

## **Prácticas y estrategias en el comercio minorista del centro tradicional. El caso de Bahía Blanca**

**Silvia Marengo**

CIUR. Estudios Territoriales. Departamento de Geografía y Turismo.

Universidad Nacional del Sur

[smarengo@uns.edu.ar](mailto:smarengo@uns.edu.ar)

### **Introducción**

Aprender geográficamente el comercio, superando su componente sectorial, implica dar cuenta de la lógica espacial de una actividad económica, que ha experimentado una gran transformación a la vez estructural y espacial luego de treinta años, como consecuencia de la inversión de la lógica de funcionamiento de las cadenas referidas a producción-consumo. A un período caracterizado por el consumo de la producción de masa, propia del modelo fordista, se pasa a un ciclo provocado por la crisis, que desencadena un desequilibrio estructural entre la euforia de la oferta y la compresión de la demanda con mayor poder adquisitivo. Esta situación condujo a tensiones en la competencia cada vez más fuerte, entre los agentes económicos por preservar, y a veces acrecentar, su parte del mercado. En este medio socioeconómico complejo e incierto de fines del siglo XX, parece que el comercio que pudo sobrevivir y desarrollarse es aquel que logró conciliar algunas exigencias de competitividad como la capacidad de reacción frente a los cambios y los servicios al cliente.

El conocimiento de las prácticas llevadas a cabo por los distintos actores, tanto del lado de la oferta como de la demanda, conducen al descubrimiento de las nuevas lógicas que estos desarrollan y que dejan su impronta en el territorio. Además, la disposición espacial de las actividades comerciales se ha transformado en las últimas décadas de manera notable, repercutiendo en el cambio de los modelos de distribución espacial de las mismas. La aparición de los supermercados y grandes establecimientos (Marengo, 2005), reflejan también la creciente concentración de capital en este sector comercial, en el que, asimismo, se ha sustituido el capital humano por un mayor equipamiento tecnológico. El surgimiento de nuevas formas de organización y agrupación de comerciantes, ya sea en forma de franquicias o agrupaciones de compras, es otro aspecto que ha influido en su localización generando áreas de consumo y recreación particularmente en los ejes de expansión de las ciudades. Estos cambios, funcionales a la globalización de la economía y de la cultura del consumo se han difundido en gran medida a escala mundial, contribuyendo a la retracción del comercio minorista tradicional.

Actualmente las políticas de renovación y reactivación de los centros urbanos tradicionales tienden a revertir esta tendencia, generando áreas de integración comercial, de servicios beneficiadas por la revalorización del patrimonio histórico arquitectónico (Marengo, Bustos, 2007). La predisposición a revitalizar las áreas centrales de las ciudades es un fenómeno a escala mundial, incorporando comercio especializado de calidad, franquicias, recreación y esparcimiento, para la socialización y encuentro de la población, generando además, debido a la gran accesibilidad, una mayor equidad desde el punto de vista del nivel de ingresos de la población.

Debe destacarse que pese a la aparición de los grandes hipermercados, las pequeñas empresas comerciales no han perdido importancia, siendo además generadoras de empleo. En este sentido la falta de acciones claras de promoción de la actividad comercial y de servicios, tanto desde los municipios como del Estado provincial y

nacional, sumado al inevitable proceso de globalización, con el surgimiento de nuevos espacios de consumo de la periferia, generaron incertidumbre respecto del futuro de pequeños y medianos empresarios, incidiendo en las nuevas localizaciones e inversiones, que afectan al desarrollo local.

La situación sin embargo no es homogénea y presenta diferencias importantes que dependen del dinamismo de la sociedad local, la vitalidad y capacidad de respuesta de las instituciones, ya sean privadas o públicas.

En síntesis, puede afirmarse que el desarrollo del comercio minorista ha experimentado una notable evolución a través del tiempo vinculada a nuevos modos de vida y a los avances tecnológicos (Marenco, 2005). Asimismo ha surgido otro tipo de actividades articuladas al comercio, como los servicios, los cuales serán objeto de análisis en otro trabajo.

Un proyecto de desarrollo local, a partir de una visión transversal e integradora de los diferentes sectores de la realidad socio-territorial, debe dar respuesta a un proyecto de desarrollo que esté íntimamente ligado a las políticas que apunten al aprovechamiento de los recursos tanto tangibles, como intangibles del territorio. La promoción de innovaciones y capacidades, del conocimiento, la experiencia, la utilización del 'saber hacer', conforman actualmente parte de las políticas mencionadas.

En un trabajo anterior (Formiga, N. y Marenco, S. 2006), el análisis se basó en el estudio del empresariado de carácter industrial. Con el fin de complementar la visión de la situación a escala local, se interrogó en esta oportunidad, acerca de otros actores que también forman parte del desarrollo local y que, especialmente sobre principios del siglo XX, constituían el aparato impulsor de la economía local, es decir el comercio y los servicios.

Los resultados obtenidos se relacionan, en principio con la capacidad empresarial para enfrentar la crisis económica, las estrategias diseñadas para dar respuesta a la competencia de las grandes superficies de consumo en las periferias; por otro lado se detectaron nuevas lógicas de localización favorecidas por las condiciones de centralidad de las áreas tradicionales. También se pudo apreciar la dinámica de las instituciones intervinientes, que a través de las políticas dan forma a una acción colectiva territorializada.

## **Aspectos teórico-metodológicos**

Ante el avance de la globalización en sus aspectos económicos y culturales particularmente, las "sociedades ganadoras" (Benko y Lipietz, 1995), se adaptaron rápidamente a las nuevas condiciones impuestas, pues contaban con las condiciones necesarias, que eran funcionales al nuevo modelo; en tanto aquellas más alejadas de los centros de poder mundializados o "sociedades perdedoras", debieron buscar otras estrategias de readaptación centradas en aspectos endógenos. Si bien el desarrollo local surgió en el medio rural, pronto encontró en los espacios urbanos los territorios propicios para modelar una metodología, que respetara las identidades y singularidades de los mismos, apuntando siempre a la integración económica y social, de aquellas comunidades que la ponían en práctica.

