000 habitantes.

La jurisdicción territorial del Municipio abarca 268 km<sup>2</sup>, de los cuales aproximadamente el 70% está conformado por ríos, lagunas y bañados. Considerando este dato la densidad de población de la ciudad es de aproximadamente 1.460 habitantes por km<sup>2</sup>, pero teniendo en cuenta sólo el área habitable la densidad asciende a 4.866 habitantes por km<sup>2</sup>.

En relación a la proporción de población en función del sexo, el índice de masculinidad es de 91,5: la población está conformada por 216.852 mujeres y 198.493 varones.

La lectura de los datos disponibles del Censo 2010 permiten señalar el «envejecimiento» progresivo que está experimentando la población de la ciudad: el 23,9 % de la población tiene menos de 15 años; la población joven, entre 15 y 29 años de edad, representa el 25,9 %; la población adulta (entre los 30 y los 64 años) el 39,4 %, mientras que los habitantes de la tercera edad el 10,8 % de la población total. Así el 50,2 % de los habitantes tienen más de 29 años.

En cuanto a la procedencia de la población de la ciudad de Santa Fe, el porcentaje de extranjeros es mínimo, ya que no alcanza al 1% de la población total.

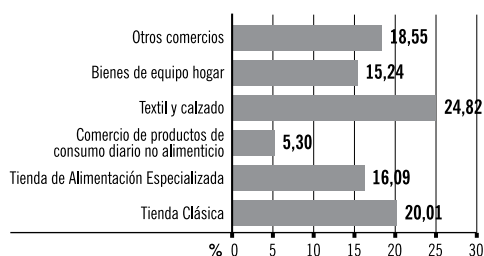
## 1.2. Estructura comercial de Santa Fe

Con el fin de conocer las características de los comercios minoristas tradicionales pertenecientes al municipio de Santa Fe, se llevó a cabo un análisis de la oferta minorista de la ciudad, tomando como base estadística el Padrón Municipal del año 2010.

La población objeto de estudio está compuesta por 3.904 establecimientos comerciales, pertenecientes a 7 categorías que se consideraron para el estudio. En la *Tabla 1*, se recogen las definiciones de cada una de las categorías.

A continuación, en el *Gráfico 1* se describe la población objeto de estudio de acuerdo a la clasificación, es decir la distribución del total de estableci-

**Gráfico 1.** Distribución de los formatos comerciales en la ciudad de Santa Fe



Fuente: elaboración propia en base a datos del Padrón Municipal 2010.

mientos correspondiente a los formatos comerciales analizados en la Ciudad de Santa Fe.

Puede observarse que el mayor peso relativo lo tiene el formato D «Comercio al por menor de productos textiles y calzado», seguido por el formato 1 «Tienda clásica» que corresponde al comercio minorista de alimentación no especializado.

El tipo de menor significación es el formato C «Comercio de productos de consumo diario no alimenticio» que incluye a las tiendas que fundamentalmente comercializan productos farmacéuticos y de perfumería y cosmética.

En relación al formato G «Cadenas comerciales y franquicias» no se registran datos desagregados en el Censo Nacional Económico 2004 ni en el Padrón Municipal 2010, por lo que se ha presentado la estructura de la oferta comercial minorista en las seis primeras categorías.

Teniendo en cuenta estudios previos realizados sobre el comercio minorista de la ciudad de Santa Fe, es preciso destacar que el 67% de los establecimientos son independientes y el 33% pertenecen a cadenas comerciales. Desagregando este 33%, aparece un peso relativo del 8% para indicar la pertenencia a franquicias comerciales.<sup>3</sup>

(3) Comercio minorista tradicional. Grupo Investigación FCE UNL para el MAGIC de la Provincia de Santa Fe. Secretaría de la Producción. 2001. Directora: Kosiak de Gesualdo, Graciela

**Tabla 1.** Tipos de formato comercial

<b>A. TIENDA CLÁSICA</b>
Comercio minorista de toda clase de artículos, especialmente de alimentación. En este apartado se sitúan las tiendas de alimentación no especializadas.
<b>B. TIENDA DE ALIMENTACIÓN ESPECIALIZADA</b>
Comercio de alimentación y bebidas con venta en mostrador fundamentalmente y especializado por productos. Concretamente en este apartado se incluye: perecederos (frutas y hortalizas, carnes y derivados cárnicos, productos de la pesca), pan y confitería y bebidas de todas clases.
<b>C. COMERCIO DE PRODUCTOS DE CONSUMO DIARIO NO ALIMENTICIO</b>
Comercio al por menor y especializado de medicamentos y productos farmacéuticos, droguería y limpieza, perfumería y cosméticos de todas clases.
<b>D. TEXTIL Y CALZADO</b>
Comercio al por menor especializado de productos textiles y confección y calzado y artículos de piel.
<b>E. BIENES DE EQUIPO HOGAR (HOGAR)</b>
Comercio al por menor de artículos para el equipamiento del hogar y la construcción. Incluye tiendas de muebles, aparatos eléctricos y electrodomésticos, artículos de menaje, materiales de construcción y otros artículos del hogar.
<b>F. OTROS COMERCIOS (OTROS)</b>
Apartado de comercio al por menor que recoge establecimientos diversos no contemplados en otros epígrafes. En concreto se incluyen los estancos, comercio al por menor de combustibles y carburantes, obras de arte y antigüedades, equipo de oficina, aparatos ópticos y fotográficos, prensa y libros, joyería y bisutería, juguetes, artículos deportivos, otros productos no especificados en el resto de los epígrafes.
<b>G. CADENAS COMERCIALES Y FRANQUICIAS</b>
Comercio al por menor de cualquier clase de productos en régimen de cadena comercial o franquicia.

