

## **TÍTULO: ASOCIACIONISMO COMERCIAL Y COOPERACIÓN EN EL COMERCIO DETALLISTA: ¿CUÁLES SON LOS MOTIVOS PARA ASOCIARSE DE LOS COMERCIANTES RIOJANOS?**

Jorge Azón Ramos, Universidad de La Rioja

Marcos Huarte Cristóbal, Universidad de La Rioja

Jorge Pelegrín Borondo, Universidad de La Rioja

### **RESUMEN**

La intensidad competitiva entre las empresas que conforman la oferta del comercio detallista es elevada y, además, está aumentando de forma continua. Entre otros aspectos, el pequeño comercio detallista busca fórmulas de cooperación (como el asociacionismo comercial) que le permitan competir con las grandes empresas de distribución. El presente trabajo analiza los factores más relevantes que influyen sobre la decisión de asociarse de los establecimientos detallistas en el ámbito geográfico de La Rioja (España). A modo de conclusión, se ha detectado una mayor propensión favorable hacia el asociacionismo comercial en los establecimientos: (a) con forma jurídica societaria, (b) que han realizado inversiones en un plazo de tiempo medio, (c) cuya principal actividad está ligada a la comercialización de vestido, calzado y complementos de ropa, (d) de mayor tamaño del punto de venta y (e) ubicados en zonas comerciales peatonales y/o en centros comerciales -de barrio y de ciudad-

**PALABRAS CLAVE:** Comercio detallista; Asociacionismo comercial; organización del comercio; estrategias de distribución.

**ABSTRACT:** Competitive rivalry among businesses which operate within the retailing sector is high and increases on a daily basis. As a competitive response, small retailers may seek for cooperation strategies, such as associationism, in order to face the threat of big distribution organizations. This paper analyses the main factors that may lead retailers towards an association strategy. On the basis of this analysis we conclude that a retailer is more likely to associate if: (i) it operates in partnership or as limited company, (ii) has invested in the business in the mid-short term, (iii) merchandises shoes and clothes, and (iv) has a bigger store which is placed at shopping streets and malls.

**KEY WORDS:** Retailing; Commercial associationism; distribution organizations; retailing strategies.

### **1. INTRODUCCIÓN.**

En los últimos años, el desarrollo comercial de las ciudades se ha caracterizado por la descentralización la cual ha supuesto el desplazamiento de los compradores hacia la periferia, hecho que ha perjudicado principalmente al comercio detallista urbano tradicional (O'Callaghan y O'Riordan, 2003). Esto ha llevado a los poderes públicos

de las ciudades europeas a emprender acciones que faciliten el desarrollo del comercio tradicional, tratando de defender un modelo de ciudad basado en la fortaleza comercial del centro urbano a través de la potenciación de la compra lúdica (Zorrilla y Elizagárate 2004). Para ello, las instituciones públicas necesitan la colaboración de los implicados, por lo que las asociaciones de comerciantes se constituyen como un punto de apoyo clave para conseguir el objetivo de dinamizar el centro urbano de las diferentes urbes.

El interés del tema objeto de estudio radica en que el asociacionismo puede jugar en el futuro un papel importante actuando no sólo como lo ha hecho tradicionalmente, de instrumento de defensa de los comerciantes frente a los cambios del entorno, sino como elemento coordinador que ayude a identificar oportunidades que puedan aprovecharse en el futuro, siendo los mismos comerciantes urbanos los que inicien dichos cambios, y no simplemente estando a la defensiva. Por otro lado, es importante señalar que los estudios sobre el fenómeno del asociacionismo de los establecimientos de distribución comercial son bastante escasos y muy recientes; por consiguiente, resulta conveniente ahondar en dicho fenómeno.

Debido a la importancia que tiene la actividad comercial como indicador clave para definir la vitalidad y la rentabilidad de una ciudad (Ravenscroft, 2000), el hecho de que aumenten las tasas de asociacionismo de los comerciantes puede ser uno de los factores que ayude a implicar a los comerciantes en la gestión del centro de las ciudades. En este sentido, el objetivo de la presente ponencia consiste en analizar cuáles son los factores que determinan e influyen sobre la decisión que cada negocio detallista adopta respecto a su integración en las diferentes asociaciones comerciales que existen en el sector. El ámbito geográfico en que se realiza la investigación es el de la Comunidad Autónoma de La Rioja y nace en el convenio marco suscrito en el año 2006 entre el gobierno autonómico y la Universidad de La Rioja para la elaboración de un Censo de Comerciantes y Actividades Comerciales<sup>1</sup>.

La estructura del trabajo es la siguiente. En primer lugar se realiza una revisión sintética de la literatura sobre el asociacionismo comercial y de las variables que inciden en él. A continuación se expondrá la metodología empleada en esta investigación; en tercer lugar se presentarán y analizarán los resultados obtenidos. Por último, se expondrán las conclusiones más relevantes del estudio así como sus implicaciones para los agentes económicos y sociales afectados.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El incremento de la suburbanización durante el pasado siglo, ha originado un claro dominio de la tasa de crecimiento de la población de la periferia metropolitana sobre el crecimiento del área central de la ciudad, lo que ha llevado aparejado el descenso de la actividad comercial en el centro de las ciudades y el aumento del comercio en la periferia. Como reacción ante este hecho cabe destacar el papel que juegan las asociaciones de comerciantes como uno de los factores claves de la revitalización recientemente producida en los centros de diversas ciudades de Estados Unidos y Canadá (Filion, Hoerning, Bunting y Sands, 2004).

Desde esta perspectiva, el asociacionismo comercial se plantea como una necesidad para conseguir mejorar el atractivo del comercio urbano, aumentando el tránsito de personas y las ventas de los negocios. A pesar de ello, la pertenencia de los pequeños comercios españoles a asociaciones es bastante baja: sólo el 13,55% de los establecimientos comerciales españoles pertenecen a algún tipo de organización sectorial según el Plan de

---

<sup>1</sup> El equipo investigador quiere agradecer a la Consejería de Agricultura y Desarrollo Económico del gobierno de La Rioja el apoyo material y la financiación prestada para la elaboración del censo de comerciantes así como la confianza depositada.