Las premisas básicas para llevar a cabo el desarrollo local, en una sociedad determinada, han sido desarrolladas por numerosos autores (Arocena, 1995; Burin y Heras, 2001; Boisier, 1997; Cotorruelo M., 2001; Clemente y Kors, 2002, Barreiro Cavestany, 2000), destacando aspectos como la descentralización, el capital social, el entorno, las articulaciones interinstitucionales públicas y privadas, la participación de la comunidad, en síntesis las relaciones entre el territorio, el estado y la sociedad. Ellos

consideran que las capacidades locales pueden ser creadas o potenciadas, estimulando aquellos aspectos de carácter competitivo en el escenario de la globalización, donde adquieren mayor importancia los factores inmateriales como el origen de atributos territoriales, que deberán ser concebidos, refiriendo éstos a la capacidad emprendedora, el liderazgo, la gestión de la información, la innovación, la formación de redes asociativas.

En cuanto a la descentralización que figura como una de las primeras premisas para el desarrollo local representa "...d'un certaine manière, l'acte de reconnaissance et d'affirmation du territoire local comme système d'action capable d'organiser la gestion de son développement" (Barthe: 1998:126), sin embargo en general en América Latina y en particular en Argentina, prácticamente todas las constituciones provinciales reconocen la garantía institucional de la autonomía de los municipios; la realidad muestra que, las relaciones entre gobiernos locales y centrales se caracterizan más por la subordinación que por la igualdad, cooperación y coordinación entre administraciones y organizaciones territoriales del Estado. Como resultado, la administración municipal tiende a la personalización en la figura del intendente. Este estilo de administración genera varios problemas, entre los que se destacan, la falta de gestión "empresarial" y problemas de discontinuidad administrativa. Por otro lado, existe una notable brecha entre las competencias o atribuciones traspasadas a nivel municipal y la capacidad institucional para ejecutarlas. Asimismo, el traspaso de competencias se ha hecho sin la transferencia correspondiente de autoridad efectiva, ni el acceso a recursos financieros adecuados. Además, gran parte de las competencias de los municipios son compartidas o bien se superponen con otras administraciones, lo cual disminuye su capacidad de gestión, dependiendo de la cooperación con otras instancias públicas.

La insuficiencia de los recursos municipales y la fuerte dependencia de fondos fiscales transferidos desde otros niveles de gobierno, constituyen aspectos claves a la hora de diseñar políticas desde el ámbito local. En estas condiciones de precariedad financiera, sólo los municipios que albergan población de altos ingresos pueden hacer viables sus competencias, acentuando las desigualdades entre municipios de mayores y menores ingresos.

Las políticas de desarrollo local deben considerar en primer lugar su integración en sistemas económicos mayores, de escala nacional e internacional; en segundo lugar promover las iniciativas locales, poniendo en valor no solo recursos físicos sino también humanos relacionales (localización favorable, relaciones mercantiles y productivas, redes de empresas, etc.), movilizand una nueva lógica en función de los intereses de la comunidad local; y, en tercer lugar promover la cooperación entre actores, sea ésta 'horizontal', es decir entre actores públicos y privados, o bien 'vertical', entre actores locales y extralocales. Esta cooperación supone un control de las políticas que favorezcan el ámbito local, asumiendo las nuevas tendencias extralocales.

Así "...la estructura del desarrollo local se inscribe en la relación dialéctica que pone en relación la capacidad de organizarse de una sociedad local, en tanto que sistema de acción y su aptitud para insertarse en estrategias diferentes" (Barthe, 2005). Se trata del reconocimiento de nuevos recursos donde el actor social a partir de la acción colectiva, dan forma a un proyecto voluntario que va a desempeñar un papel fundamental en la estructuración del desarrollo local, sin embargo éste no es ni espontáneo ni institucional, por tanto se trata de un proceso importante de transformación de sus componentes económicos, sociales, políticos y territoriales.

Barthe menciona asimismo cuáles son los desafíos del desarrollo local y entre ellos destaca: la movilización de la población; la revalorización de la cultura e identidades territoriales; la preservación y gerenciamiento de recursos culturales; la

creación de actividades que permita acceder a los mercados; el aprovechamiento de la evolución tecnológica; asociar el saber hacer, las competencias y el empleo; valorizar la imagen del territorio.

Todos ellos constituirían parte del concepto de 'capital social' que ha servido "... para analizar cómo interactúan las fuerzas sociales con los procesos económicos, y debe ser entendido como capacidad organizativa y aptitud social para el desarrollo determinando la habilidad o facilidad de las gentes y de los grupos para trabajar juntos como un objetivo común" (Caravaca et al, 2005:16), distinguiéndose de otros factores para el desarrollo en función de su condición de relacional por el solo hecho de compartir.

El 'capital humano', interpretado como la existencia de población altamente calificada, con gran capacidad de innovación que "...se puede utilizar como un activo básico para desarrollar la economía" (Pérez, 1988; Gatto, 1990), citado por Caravaca (op. Cit.:14), se ha revalorizado, siempre considerando al mismo tiempo a la sociedad que lo crea. Entiende por tanto que esto "...lleva a la valoración del 'capital social', un concepto polisémico por sus múltiples acepciones que... se pueden definir como el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y cooperación entre las personas, las comunidades, y la sociedad" (Caravaca, op. Cit.:13). Por otro lado, el sociólogo P. Güell (1998) señala que: "Un desarrollo que no promueve y fortalece confianzas, reconocimientos y sentidos colectivos, carece en el corto plazo de una sociedad que lo sustente. Entonces la viabilidad y éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese programa como un escenario en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida". (Citado por Boisier, 2005:9). Será necesaria, por lo tanto la intervención de agentes de desarrollo local que deberán ser identificados: personas o asociaciones de personas; instituciones públicas; actores económicos y empresas privadas,

Cada grupo de actores posee intereses que les son inherentes: así las personas o asociaciones consideran importantes los problemas de la sociedad y la calidad de vida; la rentabilidad de las actividades y la adaptación a los mercados, serán intereses característicos de las empresas privadas y del sector financiero; en tanto para las instituciones públicas lo será el patrimonio físico del territorio y la coherencia de las políticas (Barthe, 2005).