Fuente: Fernández Barcala, Díaz Martín y Trespalacios Gutiérrez. España. (2000).

Por otra parte, para profundizar el análisis, se consideraron las diferentes actividades comerciales presentes en la Ciudad de Santa Fe. En la *Tabla 2* se expone la correspondencia entre el Tipo de formato comercial (*Tabla 1*) y las actividades comerciales.

En el *gráfico 2* queda reflejada la distribución de los establecimientos en función de las actividades comerciales identificadas en la Ciudad de Santa Fe.

Como puede observarse, dos tipos de actividades

comerciales concentran más del 50% del comercio minorista de la Ciudad de Santa Fe: «Alimentación» especializada y no especializada en comercio tradicional<sup>4</sup> con un peso relativo del 36% de los locales y «Moda y complementos» con un peso relativo del 21 % de los locales.

Por otra parte, los establecimientos dedicados a las demás actividades comerciales consideradas, en ningún caso toman un peso superior al 10% de los locales comerciales.

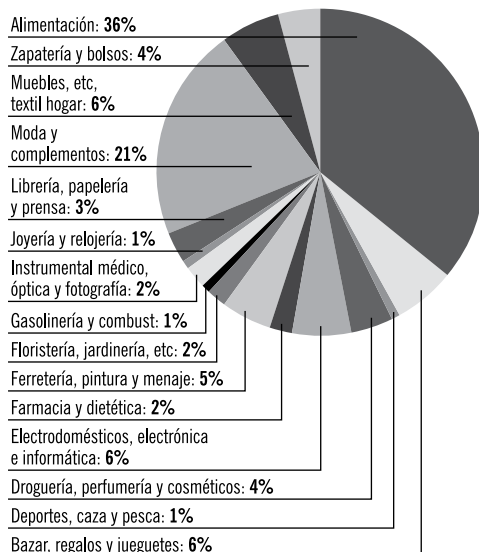
(4) Debe recordarse que se han excluido del análisis los formatos de hipermercados y supermercados de gran tamaño.

**Tabla 2.** Tipo de formato y actividades comerciales

FORMATO COMERCIAL	ACTIVIDAD COMERCIAL
A- Tienda clásica	1- Alimentación (de consumo masivo)
B- Tienda alimen. Especializada	1- Alimentación (especializada)
C- Consumo diario no alimentario	6- Farmacia y dietética
	4- Droguería, perfumería y cosméticos
D- Textil y calzado	13- Moda y complementos
	16- Zapatería y bolsos
E- Bienes de equipos hogar	14- Muebles, etc. Textil hogar
	2- Bazar y regalos
	5- Electrodomésticos, electrónica e informática
	7- Ferretería, pintura y menaje
F- Otros comercios	2- Juguetes
	3- Deportes, caza y pesca
	4- Droguería, perfumería y cosmética
	9- Gasolinería y combustible
	8- Floristería, jardinería, etc
	10- Instrumental médico, óptica y fotografía
	11- Joyería y relojería
	12- Librería, papelería y prensa

Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 2.** Distribución de los establecimientos en la ciudad de Santa Fe



Fuente: elaboración propia.

## 2. Objetivos del estudio empírico realizado en la ciudad de Santa Fe

1. Analizar la estructura comercial de la ciudad, estudiando comercios por grupos de actividad, por formatos comerciales, densidad comercial, tamaño de los locales y nivel de asociativismo comercial.
2. Conocer el perfil de los dueños y/o encargados del comercio minorista tradicional de la ciudad de Santa Fe.
3. Indagar las percepciones y actitudes de los comerciantes en relación a la situación económica en general y su sector en particular.
4. Diagnosticar las necesidades formativas de los comerciantes y su predisposición a encarar un proceso de profesionalización de la gestión comercial.
5. Contribuir con información del comercio minorista tradicional de la ciudad de Santa Fe, al estudio conjunto del sector encarado junto a la Universidad Autónoma de Madrid (España) y la Universidad de La Frontera (Chile).