Actuación en Comercio Interior de la Dirección General de Política Comercial del 2004 (Ministerio de Industria Turismo y Comercio, 2005).

Las bajas tasas de pertenencia a asociaciones de comerciantes han sido tomadas como punto de partida de diversas investigaciones que describen tanto las razones que esgrimen los minoristas para asociarse como las que actúan como frenos para no hacerlo. Entre dichos trabajos, destaca Mediano, Tamayo y Tejada (2006), que analiza a los comerciantes asociados y no asociados de la ciudad de Bilbao: los comercios asociados en la mencionada urbe consideran que las asociaciones zonales son organismos útiles para la consecución de ciertos intereses comunes y, además, valoran favorablemente dicha asociación pues favorece el atractivo comercial de su zona; sin embargo, no creen que su situación particular mejore en términos económicos por pertenecer o no a la asociación. Los establecimientos detallistas no asociados, por el contrario, no aprecian ninguna ventaja clara derivada de pertenecer a la asociación y éste es el principal motivo por el que no se asocian, además de que manifiestan un alto grado de desconocimiento y escasa información acerca de las asociaciones comerciales. Las razones por las que estarían dispuestos a asociarse están relacionadas con la consecución de beneficios directos derivados del asociacionismo, así como mejoras directas en la gestión de sus puntos de venta derivadas del hecho de asociarse. Por otra parte, cabe destacar que en ambos colectivos el principal papel que se le otorga a la asociación de comerciantes es el de presionar a la administración para defender sus intereses.

Por otra parte, las instituciones públicas no pueden actuar de forma unilateral sino que requieren la colaboración de los implicados, tratando de que las asociaciones de comerciantes tomen conciencia de la importancia de trabajar de forma conjunta, sin que ello implique ingerencia alguna en la gestión del negocio (Guy y Duckett, 2003). Así, la gestión del centro de la ciudad, debe hacerse desde la actuación conjunta entre los poderes públicos y los intereses privados, de modo se pueda mantener y mejorar la vitalidad y la viabilidad del centro de la ciudad (Pal y Sanders, 1997; Elizagarate, 2003:45). Basados en esta línea surgen los esquemas de la gerencia del centro de la ciudad (conocidos por su acrónimo inglés TCM: Town Centre Management), que son definidos por Paddison (2003) como una respuesta coordinada -de sectores públicos y privados- para gestionar y desarrollar el producto “centro de la ciudad”. Por su parte, Medway, Warnaby, Bennison y Alexander (2000) analizan las razones que tienen los comerciantes del Reino Unido para implicarse en la gerencia del centro de la ciudad (TCM), siendo la principal el obtener cierta protección de su negocio frente a los comercios situados en las afueras de las ciudades.

Por lo tanto, parece claro que las asociaciones de comerciantes están llamadas a jugar un importante papel en el desarrollo y revitalización de los centros urbanos. Por ello, como destacan Chaterina y Zorrilla (2005), es interesante analizar la influencia que tienen diversas características del comercio en la probabilidad de pertenecer a una asociación de comerciantes. Estos autores proponen y contrastan un modelo de asociacionismo de los establecimientos comerciales cuyas variables explicativas son: (1) la antigüedad del propio negocio, medida en una escala de intervalos; (2) el número de personal que trabajan habitualmente en el negocio; (3) la zona comercial en la que se encuentra emplazado el comercio, para lo que diferencian entre zonas tractoras y no tractoras<sup>2</sup>. Los citados autores concluyen que es más probable que se asocien los comercios más antiguos y con mayor número de trabajadores, resultando paradójico que los comercios más pequeños son los que tienen una menor propensión a asociarse.

---

<sup>2</sup> Zona tractora: aquella en la que el gasto realizado por sus habitantes es inferior al potencial. Zona no tractora: el gasto de sus habitantes es superior (Plan Especial de Revitalización Comercial de Bilbao)

Partiendo de los trabajos anteriormente comentados se ha decidido ampliar la investigación sobre las posibles causas que inciden en la probabilidad de pertenecer a una asociación de comerciantes, para ello, se ha revisado la literatura en busca de los factores que pueden influir sobre el comercio detallista encontrando los siguientes: antigüedad de la inversión, actividad principal del punto de venta (que se manifiesta a través de la categoría de productos en que se plasma dicha actividad comercial), tamaño del punto de venta y localización del establecimiento detallista. Todos ellos serán comentados de forma sintética en las líneas siguientes (gráfico 1).

### **2.1. Antigüedad de la inversión**

La decisión de asociarse es una medida estratégica. En este sentido, la antigüedad de la inversión ha sido considerada como uno de los factores relacionados con determinadas decisiones estratégicas. Así, Poutziouris (2003) encuentra diferencias estadísticamente significativas según la edad de las pequeñas empresas de comercio minorista<sup>3</sup> con la orientación estratégica de la empresa (orientación a la supervivencia, crecimiento, control - obtención de beneficio sin renovar la inversión- y desinversión). Por otro lado, Shim, Eastilck y Lotz (2000) en su investigación en Estados Unidos sobre el crecimiento de las pequeñas empresas hispanas de venta minorista encuentran diferencias estadísticamente significativas entre la edad de la firma y el momento del ciclo de vida en que se encuentran; estos autores, utilizan el modelo de Churchill y Lewis en donde las diferencias en cada etapa se dan en variables estratégicas y operativas como estilo de dirección, estructura organizativa, sistemas operacionales, planificación estratégica e implicación del dueño en la gerencia. No obstante, esta variable no siempre se ha mostrado relevante; por ejemplo, Brush y Chaganti (1998) en su estudio de los comercios detallistas en New Jersey no detectan diferencias estadísticamente significativas entre la antigüedad de la inversión realizada (medida por el número de años transcurridos desde su fundación) con respecto a la relación entre los recursos comprometidos y el resultado obtenido por el comercio.