Aparece también el concepto de desarrollo territorial, como una estrategia de cambio social, que podría considerarse como una forma de innovación socioterritorial; por consiguiente el fundamento de las estrategias de desarrollo territorial, lo constituye la "construcción de una capacidad de acción territorializada" (Barthe, 1997:127)

Si se entiende el desarrollo local como un proceso de cambio desde la sociedad en forma colectiva donde articulan acuerdos a través de acciones en vistas a un futuro, no puede pensarse en transformaciones veloces. Este es el punto de encrucijada del desarrollo local y el desarrollo territorial, pues se trata de un reto encaminado en tiempos más largos, donde operan procesos lentos y de gran inercia, a veces fruto de fuertes tradiciones o bien desconocimiento de acciones externas de carácter global.

Es en este contexto que se analizan las estrategias y las prácticas de los comerciantes en la ciudad de Bahía Blanca.

El área de estudio corresponde al macrocentro de Bahía Blanca, considerando que es allí donde se localiza esta actividad tan representativa, de mayor tradición y atracción.

Desde el punto de vista teórico-metodológico se consideran en este trabajo, entre otros, algunos elementos constitutivos del desarrollo territorial como la innovación, la creación de redes, la articulación institucional, el aprovechamiento de los recursos existentes, las políticas estatales entre otros. Para su determinación se llevó a cabo una encuesta estratificada y aleatoria a comerciantes del macrocentro bahiense, con el objeto de detectar sus conocimientos respecto a los cambios que se producen, a su capacidad para la adaptación y la toma de decisiones respecto a los mismos.

La encuesta apuntó a observar además:

a) la tradición y trayectoria familiar si la hubiere, considerando un “saber hacer”, como patrimonio personal de conocimiento, en tanto capital social. En el caso, de empresas no familiares, algún integrante puede haberse capacitado al respecto, y eso marcaría una aspiración a la mejora en el manejo en general de la empresa.

b) al grado de organización y jerarquización dentro de la actividad.

c) a la percepción del comerciante acerca de las transformaciones introducidas en la economía desde el proceso de globalización.

d) plantea la necesidad de incorporar nuevas habilidades para el manejo de la empresa en las condiciones precedentemente descriptas.

e) la detección del conocimiento del empresario de la oferta local en cuanto a capacitación, las dinámicas de aprendizaje, la transmisión de conocimientos codificados, es decir de fácil adquisición en el mercado (organizaciones específicas – corporaciones, cámaras, etc.- o institucionales educativas).

f) el comportamiento del consumidor y sus cambios, sus nuevas exigencias y la preparación de los empleados para la satisfacción de las mismas, tanto desde el punto de vista de la incorporación del personal como de su capacitación.

g) a la utilización de instrumentos técnicos y de gestión para el desarrollo de la actividad, en tanto comportamiento innovador individual, que tiene ver en cómo se posiciona el empresario frente a áreas innovadoras (shoppings, por ejemplo), y si a partir de la incorporación o uso de estos instrumentos son capaces de responder a los nuevos desafíos, o bien si se trata de empresarios con una falta de espíritu innovador, que conducen al estancamiento.

h) a la capacidad de movilización colectiva y a la formación de redes empresariales, pues los comportamientos colectivos inducen a dar respuestas frente a los nuevos desafíos, teniendo en cuenta que la formación de redes de actores que comparten problemáticas similares, activan los procesos de cooperación, innovación y aprendizaje colectivo.

i) el grado de reconocimiento entre sus pares, ya que los cargos en las asociaciones son de carácter electivo. j) el grado de confianza y respeto que le merecen las instituciones que los agrupan.

k) su participación en reuniones de divulgación de experiencias exitosas de promoción de áreas comerciales, tanto a escala nacional como internacional, por parte de instituciones de escala nacional. l) la articulación entre el estado municipal y los agentes del empresariado local comercial.

Por otro lado se analizaron las políticas llevadas a cabo desde el Estado municipal, por ser el agente encargado del ordenamiento territorial, contemplando el surgimiento de áreas en la periferia y asignando un rol particular a estos espacios, que en un primer momento se observaron como grandes competidores de las áreas centrales.

Los resultados obtenidos se relacionan, en principio con la capacidad empresarial para enfrentar la crisis económica, las estrategias diseñadas para dar respuesta a la competencia de las grandes superficies de consumo en las periferias; por

otro lado se detectaron nuevas lógicas de localización favorecidas por las condiciones de centralidad de las áreas tradicionales, observando la dinámica de las instituciones intervinientes, y las distintas condiciones de desarrollo de las acciones públicas y políticas a través de los planes diseñados desde la escala local.

Uno de los problemas más complejos en ciencias sociales lo constituye la medición y el relevamiento de la información en la investigación de carácter social empírica, es decir el tipo de abordaje es cuali-cuantitativo.

El comercio constituye una actividad muy importante por ser movilizadora de la economía urbana. Algunos autores consideran al comercio minorista integrado en el sector servicios, debido a que no constituyen actividades productivas, sin embargo entre comercio y servicios hay diferencias importantes. El problema se plantea cuando en una misma empresa se desarrolla la actividad comercial y también se presta algún servicio. Sin embargo los organismos dedicados a la recopilación estadística los diferencian claramente. Actualmente, y en función del carácter global de las relaciones económicas, la tendencia marca la adopción de una clasificación de las actividades económicas, en general de tipo uniforme a escala mundial.

Desde el punto de vista conceptual el INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) manifiesta que “la actividad comercial incluye la venta sin transformación de productos nuevos o usados adquiridos por el comerciante para revender y a quienes actúan en calidad de consignatario o agente corredor de la compra-venta de mercancía a nombre de terceros”. (INDEC, 1994:32).