## 3. Metodología de la investigación

Para realizar el estudio se utilizaron fuentes secundarias, principalmente estadísticas específicas, y datos primarios provenientes de informantes clave y de la técnica de encuestas. Las entrevistas con informantes clave de distintas instituciones intermedias y asociaciones de comerciantes, permitieron conocer en forma cualitativa las necesidades de sus asociados, sus motivaciones y las acciones que están llevando a cabo para mejorar las competencias del comercio minorista tradicional. Las instituciones contactadas fueron:

- Centro Comercial de Santa Fe
- Asociación de Amigos de Calle San Martín
- Asociación de Comerciantes, Industriales, Profesionales y Amigos Av. Facundo Zuviría
- Asociación Frentista Avenida Blas Parera

Asimismo, la utilización de esta herramienta sirvió para diseñar mejor el cuestionario que luego fue utilizado en la encuesta (*Tabla 3*). Dicho cuestionario es de tipo estructurado y tiene dos partes diferenciadas. En la primera parte, introductoria, se incluyeron preguntas de clasificación generales (códigos de actividad, nivel de estudios, edad y género del encuestado) y específicas del establecimiento comercial (tamaño del local, años de apertura y nivel de asociativismo). La segunda parte se refiere al eje formación: cursos realizados, canales de comunicación, preferencias de contenidos, días y horarios de dictado. También se indagó sobre necesidades de formación existentes para cada negocio y se incluyó una Escala de Likert para establecer la utilidad y valoración que los comerciantes dan a la formación.

El muestreo se llevó a cabo mediante un procedimiento aleatorio realizando un reparto proporcional teniendo en cuenta los **tipos de actividad comercial definidos** previamente.

La encuesta se aplicó a una muestra probabilística de 408 comerciantes minoristas tradicionales, tipificados por formatos comerciales, según se indica en la *Tabla 4*.

## 4. Principales resultados del trabajo empírico

### 4.1. Características demográficas del comerciante minorista: Género, edad y nivel de estudios

En lo que respecta al género (*Gráfico 3*), no se observan diferencias porcentuales entre hombres y mujeres en los comerciantes encuestados.

Si se acumulan los porcentajes centrales de las respuestas correspondientes a la variable edad (*Gráfico 4*), es posible observar que el 78,9% de los encuestados se encuentra entre los 25 y 55 años, dentro de dicho grupo el mayor porcentaje (33,10%) corresponde a la franja comprendida entre los 25 y 35 años.

Tabla 3. Ficha Técnica – Universidad Nacional del Litoral – Santa Fe (Argentina)

<b>Tipo de encuesta</b>	Personal
<b>Cuestionario</b>	Estructurado. Duración aproximada 20 minutos
<b>Universo</b>	3.904 Comercios minoristas tradicionales de la ciudad de Santa Fe
<b>Unidad muestral</b>	Dueño del negocio, Encargado o Responsable del Establecimiento
<b>Muestra</b>	408 comercios minoristas tradicionales de la ciudad de Santa Fe. Nivel de confianza: 90%. Error muestral: 4,5%
<b>Método de muestreo</b>	Probabilístico. Aleatorio estratificado por actividad comercial.
<b>Trabajo de campo</b>	Realizado por alumnos de la Licenciatura en Administración de la FCE UNL, que fueron capacitados para actuar como encuestadores; con el apoyo de encuestadores del Observatorio Social de la UNL.
<b>Fecha trabajo de campo</b>	Noviembre – diciembre 2011
<b>Tabulación de los datos</b>	A cargo del Observatorio Social de la UNL, con la asistencia de la Directora del grupo de investigación de la UNL. 1 de Febrero de 2012 a 31 de Marzo de 2012.
<b>Análisis de los datos</b>	Univariante y Bivariante utilizando SPSS

Fuente: elaboración propia.