En nuestro modelo se ha tenido en cuenta cómo la antigüedad de la inversión podría incidir en el hecho de asociarse o no, debido a que los comercios que tengan mayor expectativa de permanecer operando en el futuro son aquellos a los que les interesa estar al día y lógicamente los que realizan inversiones de manera continuada, a diferencia de aquellos que esperan terminar su actividad en un futuro próximo y que no emprenderán nuevas inversiones. Del mismo modo si existe la expectativa de continuar con el negocio ya que recientemente se ha invertido en él, la tendencia de asociarse para defender sus intereses y reactivar la zona comercial a la que se pertenece debería ser mayor. Así, se han tenido en cuenta tres niveles de antigüedad de la inversión, considerada bien inversión inicial o bien remodelación total del comercio: (1) Inversión reciente –realizada hace menos de 5 años- (2) Inversión media –entre 5 y 10 años- (3) Inversión lejana – realizada hace más de 10 años-

### **2.2. Categoría del producto**

---

<sup>3</sup> La muestra de su estudio estaba compuesta por 922 negocios de la Federación de Pequeñas Empresas del Reino Unido en donde estaban representadas todas las actividades económicas relevantes, incluido el comercio al por menor.

Asimismo, varias investigaciones han relacionado la categoría de producto ofertada por el minorista con decisiones estratégicas referentes al negocio. En este sentido, Lawson (2005) en su investigación cualitativa determina la existencia de diferentes decisiones estratégicas (logística, operativa, postventa, etc.) en función de la categoría de producto ofertada. Además establece diferentes posicionamientos competitivos de los comerciantes minoristas según las categorías de producto. En la misma línea, Goldman, Ramaswani y Krider (2002) consideran que uno de los componentes que determina el formato de comercios minoristas (centros comerciales, supermercados y los mercados de abastos) es la composición del surtido y la importancia relativa de las diversas categorías de producto, como los productos perecederos<sup>4</sup>.

No obstante, el comportamiento de los minoristas no varía siempre en función de la categoría de producto ofertada. Así, Gilbert y Sumner (2004) estudian algunas prácticas de marketing de las compañías de ventas al por menor en el Reino Unido, para ello clasifican los comercios en cuatro categorías -en función de los de productos ofertados-; su investigación demuestra una mayor tendencia homogénea a la aplicación de la idea de marketing relacional lo cual implica que las decisiones estratégicas de las empresas minoristas no siempre varían en función de la categoría de producto ofertado.

Por último, la investigación de Weltevreden, Atzema y Frenken (2005) analiza la evolución del comercio en el centro histórico de la ciudad de Utrecht de 1974 a 2003 realizando una segmentación de comercios en función del tipo de productos ofertados. En su análisis se aprecian los importantes cambios producidos en el tipo de negocios allí emplazados, disminuyendo el número de tiendas dedicadas a ofrecer productos perecederos y de consumo diario y aumentando los comercios con clara tendencia a la búsqueda de consumidores que compran por placer, lo que ha provocado el mantenimiento del centro de la ciudad como un espacio comercial primordial pese al incremento comercial de la periferia de la ciudad. No obstante, dado que entendemos que el asociacionismo constituye una decisión estratégica para el comercio detallista, creemos interesante analizar la influencia de la categoría de productos ofrecidos por los distintos establecimientos sobre dicho asociacionismo.

Por su parte, Guy (1998) cuestiona los problemas de clasificar los establecimientos minoristas en función de los tipos de mercancía vendidas, ya que en ocasiones las tiendas venden una variedad de productos que pueden tener poco en común. Por ejemplo el centro comercial moderno en el Reino Unido o el hipermercado en Francia puede también ofrecer servicios tales como una farmacia, oficina de correos, cafetería, actividades bancarias, limpieza en seco, etc. Otro problema general de las clasificaciones es que cualquier categoría puede incluir tipos dispares de tiendas que son percibidos como diferentes por los consumidores al no estar realmente en competencia, como por ejemplo una tienda de alimentos de lujo y una tienda de comestibles corriente. En la presente investigación - y en aras de paliar los efectos expuestos por Guy- se han agrupado los comercios en cuatro categorías: (1) Alimentación, (2) vestido y calzado, (3) equipamiento del hogar y (4) restantes categorías de productos.

---

<sup>4</sup> Estos autores estudian la evolución de la oferta de distintos productos perecederos de alimentación en Hong Kong encontrando en su primer estudio de 1995 un dominio de los supermercados pequeños y convencionales, existiendo sólo dos centros comerciales y una homogeneidad en cuanto a las líneas de alimento fresco con un surtido más débiles que los mercados de abastos. No obstante en su estudio de 1999 encuentran mayor número de centros comerciales y la introducción en ellos de una sección perecedera ampliada en variedad, aspecto y disponibilidad.

### 2.3. Tamaño del establecimiento

Chaterina y Zorrilla (2004) establecen que los comercios más pequeños, atendiendo al número de personas que trabajan en los mismos, tiene una menor propensión a asociarse, dada su mayor dificultad para disfrutar de economías de escala y de alcance. En este sentido hemos creído conveniente analizar la variable tamaño como elemento que puede explicar las decisiones de asociación por parte de los comerciantes. Sin embargo, nos parece más objetivo utilizar la superficie de ventas como indicador del tamaño del establecimiento por dos motivos: no se ve afectado por fluctuaciones estacionales ni tampoco está influida por variaciones cíclicas de la actividad económica.

### 2.4. Localización comercial

La afluencia de clientes a una determinada área comercial depende de la relación existente entre el número de comercios de dicha área y la población que la habita (Matsui, Lu, Nariu y Yukimoto, 2005). Desde esta perspectiva, la zona comercial donde está ubicado el establecimiento afecta por un lado a aspectos estratégicos relacionados con el comercio minorista, tales como el tamaño del establecimiento y la calidad de los productos y por otro, influye sobre la afluencia de clientes hacia cada zona (Sadahiro, 2001).