El relevamiento de usos del suelo del área central refleja la distribución de cada uno de los rubros comercial o de servicios, a partir de la cual se pueden observar ejes de especialización incipientes, pese a la gran diversificación. Este trabajo de campo permitió una caracterización territorial física, funcional (comercial, servicios – financieros, administrativos, culturales, etc.), y residencial, totalizando 71 manzanas. No se pretende aquí un análisis exhaustivo de usos del suelo, la referencia sirve solo para la calificación de centralidad del área mencionada.

La información “invisible-intangible” se obtuvo a través de la realización de una encuesta que tuvo lugar a partir de una entrevista personal con los gerentes o encargados de los establecimientos pertenecientes a la muestra aleatoria seleccionada por rubros comerciales y servicios y en forma proporcional al número de establecimientos en cada estrato. El procesamiento de la información se realizó con el programa SPSS versión 14.0<sup>1</sup>

La encuesta desarrolló preguntas de carácter semi-cerrado, otras de carácter múltiple, donde se incluyeron varias alternativas de respuestas y también combinadas, en las cuales al seleccionar una alternativa –positiva o negativa-, conducía a varias categorías. En general la mayor parte permitió que los encuestados emitieran sus opiniones y experiencias, lo cual complejizó su procesamiento. En los casos de preguntas abiertas, se asimilaron las respuestas, destacando aquellas más relevantes

De un universo de 1602 locales destinados a comercios y servicios en el área central, se determinó una muestra de 455, que fue cubierta en su totalidad. El error muestral fue calculado en 3,8 %, en tanto para los resultados, un error del 5 %, en función de falta de respuesta, es decir que los resultados son representativos del tamaño de la muestra con una confianza del 95 %.

---

<sup>1</sup> Para el asesoramiento en el tamaño muestral y procesamiento de datos se contó con la colaboración de las Lic. Nélica Moretto y Lidia Toscana pertenecientes al Centro de Estudios de Calidad Total del Depto de Matemáticas de la UNS.

## Prácticas y estrategias en el comercio minorista del centro tradicional bahiense.

Es interesante conocer las capacidades locales con respecto a esta actividad en Bahía Blanca, en especial porque con sus funciones movilizan un área de gran dinamismo como es el centro de la ciudad, además de los nuevos centros comerciales en áreas de expansión en vías de consolidación y aquellos ejes incipientes pero que apuntan a otro tipo de servicios, mayormente vinculados al transporte y la industria.

La encuesta realizada en los locales comerciales del centro refleja claramente la disposición del empresariado para afrontar los desafíos planteados por la mundialización en esta actividad.

Debido a la extensión de la encuesta y los objetivos diseñados en pos de conocer esa capacidad, en este trabajo solo se ha considerado dos de los aspectos señalados: en primer lugar el comportamiento innovador individual y en segundo lugar la capacidad de movilización colectiva.

Con respecto al primero, la **utilización de instrumentos técnicos y de gestión** para el desarrollo de la actividad, en tanto **comportamiento innovador individual**, revela cómo se posiciona el empresario frente a áreas innovadoras, en este caso los centros comerciales en ejes de expansión. Se observará si a partir de la incorporación o uso de estos instrumentos, el comerciante, es capaz de responder a los nuevos desafíos. En este sentido Caravaca (2005:4) expresa “la innovación se convierte... en un importante factor que condiciona no solo el dinamismo económico, sino también el desarrollo territorial”.

En el Cuadro 1 puede observarse la inclinación a la aceptación de instrumentos técnicos en tanto implica la incorporación de innovaciones, que por tratarse del comercio son inherentes a la actividad (Ortiz, 1998). Las grandes innovaciones en el comercio minorista se produjeron sobre fines del siglo XIX y principios del XX (Marengo, 2004), actualmente las rupturas respecto de lo existente son pequeñas, por tanto las innovaciones son discretas pero continuas.

**Cuadro 1: Incorporación de instrumentos técnicos**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	290	63,7
No	160	35,2
Ns/Nc	5	1,1
Total	455	100,0

Del 63,7 % que incorpora instrumentos técnicos, solo el 25 % cuenta con equipamiento para manejar mercadería existente; el 30 % considera necesario la salida de mercaderías; en tanto el 45,1 utiliza sistemas contables y el 18,2 % otras tecnologías entre las que se pueden mencionar equipos de computación con servicio de Internet, base de datos.

Si bien el porcentaje de empresarios que llevó a cabo la incorporación de instrumentos técnicos, alcanza al 63,7 %, existe aún un 35,2 % que no lo hace y un 1,1 % que no contestó. Esto indica que si bien la tendencia es a la anexión de estas herramientas, aún es necesario realizar una promoción para mostrar las ventajas de su utilización, esta tarea debería alentarse desde las cámaras que los agrupan para una modernización total del sistema.

Con respecto a la adhesión de los instrumentos de gestión, que contribuiría a perfeccionar el comportamiento innovador del conjunto de estas actividades, las herramientas utilizadas son escasas, y corresponden a los rubros: “textiles, indumentaria y calzados”, “alimentos y bebidas” y “equipamiento del hogar”, que detentan porcentajes mayores: 75 %, 68 % y 44 %, respectivamente.

El 30,06 % de los encuestados planifica un crecimiento de su negocio/servicio; el 62,19 % solo plantea objetivos; el 45,27 % controla metas a un determinado plazo; el 20,65 % incluye control externo; en los tres últimos rubros se destacan los rubros “alimentos y bebidas”, “equipamiento del hogar”, “textiles, indumentaria y calzados”, “juguetes, regalaría, cotillón”. Tan solo el 4,17 % incorporó certificación ISO 9001, correspondiendo a “alimentos y bebidas”, “textiles, indumentaria y calzados”, “construcción, ferretería y pinturas”. El 23,3 % diseña una mejora continua, en tanto el 40,65 % acude a la publicidad en la gestión de la empresa.

Teniendo en cuenta los valores mencionados precedentemente, puede afirmarse que son débiles las acciones tendientes a una gestión que prevea adecuadamente el crecimiento de este tipo de empresas. Sin embargo, es interesante consignar que el 85,5 % de los comerciantes del centro no califican a los shoppings como sus reales competidores, quizá sea ésta una de las razones por las cuales las herramientas utilizadas para mejorar la gestión de sus negocios, no sea evaluada como una verdadera necesidad. No obstante, se observa una renovación desde el punto de vista estético en vidrieras, marquesinas y en la modernización del interior de los locales.