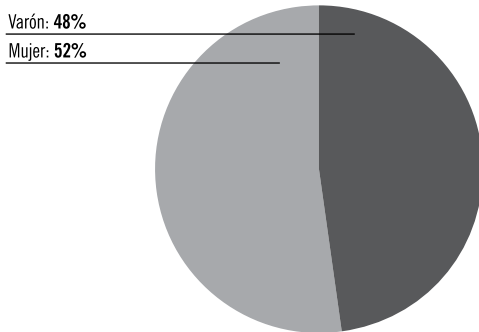
Tabla 4. Descripción de la muestra

CÓD	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	ESPECIFICACIÓN DE ESTABLECIMIENTO	UNIVERSO DE ESTABLECIMIENTOS POR ACTIVIDAD	TAMAÑO DE LA MUESTRA POR ACTIVIDAD
A	Tienda clásica	Comercio minorista de toda clase de artículos, especialmente de alimentación. En este apartado se sitúan las tiendas de alimentación no especializadas	781	64
B	Tienda de alimentación especializada	Comercio de alimentación y bebidas con venta en mostrador fundamentalmente y especializado por productos. Concretamente en este apartado se incluye: perecederos (frutas y hortalizas, carnes y derivados cárnicos, productos de la pesca), pan y confitería y bebidas de todas clases.	628	44
C	Comercio de prod. de consumo diario no alimenticio	Comercio al por menor y especializado de medicamentos y productos farmacéuticos, droguería y limpieza, perfumería y cosméticos de todas clases.	207	21
D	Textil y calzado	Comercio al por menor especializado de productos textiles y confección y calzado y artículos de piel.	969	121
E	Bienes de equipo hogar	Comercio al por menor de artículos para el equipamiento del hogar y la construcción. Incluye tiendas de muebles, aparatos eléctricos y electrodomésticos, artículos de menaje, materiales de construcción y otros artículos del hogar.	595	58
F	Otros comercios	Apartado de comercio al por menor que recoge establecimientos diversos no contemplados en otros epígrafes (comercio al por menor de combustibles, obras de arte y antigüedades, equipo de oficina, aparatos ópticos y fotográficos, prensa y libros, joyería y bisutería, juguetes, artículos deportivos, etc)	724	100
<b>Total</b>			<b>3.904</b>	<b>408</b>

Fuente: elaboración propia.

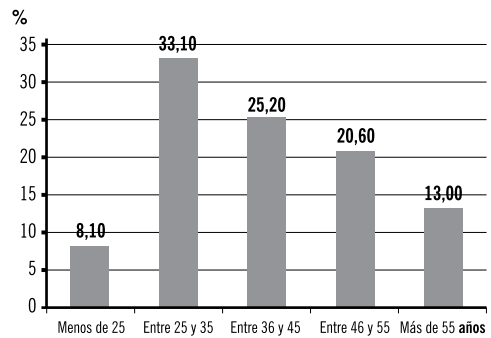


**Gráfico 3. Género de los comerciantes**



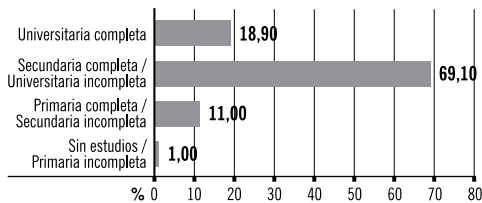
Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 4. Edad de los comerciantes**



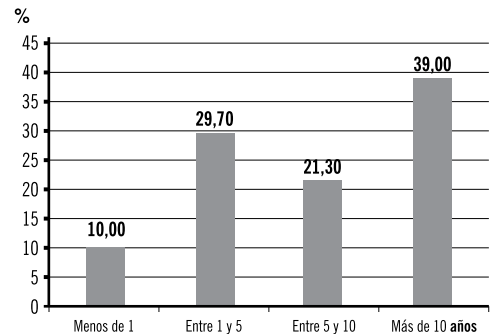
Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 5. Nivel de Estudios de los comerciantes**



Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 6. Años de Apertura del comercio**



Fuente: elaboración propia.

En relación al nivel de estudios de los comerciantes, el 69,10% posee formación secundaria completa/universitaria incompleta, y el 18,9% formación universitaria completa (*Gráfico 5*).

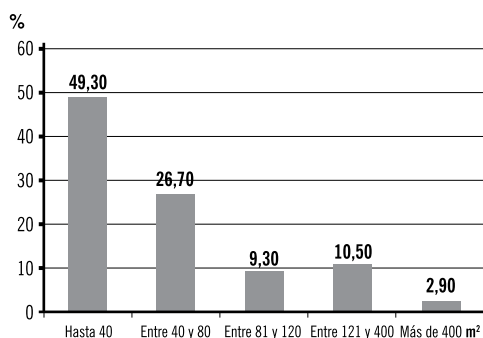
#### **4.2. Características propias del negocio: Años de apertura, superficie de la tienda, nivel de asociativismo**

Analizando la variable años de apertura (*Gráfico 6*), se observan tres situaciones: un 39% de los comercios inició sus actividades hace más de 10 años, lo que indica que los mismos tienen un mayor conocimiento y experiencia en el sector

del comercio minorista tradicional; por otra parte, un 29,70% se encuentran en los primeros años de ejercicio (entre 1 y 5 años), y finalmente un 21,30% llevan operando entre 5 y 10 años. Sólo un 10% de los casos lleva menos de un año operando.

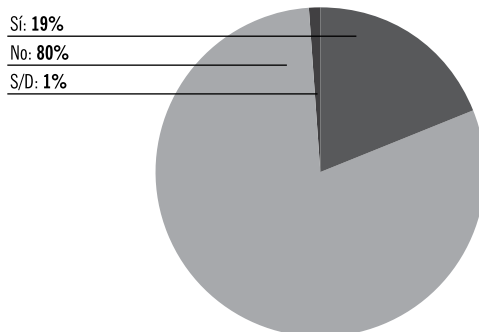
En relación a la superficie del establecimiento (*Gráfico 7*), se observa que el 49,30% de los comercios posee un local comercial de hasta 40 metros cuadrados, mientras que un 26,70% entre 41 y 80 metros cuadrados. Esta situación refleja que casi la mitad de los comercios minoristas utiliza locales comerciales pequeños.