Por otra parte, existe una mayor tendencia a la asociación de los establecimientos en función de su ubicación. Así, Hernandez y Jones (2005) destacan como en Canadá el fuerte desarrollo de los grandes centros comerciales situados fuera del centro de las ciudades ha afectado a las ventas al por menor de las detallistas situados en el centro, de modo que el negocio en los centros de las ciudades de las mayores áreas metropolitanas han descendido de media en un 15,7% entre 1990 y 1998. Para solucionar este hecho los autores destacan la iniciativa BIA (Business Improvement Areas) cuya andadura comienza en el año 1970 y que busca prevenir la pérdida del comercio emprendiendo acciones colectivas basada en la unión de negocios; su finalidad primordial consiste en gestionar de manera adecuada los ambientes complejos de los centros de las ciudades para atraer a más consumidores. El modelo BIA proporciona numerosas ventajas permitiendo que el negocio independiente funcione como entidad unificada y más influyente.

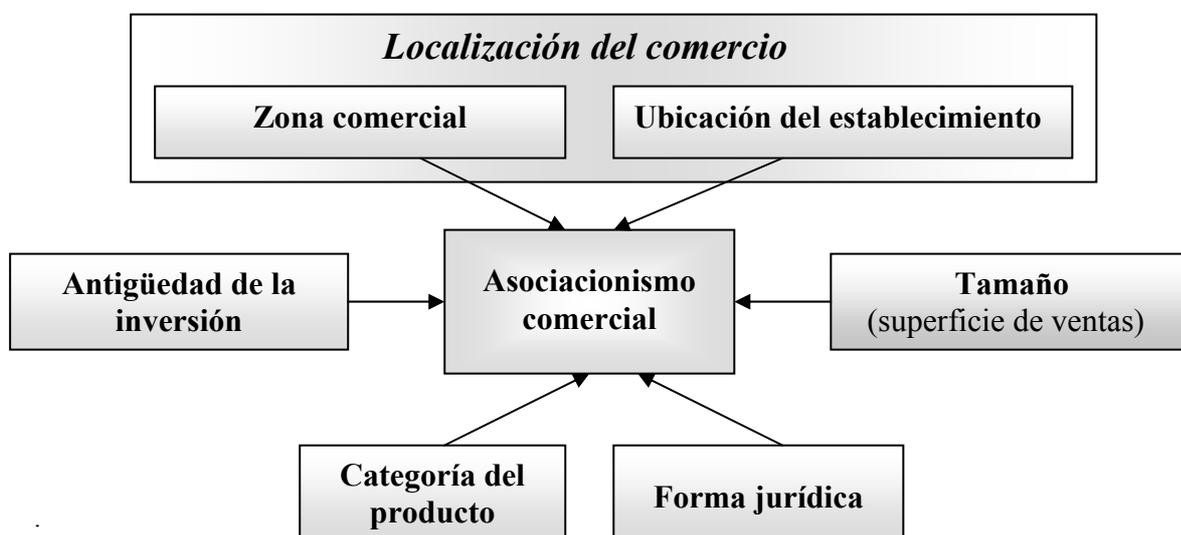
Por lo tanto, el atractivo de la zona comercial se ve influenciada por la densidad y vitalidad del área comercial, ya que serán más clientes los que acudan a una determinada zona en la que es posible encontrar múltiples productos y servicios. De este modo, se ha decidido introducir la variable área comercial en función de si el comercio se encuentra situado en una zona geográfica más o menos atractiva, para lo que hemos utilizado la tradicional división de la comunidad Autónoma de La Rioja en: (1) Rioja Alta, (2) Rioja Baja y (3) Logroño. Además, los diversos estudios ya mencionados señalan la conveniencia de que la gestión de la ciudad se haga desde un punto de partida de colaboración entre los poderes públicos y los intereses privados, siendo las asociaciones las entidades representativas de los mismos. Por otro lado, parece lógico pensar que la principal actuación que los comerciantes esperan de las asociaciones -presionar a la administración- sea más importante en zonas comerciales con mayor densidad y, sobre todo, con mayor intensidad competitiva.

De esta manera, la ubicación del establecimiento también puede influir en un mayor asociacionismo comercial, dependiendo de si se trata de un local ubicado en: (1) zona no peatonal, (2) zona peatonal, (3) dentro de un

centro comercial, que incluye tanto los centros comerciales de ciudad como los de barrio, o (4) en la periferia de las diferentes urbes.

Por último, hemos creído conveniente testar una variable adicional no recogida en la revisión de la literatura, la forma jurídica del negocio. Esta variable, que no han sido tratada, puede ser interesante en el entorno económico en el que se realiza esta investigación, ya que la forma mercantil adoptada puede reflejar mayor profesionalidad y sobre todo una intención más firme de mantener el negocio en el largo plazo.

GRÁFICO 1. VARIABLES QUE AFECTAN AL ASOCIACIONISMO COMERCIAL



### 3. METODOLOGÍA

Para cumplir con los objetivos señalados, en primer lugar, se ha procedido a elaborar un cuestionario como soporte de recogida de información. En segundo lugar, se han determinado, los establecimientos a incluir en el estudio: la totalidad de comercios minoristas ubicados dentro de la Comunidad Autónoma de La Rioja (ver tabla 1). De este proceso se han excluido los establecimientos cuya actividad principal fuera la prestación de servicios, aunque de manera residual vendieran bienes -como por ejemplo las peluquerías-. También se han exceptuado los establecimientos que venden mayoritariamente a empresas, aunque marginalmente vendan al consumidor final. Asimismo, tampoco se han incluido los establecimientos que tuvieran previsto cerrar y finalizar así su actividad comercial antes del 30 de junio de 2006. Por último, tampoco se han considerado algunos tipos de establecimientos que aunque realizaran su venta al por menor tuvieran una regulación específica que los diferenciara del resto de empresas minoristas -por ejemplo las gasolineras para la actividad de venta de hidrocarburos (no así respecto a la tienda de conveniencia situada en ellas)- ni tampoco los que vendían otros productos fuera de la regulación específica -por ejemplo las farmacias y los estancos-, asimismo se ha tomado como criterio de recogida de información la decisión de incluir en una determinada categoría a los comercios en

función del producto principal que comercializan, independientemente de que desarrollaran alguna actividad subsidiaria.