La apertura de los mercados a escala global ha generado un cambio más acelerado respecto a la velocidad de adecuación a las nuevas realidades, entonces “la búsqueda del equilibrio entre los tiempos de adaptación del sistema y la velocidad de transformación de la realidad produce una situación de incertidumbre general” (Poma, L., 2000:65), que se reflejó en Bahía Blanca en el momento de apertura de los dos shoppings en 1997. En ese momento de aceleración de la competencia, se puso en evidencia la insuficiencia de la sola adaptación a los cambios y los empresarios comenzaron a incorporar innovaciones a partir de la difusión que de ellas hicieron los comercios instalados en los shoppings, muchos de ellos franquiciados. Este tipo de distribución se insertó en un medio donde el ‘saber hacer’ y el conocimiento empírico habían desarrollado un comercio muy particular, caracterizado por la inacción y la pasividad. Si bien desde los años ‘90 se observan transformaciones en este campo, las innovaciones llegaron con las nuevas empresas, y su adopción dio como resultado una combinación de ‘valores e identidad’, entre los comercios tradicionales de la ciudad con ‘transformación y cambio’, provocando modificaciones asimismo en las relaciones informales y formales.

El segundo aspecto señalado referido a la **capacidad de movilización colectiva**, se relaciona con el anterior si tenemos en cuenta que los comportamientos colectivos inducen a dar respuestas frente a los nuevos desafíos (Caravaca, 2005). Se solicitó en la encuesta su adhesión a las asociaciones que los agrupan con el objeto de valorar dicha capacidad. También se requirió sobre su participación en redes empresariales (Cuadro 2), pues la formación de redes de actores que comparten problemáticas similares, activan los procesos de cooperación, innovación y aprendizaje colectivo. En el caso de comercio de Bahía Blanca dos son las organizaciones más importantes que los integran: la Corporación del Comercio, Industria y Servicios (CCI y S), cuyo origen data de principios del siglo pasado y la Cámara de Comercio de Bahía Blanca, creada en 1997 (Marenco, 2005).



A través de la participación activa, con el desempeño de alguna función en dichas instituciones se pretende detectar el grado de reconocimiento entre sus pares, ya que los cargos en las asociaciones son de carácter electivo (Cuadro 3). Asimismo, se apunta a conocer el grado de confianza y respeto que le merecen las instituciones que los agrupan (Cuadro 4).

**Cuadro 2. Asociación a instituciones**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	198	43,5
No	254	55,8
Ns/Nc	3	0,7
Total	455	100,0

**Cuadro 3. Participación de los empresarios en instituciones (funciones)**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	6,2
No	408	89,7
Ns/Nc	19	4,2
Total	455	100,0

**Cuadro 4. Confianza en las instituciones**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	139	30,5
No	253	55,6
Ns/Nc	63	13,8
Total	455	100,0

Las respuestas volcadas en los cuadros 2, 3 y 4, reflejan una realidad muy particular. En el cuadro 2 se observa que el 56 % de los entrevistados respondió en forma negativa, esto se debe a algunos conflictos generados hace una década en la CCIyS (Marengo, 2005). Esta institución casi centenaria, participa en numerosos proyectos colectivos que promocionan el desarrollo y crecimiento de la ciudad. El 43,5 % de aquellos asociados a alguna agrupación, muestra una recuperación en la confianza hacia las instituciones, pese los valores consignados en el cuadro 4., donde el 55,6 % no se siente respaldado por la organización a la cual pertenece.

El cuadro 3 reafirma, con el 89,7 %, la escasa renovación de los miembros de dichas agrupaciones, por tanto el reconocimiento es hacia unos pocos que actúan como líderes de acciones colectivas. En el comercio, siguiendo a Smith (mencionado por Bianchi y Miller, 2000) las acciones colectivas apuntan al logro de objetivos individuales, cuando actúan en un mercado aceptando reglas establecidas por la colectividad, claramente “no lo hacen para alcanzar el bien colectivo, sino para favorecer sus intereses individuales (Bianchi y Miller, 2000:83). Estas acciones colectivas institucionalizadas, estas modalidades de comportamiento pueden inducir

tanto a “coaliciones regresivas”, como a “coaliciones progresivas”. En el primer caso, alude a “una agrupación de agentes que tiene un interés común en oponerse a procesos de selección negativos” (Op. Cit., 82), es decir detener el cambio innovador. En el segundo caso el autor afirma que “la coalición progresiva, ..., induce a un cambio de carácter “progresivo” en las capacidades y habilidades de los agentes que desarrollan acciones complementarias entre sí”. Si bien estos procesos, no se evidencian claramente en las encuestas llevadas a cabo en la ciudad, sí se pueden advertir en las entrevistas personales realizadas a algunos comerciantes tradicionales, quienes aducen que ‘antes eran más independientes y podían competir mejor’. Esto revela su no adhesión a conductas de tipo innovador. Esta situación se modifica a partir de mediados de la década del ‘90, con el anuncio de la apertura de nuevos centros comerciales: los shoppings, que obligó a replantear las conductas e incorporar innovaciones. En este caso estamos ante nuevos actores sociales en la búsqueda de nuevas formas que le permitan un mejor posicionamiento en la actividad, conformando parte del “capital social”, que menciona Caravaca (2005)

El Plan Estratégico de Bahía Blanca del año 2000, de gran participación de los actores del conjunto de la comunidad, propuso entre otros, un proyecto de “Revitalización del área central de la ciudad”, uno de cuyos objetivos planteaba la necesidad imprescindible de reactivación de la actividad comercial. Se trataba de un proyecto de carácter público-privado, donde se plasmarían las acciones colectivas territorializadas en el área objeto de esta investigación: la Creación del Consorcio del Centro y la semipeatonalización de uno de los ejes de mayor dinamismo comercial. En este sentido, uno de los requerimientos de la encuesta apuntó a conocer el parecer sobre la intervención público-privada en un espacio particular de la ciudad. La obra incidirá fuertemente en el futuro del área, ya que transformará un eje, que podría constituirse en ejemplo de “buena práctica”, hacia otras arterias. Por tanto el conocimiento de la actitud de los empresarios del comercio frente a este futuro cambio y, a la confianza o no hacia las acciones públicas es muy importante.