**Gráfico 7. Tamaño del establecimiento**



Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 8. Pertenencia a alguna asociación**



Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5. Pertenencia a asociación según años de apertura del establecimiento**

		¿CUÁNTOS AÑOS LLEVA ABIERTO ESTE NEGOCIO?							
		MENOS DE UN AÑO		ENTRE 1 Y 5 AÑOS		ENTRE 5 Y 10 AÑOS		MAS DE 10 AÑOS	
¿Pertenece a alguna asociación de empresarios o comerciantes?	Sí	4	9,8%	14	11,6%	18	20,7%	44	27,7%
	No	36	87,8%	106	87,6%	69	79,3%	114	71,7%
	S/D	1	2,4%	1	0,8%	0	0,0%	1	0,6%
	Total	41	100%	121	100%	87	100%	159	100%

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al asociativismo, la mayoría de los comerciantes indicaron no pertenecer a ninguna asociación (Gráfico 8).

Si se analiza en forma conjunta la variable de Asociativismo con la variable Años de apertura del local (Tabla 5), aquellos comerciantes con mayor experiencia en el rubro «Más de 10 años», son los que tienen un mayor grado de asociación, presentando el mayor porcentaje de pertenencia, con el 27,7% de las respuestas.

### 4.3. Problemas percibidos por los comerciantes de la ciudad de Santa Fe

Para trabajar esta variable se presentó a los comerciantes una tabla conformada con un listado de problemas de distinta índole, que surgieron de estu-

dios previos y de las entrevistas realizadas a los informantes clave de las instituciones intermedias contactadas. A partir de dicho listado se les solicitó a los comerciantes que indiquen el grado de importancia que tenían para su negocio, en base a una escala numérica en la que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

Los comerciantes encuestados perciben como principal problema para su negocio, la presión fiscal (Tabla 6). Otros problemas importantes son la crisis económica y el escaso apoyo de las administraciones públicas. Cabe destacar que la dificultad para acceder a formación especializada, fue considerada de poca importancia por los comerciantes encuestados, obteniendo el menor valor medio 2,51.

Según su nivel de estudios (Tabla 7) puede

**Tabla 6.** Grado de importancia que tienen para su negocio los siguientes problemas

PROBLEMAS	N	MEDIA	DESV. TÍP.
1. Demasiados establecimientos para la demanda existente	406	2,90	1,358
2. Competencia de las grandes superficies y cadenas	407	2,83	1,441
3. Crisis económica	406	<b>3,93</b>	1,168
4. Dificultades para acceder a formación especializada	406	2,51	1,303
5. Falta de formación de los empleados	403	2,59	1,398
6. Individualismo	405	2,94	1,435
7. Presión Fiscal	405	<b>3,98</b>	1,218
8. Poco apoyo de la Admin. Pública / Estado	405	<b>3,85</b>	1,258
9. Cambio en los hábitos del cliente	406	2,88	1,368
10. Falta de información sobre gustos y costumbres de clientes	406	2,54	1,319
11. Ley de horarios para el comercio en mi ciudad	406	2,64	1,402

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 7.** Problemas percibidos según nivel de estudios

PROBLEMAS / NIVEL DE ESTUDIOS	MEDIA	NIVEL DE ESTUDIOS							
		Sin estudios/ Primaria Incomp.		Primaria Comp./ Secund. Incomp.		Secund. Comp./ Univ. Incomp.		Universitaria Completa	
		N	MEDIA	N	MEDIA	N	MEDIA	N	MEDIA
1. Demasiados establec. para la demanda existente	2,90	4	3,50	44	3,18	282	2,86	76	2,84
2. Competencia de las grandes superficies y cadenas	2,83	4	<b>4,75</b>	45	3,00	282	2,77	76	2,86
3. Crisis económica	<b>3,93</b>	3	3,67	45	4,11	282	3,93	76	3,83
4. Dificultades para acceder a formación especializada	2,51	4	2,00	44	2,52	282	2,51	76	2,51
5. Falta de formación de los empleados	2,59	4	1,50	43	2,40	280	2,57	76	2,82
6. Individualismo	2,94	4	3,50	44	2,59	281	2,94	76	3,11
7. Presión Fiscal	<b>3,98</b>	4	<b>4,50</b>	44	3,64	281	4,00	76	4,04
8. Poco apoyo de la Admin. Pública / Estado	<b>3,85</b>	4	<b>3,25</b>	44	3,77	281	3,81	76	4,08
9. Cambio en los hábitos del cliente	2,88	4	1,50	44	2,82	282	2,85	76	3,07
10. Falta de información sobre gustos y costumbres de clientes	2,54	4	1,50	44	3,09	282	2,50	76	2,41
11. Ley de horarios para el comercio en mi ciudad	2,64	4	2,50	44	2,59	282	2,66	76	2,58

Fuente: elaboración propia.

remarcarse que los comerciantes con menor nivel de instrucción perciben con mayor intensidad el peso de la presión fiscal (media: 4,50) y con menor importancia la falta de apoyo estatal (media: 3,25).