En tercer lugar, se ha procedido a la división geográfica de la Comunidad Autónoma de la Rioja de manera que ha permitido una recogida sistemática y exhaustiva de la información. De este modo, se han asignado la mayor parte de los municipios de la Comunidad a la veintena de entrevistadores, previamente entrenados, que se han ocupado de recoger la información, de forma que cada municipio de menos de 15.000 habitantes ha sido realizado por un solo entrevistador. Teniendo esto en cuenta, se han agrupado las poblaciones de forma que permitieran una ruta adecuada para ser realizada por una persona. Respecto a los municipios mayores se han fraccionado geográficamente y cada fracción ha sido asignada a un solo entrevistador de tal forma que cada zona representara una carga equilibrada de entrevistas a realizar.

TABLA 1: FICHA TÉCNICA

UNIVERSO	ESTABLECIEMIENTOS DE COMERCIO MINORISTA
ÁMBITO GEOGRÁFICO	COMUNIDAD AUTÓNOMA DE LA RIOJA
MÉTODO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	ENCUESTA PERSONAL ESTRUCTURADA
UNIDAD CENSAL	TODO TIPO DE COMERCIO MINORISTA
NÚMERO DE ENCUESTAS	3.331 ENCUESTAS VÁLIDAS SOBRE UN CENSO DE 3.886 COMERCIOS
PERÍODO DE RECOGIDA DE LA INFORMACIÓN	15 DE ABRIL AL 30 DE JUNIO DE 2006

Respecto al proceso sistemático de recogida de información en los cuestionarios, propiamente dicho, cada entrevistador ha visitado todos los establecimientos comerciales en las rutas establecidas, realizando en cada visita una entrevista personal. Pudiendo darse varias situaciones: (1) el comerciante rellena el cuestionario en ese momento junto con el entrevistador mediante entrevista personal; (2) el comerciante o el personal del establecimiento decide quedarse con el cuestionario para realizar una serie de consultas y conciertan una nueva. Posteriormente, en la fecha acordada cada entrevistador ha visitado de nuevo el establecimiento, pudiendo darse dos casos: (i) en la nueva visita se ha podido realizar la entrevista; (ii) en la nueva visita el cuestionario no es rellenado y entregado; esta situación se ha podido repetir hasta tres veces para cada establecimiento pasando a ser considerada esta circunstancia como negativa a realizar la entrevista; (3) el personal del establecimiento no tiene potestad o conocimiento para realizar la entrevista y el comerciante no puede realizarla por estar situado fuera de la localidad. En estos casos se ha remitido al comerciante titular la encuesta para ser rellenada y se ha puesto a su disposición una serie de teléfonos y direcciones de contacto en los que se han resuelto cuantas consultas han habido. En caso de no remitir la encuesta se ha considerado una negativa a realizarla; (5) el personal no tiene potestad o conocimiento para realizar la entrevista, pero esta se puede realizar en otro lugar de la Comunidad Autónoma de La Rioja. En estos casos se ha remitido la orden de realizar la visita al entrevistador de la zona donde se encontrara situado el comerciante titular; (6) el comerciante se niega a rellenar la encuesta.

Tras el proceso censal descrito los resultados muestran que La Rioja cuenta actualmente con un total de 3.886 comercios, de los que accedieron a rellenar la encuesta censal un total de 3.331 encuestas válidas. La ficha técnica adjunta muestra los principales aspectos del trabajo de campo realizado.

#### 4. RESULTADOS

Los datos que detallamos a continuación (Tabla 2) corresponden al censo de comerciantes de La Comunidad Autónoma de La Rioja, la quinta con mayor renta per cápita de España. El carácter uniprovincial de dicha comunidad autónoma, unido a su reducido tamaño en términos de población (301.084 habitantes, INE:2005) y de extensión geográfica (5.045 Km<sup>2</sup>), determina la interpretación que debe hacerse de los resultados que se exponen. Así, la concentración de la actividad en la capital Logroño, con un 60,3% de la oferta comercial de toda la Comunidad y el 59% de la población, relega al resto de comarcas a un segundo plano en cuanto a población y dinamismo económico. El nivel de asociacionismo comercial en la Comunidad Autónoma de La Rioja es sensiblemente superior a la media española, situándose entre las tres primeras del país (Ministerio de Economía y Hacienda, 1999).

TABLA 2: PERFIL DEL COMERCIO RIOJANO

<b>Asociacionismo Comercial</b>	Sí están asociados	36,7%
	No están asociados	63,3%
<b>Forma jurídica</b>	Persona física	58,6%
	Persona jurídica (o Sociedad)	41,4%
<b>Categoría de producto (principal tipo de surtido)</b>	Alimentación	26,5%
	Vestido y Calzado	22,5%
	Equipamiento del Hogar	8,3%
	Resto de productos	42,7%
<b>Inversión en el negocio detallista (perspectiva temporal)</b>	Inversión lejana	6,7%
	Inversión media	48,1%
	Inversión próxima	45,2%
<b>Ubicación del punto de venta</b>	Local independiente en zona no peatonal	59,9%
	Calle o Zona comercial peatonal	28,1%
	Centro comercial (de barrio o de ciudad)	7,0%
	Local comercial sito en la periferia	5,0%
<b>Superficie de ventas por local</b>	Valor medio	115,76 m <sup>2</sup>
	Desviación típica	262,87 m <sup>2</sup>
<b>Zona comercial (porcentaje de comercios de la CAR por zona)</b>	Alfaro	3,0%
	Arnedo	6,2%
	Calahorra	9,4%
	Cervera de Río Alhama	1,0%
	Haro	8,5%
	Logroño	60,3%
	Nájera	6,0%
	Santo Domingo de la Calzada	4,9%
	Torrecilla en Cameros	0,5%
	<b>Comarca CAR</b>	Rioja Alta (Haro, Santo Domingo de la Calzada, Nájera y Torrecilla en Cameros)
Logroño		60,3%
Rioja Baja (Alfaro, Arnedo, Calahorra y Cervera de Río Alhama)		19,6%

En referencia a la variable antigüedad de la inversión, esta recoge la idea de que los comercios detallistas con mayores expectativa de permanencia en el futuro son aquellos a los que les interesa estar al día y lógicamente los que realizan inversiones de manera continuada. En este sentido se han establecido tres niveles para esta variable nominal ordinal: (1) *Inversión Lejana*, esta categoría incluye los comercios detallistas en los que no ha habido

inversión completa (reforma o apertura) en el local en los últimos 10 años; (2) *Inversión Media*, este nivel recoge los establecimientos comerciales en los que la última inversión significativa en el local comercial tuvo lugar en un intervalo temporal pasado comprendido entre 5 y 10 años; (3) *Inversión Próxima*, aglutina los comercios en los que la última inversión completa ocurrió hace menos de 5 años.