**Cuadro 5. Opiniones sobre la semipeatonalización**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	298	65,5
No	124	27,3
Ns/Nc	33	7,3
Total	455	100,0

**Cuadro 6. Opiniones acerca del Consorcio del Centro**

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válidos	Si	171	37,6	37,6	37,6
	No	231	50,8	50,8	88,4
	Ns/Nc	53	11,6	11,6	100,0
	Total	455	100,0	100,0	

El cuadro 5. refleja en primer lugar que el 65,5 % de los entrevistados está de acuerdo con el proyecto, ya que según sus respuestas mejoraría el aspecto del centro, ampliaría el sector comercial y fomentaría el comercio. Entre los que no están de

acuerdo con el proyecto o bien no saben o no contestan suman 34,6 % y esgrimen razones como que “ayudaría a unos pocos”, “no es una obra prioritaria”, “traería problemas de tránsito y de estacionamiento”, habrá “menos venta, ya que pasean y no compran”, y otros opinan que “no es la solución” para la revitalización del centro.

Es decir, que el proyecto tiene una buena acogida por parte de los encuestados. Si bien en un comienzo (año 2000) las encuestas de opinión de los medios de comunicación de la ciudad, asignaban un porcentaje de más del 80 % de aceptación del proyecto, el paso del tiempo, ocho años desde su anuncio, y la no concreción de la obra debido a problemas técnicos y de gestión, han aumentado las opiniones desfavorables. La obra ha sido licitada varias veces, pero el mismo Municipio ha interrumpido el proceso licitatorio, puesto que no eran claras las fuentes de financiamiento de la obra.

Si se analizan con mayor detalle las respuestas, se puede observar que los rubros mayoritarios en la impulsión de esta obra de semipeatonalización son: “construcción, ferretería y pinturería” 100%, “alimentos y bebidas” 88,4 %; “librería y artículos de oficinas” 73,3 %; “farmacias y perfumería” 70 %; “equipamiento del hogar” 67,9 %; “textiles, indumentaria y calzados” 65 %; “juguetería, regalaría, cotillón” 64,3 %; “flores, plantas y animales domésticos” 60 % y “ópticas, fotos, joyerías y fantasías” 58,3 %. Es interesante destacar que el primer rubro que se manifiesta con un 100 % a favor de la obra, es uno de los que, en función de la demanda de superficie para el desempeño de la actividad, no puede ubicarse en una peatonal. Sin embargo revela el interés por el desarrollo diferente a lo preexistente, adhiriendo a acciones colectivas, y como portador de “coaliciones progresivas”.

En un futuro trabajo se analizarán los comportamientos de los rubros restantes.

Paralelamente a la construcción de la vía semipeatonal, se creará un organismo de gerenciamiento de la misma, denominado Consorcio del Centro (Marenco, 2005), su concreción será fundamental ya que marcará un cambio en la gestión de este espacio. Así, desde la encuesta se pretendió detectar el grado de confianza de los comerciantes hacia sus pares, ya que uno de ellos debería convertirse en gerente del Consorcio del Centro (Cuadro 6). El 88,4 % opinó que no era necesaria la conformación de este espacio institucional, pues entendía que esa tarea debían cumplirla las asociaciones que los agrupan. Además consideran que “ya hay demasiadas organizaciones y comisiones y no hacen nada”, “la gente no participa”, “no es necesario”. Otro motivo esgrimido fue que ese puesto de Presidente del Consorcio, seguramente sería ocupado por un gran empresario, que no prestaría atención a las necesidades e intereses de los comercios de menor talla.

La diversidad de pareceres respecto de esta nueva figura, evidencia una vez más la desconfianza entre los miembros que componen el conjunto de empresarios del ámbito comercial, a lo cual se suma un desconocimiento de las tareas a desarrollar por el Consorcio, pues en muchos casos la asimilan a aquellas desempeñadas por la CCIyS, la Cámara de Comercio y el Municipio. La función de este Consorcio es la de gerenciamiento de los servicios del conjunto y de promoción de las actividades comerciales, de servicios, recreativas pues la semipeatonalización del eje Alsina-O’ Higgins, se plantea como un lugar simbólico y de encuentro, como un espacio público capaz de brindar servicios e información a los usuarios del centro. Se advierte, al mismo tiempo una incredulidad generalizada respecto del accionar del Estado.

Se plantea entonces un problema de base, constituido por la necesidad de resignificación y recuperación de la representatividad de las instituciones, públicas y privadas. La degradación de las relaciones entre sociedad-estado y territorio exigen una recomposición que garantice y legitime nuevamente las acciones colectivas territorializadas. Este sistema de trabajo que se observó en otras épocas, de gran

dinamismo en la ciudad (Marengo, 2005), se diluyeron en los últimos años, generando un sentimiento de incertidumbre y hostilidad universalizados en el empresariado local.

Las condiciones mencionadas precedentemente no favorecen el desarrollo de un medio dinámico e innovador entendido como "... un conjunto de valores y relaciones que dan a un territorio una cultura local, una identidad, una cultura de empresa y una cultura técnica que le son propias" (Polèse, 1998:260). Teniendo en cuenta estos conceptos, se explican las respuestas y los comportamientos de los empresarios del comercio en Bahía Blanca.