Focalizando el análisis en la variable competencia de las grandes superficies y cadenas, se observa que si bien la media general toma un valor relativamente bajo (2,83), los encuestados con menor

nivel de estudios perciben el problema con mayor significación, logrando un valor medio de 4,75. Este valor es a su vez, el más alto de todos los problemas mencionados y para todos los niveles de estudio.

La crisis económica es reconocida como uno de los principales problemas actuales de los comerciantes encuestados, pero al momento de relacionar esta variable con el nivel de ingresos del último año de su comercio, este resultado no se ve reflejado en forma directa. Puede observarse (Tabla 8) que el 43,9% de los comerciantes manifestó que sus ingresos en 2011 han sido similares a los obtenidos en el año 2010 y un 25,5% que sus ingresos han subido respecto al año anterior.

Es destacable que el impacto de la crisis económica mundial es percibido por los comerciantes, sin embargo al ser consultados sobre sus ingresos, no han manifestado un impacto significativo en sus ventas. Esta percepción diferenciada de la situación macroeconómica con la de su comercio en particular, pone en evidencia cierta inconsistencia en la forma de visualizar los problemas que afectan la actividad comercial.

**Tabla 8.** Ingresos en el último año

INGRESOS 2011 EN RELACIÓN CON 2010	NRO. DE ENCUESTAS	PROP. DE RESPUESTAS
Han bajado respecto a 2010	88	21,6%
Han subido respecto a 2010	104	25,5%
Han sido más o menos iguales a 2010	179	43,9%
S/D	37	9,1%
<b>TOTAL</b>	<b>408</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia.

#### 4.4. Formación de los comerciantes de la ciudad de Santa Fe

La mayoría de los encuestados (85%) manifiesta no haber realizado ningún curso de formación en el último año (Gráfico 9). Los motivos indicados corresponden fundamentalmente a la falta de tiempo (42,9%) y la inexistencia de algún curso de formación que fuera de su interés (29,2%) (Gráfico 10).

Si bien la asistencia a cursos de formación en el último año es baja (15%), si se realiza el análisis bivalente de la variable Pertenencia a una asociación con la variable Asistencia a curso de formación, el porcentaje de concurrencia aumenta entre los comerciantes integrados a una asociación empresarial/comercial (18,8%) en relación a los que no forman parte de una asociación del sector (Tabla 9).

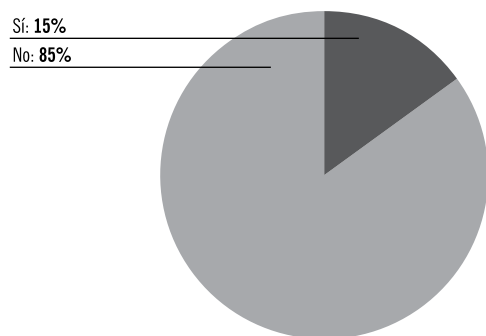
Con el objetivo de conocer el interés de los encuestados en asistir a cursos de formación, se les pidió que lo valoricen en una escala de 1 (poco interés) a 5 (mucho interés), obteniéndose un valor medio de 3,70, indicando que existe un interés inicial por la capacitación.

Para medir una variable de comportamiento, se consultó sobre la probabilidad que en el plazo del próximo año acuda a algún curso de formación, en base a una escala de 5 (muy posible) a 1 (nada posible). Se obtuvo un valor medio de 3,03, que puede ser interpretado como medianamente posible, o mediana probabilidad de asistencia a cursos de formación.

En cuanto a la posibilidad de que en el plazo de un año recomiende acudir a sus empleados a cursos de formación, se observan dos situaciones: por un lado un 26,5% de los comerciantes no le recomendarían a sus empleados la asistencia a cursos; por otra parte, un 23,3 % si se lo recomendarían (Tabla 10). Si adicionalmente se agrupan las respuestas que tienden a la negativa y las que tienden a la positiva, obtiene mayor significación la recomendación a participar en cursos de formación.