Respecto de los resultados del análisis univariable (ver tabla 2) se observa como en La Rioja la inversión predominante es bastante reciente, ya sea por tratarse de establecimientos de nueva implantación o por haberse realizado una reforma del local cercana en el tiempo. De esta forma, se observa que el 93,3% de los comercios, o bien se han implantado hace menos de 10 años, o han realizado una reforma completa en menos de 10 años. Además, el 45,2% del total de comercios se han abierto hace menos de 5 años o han sido reformados durante ese tiempo.

Por otra parte, si comparamos estos comercios en función de su pertenencia a asociaciones de comerciantes se observan diferencias entre los grupos al nivel del 99% de significación (ver tabla 3). Así, los comercios que menos se asocian son los que han realizado una inversión próxima en el tiempo (menos de 5 años); este hecho evidencia que inicialmente no hay una conciencia muy extendida acerca de la necesidad de asociarse y que predomina entre los pequeños comerciantes el sentimiento de que el negocio en el que se ha realizado una inversión reciente por sí sólo puede sobrevivir sin la ayuda de otros comerciantes. El segundo grupo con menor nivel de asociacionismo es el grupo de los comercios con inversión superior a 10 años lo cual manifiesta una estrategia de “cosechar a corto plazo” sin inversiones adicionales en el negocio; este hecho evidencia una idea de no permanecer en un futuro y por lo tanto el escaso interés en asociarse. Así, los comercios caracterizados como de inversión media (de 5 a 10 años) son los que mayor nivel de asociacionismo presentan.

TABLA 3: RELACIÓN ENTRE ASOCIACIONISMO COMERCIAL E INVERSIÓN PRINCIPAL

	<b>% Detallistas asociados</b>	<b>% Detallistas NO asociados</b>
<b>Inversión Lejana</b>	35,1%	64,9%
<b>Inversión Media</b>	39,7%	60,3%
<b>Inversión Próxima</b>	33,8%	66,2%
Chi-Cuadrado	0,002 (Sí hay diferencias estadísticamente significativas)	

Respecto a la variable categoría de producto, distinguimos entre: (1) detallistas de alimentación, (2) detallistas de vestido y calzado, (3) detallistas para el equipamiento del hogar y (4) detallistas para el resto de productos. Atendiendo a esta tipología (ver tabla 2), en el censo de comerciantes de La Rioja cerca de la mitad de los comercios operan en el ámbito de “resto de productos” (42,7% del total), seguidos de los detallistas de alimentación (26,5%), vestido y calzado (22,5%) y equipamiento del hogar (8,3%).

El nivel de asociacionismo comercial no es igual en cada categoría de producto (véase la Tabla 4). Así, los comercios detallistas de vestido y calzado se presentan como los de mayor asociacionismo comercial (41% del total) mientras que los menos asociados son los comercios de alimentación. Si, tal y como hemos comentado, el 36,7% de los comercios riojanos pertenecen a alguna asociación comercial, vemos como los comercios dedicados al vestido y calzado, así como los dedicados al resto de productos, presentan un nivel de asociacionismo comercial por encima de la media, quedando por debajo los detallista de alimentación y de equipamiento del hogar. Estas diferencias en la tendencia a asociarse de los comerciantes, atendiendo a la

categoría de productos que comercializan han resultado ser estadísticamente significativas a un 99% de probabilidad, como así se desprende del Análisis de la Varianza realizado.

TABLA 4: RELACIÓN ENTRE ASOCIACIONISMO COMERCIAL Y CATEGORÍA DE PRODUCTOS

	<b>% Detallistas asociados</b>	<b>% Detallistas NO asociados</b>
<b>Alimentación</b>	30,9%	69,1%
<b>Vestido y Calzado</b>	41,0%	59,0%
<b>Equipamiento del Hogar</b>	35,5%	64,5%
<b>Resto de Productos</b>	38,4%	61,6%
Chi-Cuadrado	0,000 (Sí hay diferencias estadísticamente significativas)	

En cuanto a la superficie media de ventas (ver la Tabla 5), se aprecia que es superior para los comercios asociados que en los establecimientos no asociados (con una significación del 95%); no obstante, cabe destacar que la desviación típica es mayor para los comercios asociados, lo que significa que existe una variabilidad de superficies más amplia en este colectivo, esto es, a medida que aumenta o disminuye el tamaño de los comercio también aumenta la proporción de comercios que se asocian. Asimismo, debido a la menor dispersión del tamaño de los detallistas no asociados, se observa que aquellos comercios de tamaño medio son los que, en términos relativos, presentan una menor tasa de asociacionismo comercial.

TABLA 5: RELACIÓN ENTRE ASOCIACIONISMO COMERCIAL Y SUPERFICIE DE VENTAS

	<b>% Detallistas asociados</b>	<b>% Detallistas NO asociados</b>
<b>Superficie media (m<sup>2</sup>)</b>	128,63 m <sup>2</sup>	108,28 m <sup>2</sup>
<b>Desviación típica</b>	334,82 m <sup>2</sup>	209,77 m <sup>2</sup>
<b>Coefficiente de variación</b>	260,298%	193,729%
ANOVA	0,031 (Sí hay diferencias estadísticamente significativas)	

En lo que concierne a la variable ubicación del punto venta (ver tabla 2), el mayor número de comercios están localizados en locales comerciales independientes ubicados en zona no peatonal. Estos representan el 59,9% de los comercios detallistas; a continuación se encuentran el grupo de comercios situados en calles o zonas comerciales peatonales (28,1%), seguido de lejos por los comercios situados en centros comerciales, tanto de ciudad como de barrio (7 %) y los locales comerciales ubicados en la periferia (5%).