Otros elementos han contribuido a la desconfianza de los comerciantes, lo constituyen las acciones indefinidas desde el Municipio como:

- a) discontinuidad en el proceso de gestión de la construcción de la semipeatonal, debido al cambio de administración, que alentaron políticas de gobierno y no de estado.
- b) Imprevisibilidad en los aspectos técnicos de la obra, debido a la complejidad en la resolución de los distintos problemas de la red subterránea de servicios básicos, a lo que se agrega una escasa articulación institucional entre las empresas privadas prestatarias de los mismos.
- c) Avances y retrocesos en el proceso licitatorio, tanto por dificultades técnicas como financieras.
- d) Carencia de un estudio análisis de impacto de la obra en cuanto al tránsito en el área, transporte público de pasajeros, nuevos espacios de estacionamiento, entre otros.
- e) Escasa convicción de las asociaciones presentes y por ende insuficiente poder de convocatoria entre sus miembros en la defensa de proyectos consensuados.

Con el objeto de mejorar las condiciones de institucionalidad en la ciudad, tanto desde el ámbito del poder Ejecutivo municipal como del legislativo, se han llevado a cabo acciones de promoción interinstitucional. Precisamente desde el espacio del Honorable Concejo Deliberante, se creó una Agenda de Desarrollo, cuyo objetivo es "Configurar una alianza entre los actores sociales con la finalidad de caracterizar de manera compartida los problemas y potencialidades locales e identificar planes, programas y proyectos insertos en una agenda orientada por objetivos de desarrollo sostenible, democrático, productivo y equitativo" (HCD, 2006, Ordenanza 14127).

## **Reflexiones finales**

Los resultados obtenidos se relacionan, en principio con la capacidad empresarial para enfrentar la crisis económica, las estrategias diseñadas para dar respuesta a la competencia de las grandes superficies de consumo en las periferias. Las reflexiones en torno a la encuesta realizada son mucho más sustanciosas en su totalidad. Aquí debido a lo acotado de la extensión de los trabajos, se ha analizado someramente una pequeña parte, que refiere a aquellos aspectos relacionados con las prácticas, innovadoras o conservadoras, de los actores e influyen en el desarrollo a escala local, como así también las estrategias de crecimiento y modernización del centro de la ciudad.

Se ha considerado al Desarrollo local no solamente en tanto crecimiento, sino también como un movimiento cultural, económico, social que promueve el bienestar de

una sociedad. Debe revalorizar los recursos materiales e inmateriales de un territorio por y para los grupos que lo ocupan. Puede observarse así, que los tiempos destinados al cambio social, aparecen como más largos aún en el tiempo, ya que debe responder a los principios y tradiciones locales y, al mismo tiempo, enfrentar el avance de la globalización, igualmente debe ser multidimensional, recomponiendo las lógicas sectoriales, integradas en un proyecto territorial.

Innovación y conocimiento, son dos elementos de a los que se alude y se considera a una sociedad de la información en la gestión, a una fuerte incorporación de avances tecnológicos, en este caso un proyecto de desarrollo territorial debe prestar atención en la forma de asignar recursos a los factores intangibles.

Desde el punto de vista institucional el municipio no ha generado los espacios de consenso necesarios para operar sobre el capital humano, vinculado al patrimonio de conocimientos comunes, que caracterizan al territorio y a los empresarios comerciales. La información “invisible” que revela comportamientos y construcción en una acción colectiva, no han sido sopesados hasta hoy como elementos constitutivos de las prácticas y estrategias de los actores comerciales.

La etapa iniciada desde 2003, con el cambio de administración se caracterizó por la inacción, por el alejamiento de toda política territorializada. El Plan Estratégico de Bahía Blanca fue abandonado y no hubo reemplazo por otras formas de intervención territorial e integración social. La Agenda de Desarrollo promovida por el Honorable Consejo Deliberante de la ciudad, ha avanzado sobre estos temas, sin embargo sus tareas no se han traducido aún en una legislación que encuadre políticas de intervención concretas. Actualmente se lleva a cabo un Plan de Desarrollo Local promovido por el Programa Multisectorial de Preinversión, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, que complementa en sus acciones al trabajo de las comisiones de la Agenda de Desarrollo. Con ello se espera generar ámbitos de consenso y de reconstrucción institucional y la configuración de redes asociativas.

Para llevar a cabo proyectos de acción colectiva territorializada es necesario en primer lugar promover el fortalecimiento institucional. La descentralización, uno de los pilares del desarrollo local, es un proceso inconcluso, no se ha producido una modernización de la gestión y tampoco existe una participación organizada de la sociedad civil, como lo demuestran los resultados de la encuesta.

En el caso de la semipeatonalización, que constituye un claro proyecto de acción colectiva territorializada será necesario alentar iniciativas de cooperación y la construcción de una red institucionalizada. La constitución del Consorcio del Centro que formaría parte de ésta última, no parece “aceptable” por quienes debieran integrarla.

Las respuestas respecto al comportamiento de las instituciones existentes (corporación, cámaras y asociaciones de profesionales) testimonian la desconfianza hacia las mismas. Se plantea así un problema fundamental generado por la necesidad de otorgarle un nuevo significado y una mayor representatividad a las instituciones.

Se impone una restauración de las relaciones entre sociedad-estado y territorio que garantice y legitime nuevamente las acciones colectivas, si bien resulta complejo recomponer los lazos sociales en una comunidad donde predomina el individualismo y la competencia. Aquí es dónde deben aparecer agentes de desarrollo de gran liderazgo, con capacidad de convocar a la mayor parte de estos empresarios, que articulados con el poder político, logren llevar a cabo acciones colectivas territorializadas.

El descrédito de las instituciones, tiene un gran peso al momento de llevar a cabo este tipo de proyectos, sumado a los vaivenes de la política y la burocracia municipal local, generan sensaciones de frustración: “la semipeatonalización no se hace”.

Lamentablemente, no se ha encontrado, en la literatura disponible, ningún trabajo acerca del comercio minorista, que utilice esta metodología, lo que contribuiría a hacer comparable este estudio con el de otras ciudades medias como Bahía Blanca.

Aunque en este trabajo no se han desarrollado todos los puntos de la encuesta queda claro que será complejo armar un proyecto desde los empresarios del comercio que responda plenamente a los principios del desarrollo local, que signifiquen una verdadera movilización y que complementen el desarrollo productivo de la ciudad, con un mayor grado de conciencia de lo territorial.