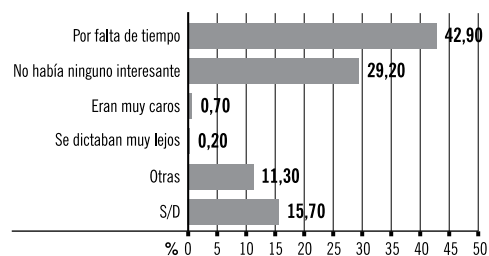
Asimismo se aplicó una Escala de Likert (Tabla 11) para conocer la predisposición—actitud hacia la formación, avanzando en un enfoque más

**Gráfico 9.** Realización de algún curso de formación en el último año



Fuente: elaboración propia.

**Gráfico 10.** Motivos de la no realización de algún curso de formación en el último año



Fuente: elaboración propia.

**Tabla 9.** Realización de algún curso de formación según la pertenencia o no a una asociación

	¿PERTENECE A ALGUNA ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS O COMERCIANTES?								
		Sí		No		S/D		TOTAL	
¿Ha realizado algún curso de formación en el último año?	No	265	81,30%	280	86,20%	2	66,70%	347	85,00%
	Sí	15	18,80%	45	13,80%	1	33,30%	61	15,00%
	TOTAL	80	100%	325	100%	3	100%	408	100%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 10.** Posibilidad de que en el plazo de un año recomiende acudir a empleados u otros comerciantes a cursos de formación

RECOMENDACIÓN A SUS EMPLEADOS PARA QUE REALICEN CURSOS DE FORMACIÓN	NRO DE ENCUESTAS	PROP. DE RESPUESTAS
1— Nada posible	108	26,5%
2— Poco posible	34	8,3%
3— Posible	93	22,8%
4— Medianamente posible	75	18,4%
5— Muy posible	95	23,3%
S/D	3	0,7%
TOTAL	408	100,0%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 11.** Grado de acuerdo con cada una de las siguientes afirmaciones

AFIRMACIONES	MEDIA
1. Hay demasiados cursos de formación gratuitos	4,00
2. Acudir a cursos de formación me supone perder tiempo	3,86
3. La formación es necesaria para el desarrollo del negocio	4,02
4. Creo que la formación repercute en una mayor satisfacción de los clientes	3,89
5. La mejor forma de recibir formación es asistiendo a cursos	3,26
6. Es preferible que la formación del personal se haga en locales de las asociación de empresas	3,49
Valor total acumulado	<b>22,52</b>

1. Totalmente en desacuerdo, 5. Totalmente de acuerdo. Fuente: elaboración propia.

cual—cuantitativo. Se obtiene una sumatoria de **22,52**, lo que indicaría una actitud positiva hacia las actividades de formación y capacitación.

## Conclusiones

De los resultados obtenidos en la investigación realizada sobre el comercio minorista tradicional de la ciudad de Santa Fe se destacan:

- En cuanto al **perfil de los comerciantes**, no se observan diferencias de género, se da un predominio de dueños o encargados jóvenes (68% aproximadamente tiene menos de 45 años) y con muy buen nivel de estudios (el 69,10% posee formación secundaria completa/universitaria incompleta, y el 18,9% formación universitaria completa).
- En relación a las **características de las tiendas**, predominan los negocios pequeños (el 50% tiene menos de 40 m<sup>2</sup>) y de antigüedad superior a 10 años (el 40%).
- Se observa un bajo nivel de **asociativismo** a instituciones intermedias y asociaciones de comerciantes (20%).
- Principales **Problemas Percibidos** por los comerciantes: Los comerciantes encuestados perciben como principal problema para su negocio la presión fiscal, la crisis económica y el escaso apoyo de las admi-

nistraciones públicas. Si bien la crisis económica es reconocida como uno de los principales problemas actuales de los comerciantes encuestados, al momento de relacionar esta variable con el nivel de ingresos de su comercio durante el último año, este resultado no se ve reflejado en forma directa. El 43,9% de los comerciantes manifestó que sus ingresos del año 2011 han sido similares a los obtenidos en el año 2010 y un 25,5% que sus ingresos han subido respecto al año anterior.

Se observa claramente una dicotomía entre la percepción negativa del entorno y el desempeño individual del negocio. Según la percepción de los comerciantes los problemas vienen más de afuera de que adentro.

### • Formación de los comerciantes de la ciudad:

La mayoría de los encuestados (85%) manifiesta no haber realizado ningún curso de formación en el último año. Los motivos falta de tiempo (42,9%) y la inexistencia de algún curso de formación que fuera de su interés (29,2%) son los principales.

En cuanto al **interés de los encuestados en asistir a cursos de formación**, en una escala de 1 a 5 se obtuvo un valor medio de 3,70, que pone en evidencia una predisposición relativamente positiva a la realización de cursos.

Sobre la **posibilidad de que en el plazo del próximo año acuda a algún curso de formación**,

en base a una escala de 5 (muy posible)/1 (nada posible), se obtuvo un valor medio de 3,03, que puede ser interpretado como medianamente posible la asistencia a cursos de formación.