Por otra parte, existen marcadas diferencias de estos grupos en función de su afiliación a asociaciones de comerciantes (ver tabla 6). Así, los comercios con mayor proporción de asociados son los que se sitúan en un centro comercial de ciudad o de barrio (52,6%), hecho que podría favorecer la concienciación sobre la mayor fuerza de los puntos de venta si actúan y compiten de forma conjunta. Asimismo, el entorno en el centro comercial potencia la comunicación entre comerciantes, lo cual facilita la creación de un grupo de referencia que ejerza influencia sobre los comerciantes más indecisos, empujándoles así a asociarse. En el otro extremo en su grado de asociacionismo encontramos a los comerciantes situados en un locales independientes en zonas no peatonales, que presentan un nivel de asociación menor (33,7%). La ubicación independiente de un comercio supone cierto grado de aislamiento del comerciante, que puede afectar a su mentalidad más individualista.

TABLA 6: RELACIÓN ENTRE ASOCIACIONISMO COMERCIAL Y UBICACIÓN DEL PUNTO DE VENTA

	<b>% Detallistas asociados</b>	<b>% Detallistas NO asociados</b>
<b>Local independiente</b>	34,1%	65,9%
<b>Calle/Zona peatonal</b>	37,7%	62,3%
<b>Centro Comercial</b>	52,6%	47,4%
<b>Periferia</b>	40,7%	59,3%
Chi-Cuadrado	0,000 (Sí hay diferencias estadísticamente significativas)	

En cuanto al análisis por comarcas del asociacionismo comercial, hemos de destacar que además de la ciudad de Logroño, La Rioja se ha dividido tradicionalmente en dos grandes zonas geográficas, Rioja Alta y Rioja Baja (ver la Tabla 7). Así, resulta interesante destacar el gran índice de asociacionismo (46%) que se da en La Rioja Baja, zona que se encuentra, en general, en claras dificultades comerciales. Sin embargo en la zona de mayor dinamismo y atractivo comercial, Logroño, el asociacionismo es el más bajo de toda la región (sólo el 33,4% de los establecimientos detallistas está asociado).

TABLA 7: RELACIÓN ENTRE ASOCIACIONISMO COMERCIAL Y COMARCA COMERCIAL DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE LA RIOJA

	<b>% Detallistas asociados</b>	<b>% Detallistas NO asociados</b>
<b>Rioja Alta</b>	37,8%	62,2%
<b>Logroño</b>	33,4%	66,6%
<b>Rioja Baja</b>	46,0%	54,0%
Chi-Cuadrado	0,000 (Sí hay diferencias estadísticamente significativas)	

En lo relativo a la forma jurídica del negocio, hemos diferenciado entre dos tipos de comercios: (1) aquellos cuya titularidad recae en empresarios independientes o autónomos, *Persona Física* y (2) comercios con *Personalidad Jurídica*, que reúnen tanto a las sociedades mercantiles como a otras formas de negocio no individuales (como cooperativas o sociedades anónimas). Así, el comercio detallista en La Rioja, en cuanto a la forma mercantil del negocio se refiere, cuenta con una mayoría de personas físicas ejercientes frente a otro tipo de formas jurídicas o sociales (ver tabla 2). Así, la titularidad del comercio pertenece en un 58,6% a personas físicas, correspondiendo el 41,4% restante a comercios de personalidad jurídica diversa, predominando entre ellos las sociedades limitadas, sociedades civiles y comunidades de bienes y las sociedades anónimas.

El nivel de asociacionismo comercial difiere en función de la forma jurídica del negocio detallista. Así, un 38,5% de los comercios cuya titularidad recae en personas jurídicas pertenecen a alguna asociación comercial, un 3% más que en el caso de comercios de personas físicas. Además, del Análisis de la Varianza realizado se desprende que dichas diferencias son estadísticamente significativas (ver tabla 8).

TABLA 8: RELACIÓN ENTRE ASOCIACIONISMO COMERCIAL Y FORMA JURÍDICA

	<b>% Detallistas asociados</b>	<b>% Detallistas NO asociados</b>
<b>Persona física</b>	35,5%	64,5%
<b>Persona jurídica</b>	38,5%	61,5%
Chi-Cuadrado	0,041 (Sí hay diferencias estadísticamente significativas)	

## **5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN**

Tras la exposición de los resultados pasamos a exponer las conclusiones más relevantes. En primer lugar se evidencia que los comercios que se han definido como de inversión media –aquellos cuya antigüedad de la inversión sea mayor de 5 años y menor de 10-, son los que se asocian en mayor proporción. Esto puede deberse a, por una lado, que inicialmente en la vida del comercio no exista una conciencia clara de las ventajas o necesidades de asociarse, y por otro, a que los comerciantes que se encuentran en fases de su ciclo de vida más avanzadas, o incluso terminales, deseen exprimir el negocio lo más posible sin invertir, lo que puede sugerir la idea de no permanecer en un futuro y por lo tanto tendrían un escaso interés en asociarse. En segundo lugar, en cuanto a la categoría de producto, el hecho de que los negocios dedicados al vestido y calzado sean los comercios detallistas más asociados, unido a la creciente rivalidad competitiva que están afrontando los profesionales de este sector, sitúa al asociacionismo comercial como una herramienta de respuesta competitiva o de presión para estos comerciantes. En tercer lugar, los comercios que ocupan una posición extrema en cuanto al tamaño, son los que se asocian en mayor medida, esto se debe a que ambos buscan defender sus propios intereses en el mercado, bien sea a través de la asociación de grandes comercios o en asociaciones de pequeño comercio. En cuarto lugar, en cuanto a la ubicación del establecimiento, los comercios instalados en centros comerciales de ciudad o de barrio son los que presentan el mayor índice de asociacionismo, lo que puede deberse a que la propia gestión del centro comercial requiere contar con la opinión de los comerciantes lo que favorece la concienciación sobre la fuerza del grupo y la concienciación acerca de estar asociado. Asimismo, el entorno en el centro comercial potencia la comunicación entre comerciantes, lo cual facilita la creación de un grupo de referencia. En el mismo sentido los comercios con cierto grado de aislamiento son los que menos se asocian, debido a su mayor tendencia hacia el individualismo. En cuanto a la localización en una determinada zona de La Rioja, se aprecia que el asociacionismo se contempla como una acción defensiva, ya que se asocian más los comercios ubicados en zonas en declive comercial. Así, lejos de ver el asociacionismo como la llave para planificar el cambio de las estructuras comerciales y potenciar el atractivo de la zona, atrayendo más clientes, se ve como una acción defensiva a través de la formación de grupos de presión a los poderes públicos. Por ello, parece recomendable potenciar la interacción entre la administración y las asociaciones para tratar de gestionar conjuntamente aspectos comerciales y de mejora y reactivación del casco urbano de los municipios, tal como se ha hecho en otros países desarrollados de Europa y Norteamérica. Por último, parece apreciarse una mayor tendencia al asociacionismo comercial para aquellos negocios cuya titularidad recae en formas jurídicas, más complejas que la de empresario individual o autónomo, lo que puede deberse a que dichas formas jurídicas reflejen en general, una mayor profesionalidad y una intención más firme de mantenimiento del negocio a largo plazo.