Desde el punto de vista institucional, la crisis del año 2003, generó una parálisis en los funcionarios de las oficinas encargadas de prever la expansión del comercio en los ejes de crecimiento de la ciudad, ni en el área central tradicional, por tanto no se diseñaron políticas acordes al mismo, adaptando la zonificación propuesta en el Código de Planeamiento Urbano a lo ya materializado y sin proyectar acciones que anticipen las tendencias hacia el futuro.

En síntesis, si bien las instituciones públicas no han contribuido con políticas territoriales de desarrollo del comercio minorista, el empresariado por sí solo no parece tener la capacidad suficiente para revertir los procesos de inercia del sector.

### Referencias bibliográficas

- Argentina, (2004); *Argentina 2016. Política y Estrategia Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. República Argentina, Poder Ejecutivo Nacional, Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, Buenos Aires, 46 p.
- Argentina, (2008); *Argentina del Bicentenario. Plan estratégico territorial*. Buenos Aires, 284 p.
- Arocena, José. (1995): *El desarrollo local, un desafío contemporáneo*. Caracas, Nueva Sociedad
- Barreiro Cavestany, Federico. (2000) "Desarrollo desde el Territorio" (A propósito del Desarrollo local). Conferencia, Barcelona.  
<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/>
- Barthe, Laurence (1998) ; "Processus de différenciation des espaces ruraux et politiques de développement local ». Thèse de Doctorat, Toulouse, 432 p.
- Barthe, Laurence (2005); Curso "Procesos de desarrollo territorial y emergencia de nuevos oficios y competencias para el agente de cambio: hacia una ingeniería territorial? Depto de Geografía y Turismo, UNS, Apuntes de clase.
- Benko, Georges y Lipietz, Alain (1994); *Las regiones que ganan. Distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la geografía económica*. Valencia, Edicions Alfons el Magnanim.
- Bervejillo, F. (1995); "Nuevos procesos y estrategias de desarrollo. Territorios en la globalización". Revista Prisma, N° 4, Universidad Católica del Uruguay.
- Boisier, Sergio (1997); "El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial", en Revista Eure, N° 69, P.U.C/I.E.U, Santiago de Chile.
- Boisier, Sergio, (1997); "Sociedad civil, participación, conocimiento y gestión territorial", Naciones Unidas, ILPES, Serie Ensayos. Santiago de Chile.
- Boisier, Sergio, (2005); "¿Y si el desarrollo fuera una emergencia sistémica?". Conferencia en La Universidad y el Desarrollo Local, Universidad Nac. De Gral Sarmiento.

- Burin, D. y Heras, A. (2001); *Desarrollo Local. Una respuesta a escala humana de la globalización*, Buenos Aires, Ediciones Ciccus – La Crujía.
- Camagni, R. (2003); “Incertidumbre, capital social y desarrollo local: enseñanzas para una gobernabilidad sostenible del territorio”, Investigaciones Regionales, 2, p. 31-57.
- Caravaca, Inmaculada, González, Gema y Silva, Rocío (2005); “Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial”, Revista EURE, Vol. XXXI, N° 94, pp. 5-24.
- Capron, Guenola (1999); “Limites et défis de la gouvernance urbaine en Amerique Latine: une analyse à partir de la théorie du régime urbain et de l’opération commerciale d’Alto Palermo à Buenos Aires”, Revue de Géographie de Lyon, Vol 74-4.
- Cotorruelo Menta, Romeo (2001); “Aspectos estratégicos del Desarrollo local”, en Madoery, O, y Vázquez Barquero *Transformaciones globales, instituciones y políticas del desarrollo local*, Rosario Argentina Ed. Homo Sapiens.
- Formiga, Nidia y Marengo, Silvia (2006); “Avances y retrocesos en las relaciones territorio-estado- sociedad”, en En IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre globalización y territorio. Universidad Nacional del Sur, Argentina. 22 p. ISBN 987-1171-41-2.
- INDEC, (1994); Disposiciones reglamentarias
- INDEC, (2001); Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001. Apéndice metodológico.
- INDEC (2004/05); Censo Económico Nacional.
- Marengo, Silvia y Formiga, Nidia (2003); “La articulación de los agentes en la gestión del desarrollo local”, en *Universidad y Desarrollo Local*. UNGS
- Marengo, Silvia. (2005); “El rol del comercio en el urbanismo y la ordenación del territorio” Publicado en CD III Seminario Internacional La Interdisciplina en el Ordenamiento Territorial, CIFOT, Facultad de Filosofía y Letras, UNCuyo, Mendoza. Septiembre. ISSN 1667-3158. 15 p.
- Marengo, Silvia, Bustos Cara, Roberto (2007) “Representaciones de la centralidad y el comercio en Bahía Blanca”, en II Jornadas HumHA “Representación y Soporte”, Depto de Humanidades Área Historia del Arte, UNS, Bahía Blanca, 12 pág. ISBN 978-987-1171-80-4
- Merenne Schoumaker, Bernadette (1996); *La localisation des services*, Nathan, Paris, 191 pp.
- Polèse, Mario (1998): Economía Urbana y Regional: Introducción a la relación entre territorio y desarrollo, Libro Universitario Regional. EULAC. Asociación de Editoriales Universitarias de América Latina y el Caribe, Costa Rica, 438 p
- Poma, Lucio (2000) “La nueva competencia territorial”, en Boscherini, F. y Poma, L. (comp.) (2000) *Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas: el rol de las instituciones en el espacio global*, Ed. UNGS, Antares y Miño y Dávila Editores, Buenos Aires.
- Ortiz, Raúl et al. (1998); “Perfil técnico-cultural de la empresa bahiense”, en Escritos Contables, N° 37, Bahía Blanca, UNS, pp. 5-69.
- Ruiz Ballesteros, Esteban (2000); *Construcción simbólica de la ciudad*, Miño y Dávila Editores, Madrid, 255 p.
- Santos, Milton, de Souza, M. Aparecida y Silveira, Laura (1996); *Territorio, Globalização e Fragmentação*, Hucitec, Sao Paulo, 2ª Edición, 332 p.