Nuevamente se pone en evidencia una disfunción entre el comportamiento (pasado y futuro) y la percepción de necesidad de capacitación: tienen interés en realizar cursos de capacitación, pero no se capacitaron en el pasado y no se evidencia una posibilidad cierta de realizar cursos en el corto plazo.

En cuanto a la **posibilidad de que en el plazo de un año recomiende acudir a sus empleados a cursos de formación** si se agrupan las respuestas que tienden a la negativa y las que tienden a la positiva, obtienen mayor significación la recomendación a participar en cursos de formación.

Finalmente, analizando la **predisposición—actitud hacia la formación**, se evidencia una actitud positiva hacia las actividades de formación y capacitación.

Como cierre de esta breve reseña se puede decir que se observa un bajo grado de participación de los comerciantes en programas y/o cursos de formación. «Es una cuestión de actitud». Así, los comerciantes y sus empleados requieren de cursos de formación, pero no tienen una alta disposición para asistir y pagar por los cursos.

Por tanto, teniendo en cuenta que los comerciantes valoran la importancia de la formación en la gestión de su negocio pero presentan dificultades a la hora de acudir a sus cursos o enviar a sus empleados, bien por falta de tiempo bien por

falta de recursos monetarios o por ambos, surge la necesidad del diseño de programas adaptados a la demanda específica de grupos de comerciantes por sectores, zonas geográficas y otras características que se consideren relevantes.

Asimismo, se recomienda la generación de un proceso de información y concientización sobre la **importancia de la profesionalización del comercio minorista tradicional**, lo que se presenta como un desafío para las administraciones públicas, las universidades, las asociaciones de comerciantes y otras entidades involucradas, de manera tal que los comerciantes minoristas comprendan en toda su dimensión el aporte de la capacitación en la gestión de su negocio y al logro de mayor competitividad.

Se espera que los resultados obtenidos en el trabajo empírico realizado en la ciudad de Santa Fe, como así también los estudios comparativos que surjan de la investigación conjunta, puedan tener un impacto en la actividad comercial de las áreas de influencia de las universidades, específicamente en relación a las necesidades formativas de los comerciantes y el diseño de cursos y programas acorde a sus requerimientos.

En la medida que estos avances puedan concretarse, también se logrará el propósito de consolidar una red universitaria de cooperación académica cuyos estudios puedan derramar en las respectivas áreas de influencia de las universidades involucradas.

## Bibliografía

- Blousson, A. E. (2009), *La Gestión del Negocio Minorista Tradicional en la Argentina*. Revista de Instituciones, Ideas y Mercados N° 50: 140—175.
- Castillo, M. (2006), *Buenas Prácticas Internacionales en Países Desarrollados*, Fundes, España, Ed. Andros.
- Chemes, J.M.; Kosiak de Gesualdo, G. y Etchevarría, M. B. (2002), *Centros Comerciales Abiertos. Una propuesta para la Ciudad de Santa Fe*. Santa Fe, Argentina, Centro de Publicaciones, UNL.
- Elizagárate Gutiérrez, V. y Zorrilla C. (2004), *El comercio urbano como factor estratégico para la competitividad entre ciudades: Gipuzkoa, un caso de centro comercial abierto en red*. Distribución y consumo, Año n° 14, N° 78.
- Fernández Barcala, D. M. y Trespalacios Gutiérrez. (2000), *La demanda de formación dentro del pequeño comercio minorista*. Revista Española de Investigación de Marketing. Vol. 4, N° 2. España
- Gómez Suárez, M. y equipos de investigación UAM—UNL y Universidad de la Frontera (2013), *Informe final Identificación de necesidades de formación del Comercio Minorista Tradicional ubicado en las áreas de influencia de la universidad. Diseño de una oferta formativa*. Proyecto de Cooperación Interuniversitaria UAM—Santander con América Latina.
- Hughes, P. Derek y Stuckey, J. (2011) *Invertir en habilidades: a partir del aprendizaje relacionado con el trabajo en las pymes*. Centro de Competencias Laborales.
- Instituto Provincial de Estadística y Censos, (2010), *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas*.
- Kosiak de Gesualdo, G y otros (2001), *Informe sobre Comercio Minorista Tradicional*. Grupo Investigación FCE—UNL para el MAGIC de la Provincia de Santa Fe. Secretaría de la Producción.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) (2004), *Las políticas eficaces para las pequeñas empresas. Una guía para el examen de las políticas y planes estratégicos para las micro, pequeñas y medianas empresas*.
- Padrón Municipal de Actividades Económicas 2010, Gobierno de Ciudad de Santa Fe.
- Smith, A. & Sparks, L (2000), *The role and function of the independent small shop: the situation in Scotland*, The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 10(2): 205—226.

## Páginas web consultadas

- <http://www.lums.lancs.ac.uk/publications/>
- [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).
- [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- [www.workplaceskills.ca](http://www.workplaceskills.ca)
- <http://www.mercasa.es/publicaciones>