**BIBLIOGRAFÍA**

- BRUSH, C. – CHAGANTI, R. (1998): “Businesses without glamour? An analysis of resources on performance by size and age in small service and retail firms”, *Journal of Business Venturing*, vol. 14, pp. 233-257.
- CHATERINA ABANDO, J. – ZORRILLA CALVO, P. (2004): “Asociacionismo zonal: Clave en la gestión integrada de centro urbano. Análisis de las variables que influyen en el asociacionismo zonal de Bilbao”, *XVI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Alicante, 22 al 24 de Septiembre.
- CHATERINA ABANDO, J. – ZORRILLA CALVO, P. (2005): “Encouraging the implication of shops in the city by means of retail associationism. The case of Bilbao”, *Cuadernos de Gestión*, vol. 5 no.1, pp. 79-87.
- ELIZAGARATE, V. (2003): *Marketing de ciudades*. ESIC. Madrid.
- FILION, P. – HOERNIG, H. – BUNTING, T. – SANDS, G. (2004): “The successful few. Healthy Downtowns of small metropolitan regions”, *Journal of the American Planning Association*, vol. 70 no. 3, Summer, pp. 328-343.
- GIBERT, D. – SUMMER, F. (2004): “The current use of marketing in UK retailing”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 32 no. 5, pp. 242-251.
- GOLDMAN, A. – RAMASWAMI, S. – KRIDER, R. E. (2002): “Barriers to the advancement of modern food retail formats: Theory and measurement”, *Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 32, no., pp. 242-251.
- GUY, C. M. (1998): “Classifications of retail stores and shopping centres: Some methodological issues”, *GeoJournal*, vol. 45, pp. 255-264.
- GUY, C. M. – DUCKETT, M. (2003): Small retailers in an inner city community: A case study of Adamsdown, Cardiff”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 31 no. 8, pp. 401-407.
- HERNÁNDEZ, T. – JONES, K (2005): “Downtowns in transition. Emerging business improvement area strategies”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 31 no.8, pp. 401-407.
- LOWSON, R. H. (2005): “Retail operations strategies. Empirical evidences of role, competitive contribution and life cycle”, *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 25 no. 7, pp. 642-680.
- MATSUI, K. – LU, S. –NARIU, T. – YUKIMOTO, T. (2005): “Marketing channels and retail store density in East Asia”, *Asian Economic Journal*, vol. 19 no.4, pp. 407-422.
- MEDIANO, L. – TAMAYO, U. – TEJADA, S. (2006): “Asociacionismo comercial espacial y revitalización urbana”, *Distribución y Consumo*, Marzo- Abril, pp. 48-58.
- MEDWAY, D. –EBENNIO, D. – ALEXANDER,A. (2000): “ Reasons for retailers’ involvement in town centre management”, *International journal of Retail and Distribution Management*, vol. 28 no.8, pp. 368-378.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA; (1999): Estudio sobre la estructura del comercio minorista en España.
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO; (2005): Plan de Actuación en Comercio Interior de la Dirección General de Política Comercial del 2004
- O’CALLAGHAN, E. – O’RIORDAN, D. (2003): “Retailing at the periphery: An analysis of Dublin’s tertiary city centre shopping streets (1972-2002)”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 31 no. 8, pp. 389-400.
- PADDISON, A. (2003): “Town centre management (TCM): A case study of Achmore”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 31 no. 12, pp. 618-627.
- PAL, J. – SANDERS, E. (1997): “Measuring the effectiveness of town centre management schemes: An exploratory framework”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 25 no. 2, pp. 70-77.
- POUTZIOURIS, P. (2003): “The strategic orientation of owner-managers of small ventures. Evidence from the UK small business economy”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 9, no. 5, pp. 185-214
- RAVENSROFT, N. (2000): “The vitality and viability of town centres”, *Urban Studies*, vol. 37 no. 13, pp. 2533-2549.
- SADAHIRO, Y. (2001): “A PDF-based analysis of the spatial structure of retailing”, *GeoJournal*, vol. 52, pp. 237-252.
- SHIM, S. – EASTLICK, M. A. – LOTZ, S. (2000): “Examination of US Hispanic-owned, small retail and service businesses: an organizational life cycle approach”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 7, pp. 19-32.
- WELTEVREDEN, J. – ATZEMA, O. – FRENKEN, K. (2005): “Evolution in city centre retailing: The case of Utrecht (1974-2003)”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 33 no. 1, pp. 824-841.
- ZORRILLA, P. – ELIZAGARATE, V. (2004): “El comercio urbano como factor estratégico para la competitividad entre ciudades”, *Distribución y Consumo*, no. 78, pp. 101-111.