

“La Necesidad de Formación en el Comercio Minorista Tradicional”

Autor:

Chemes, José María – Massó del Valle, Alba – Raigada Bordón, María Ofelia

E-mail

jchemes@fce.unl.edu.ar - albamasso@arnet.com.ar – mraigada@fce.unl.edu.ar

Eje Temático

Administración

I. INTRODUCCIÓN

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

Una porción importante de las pequeñas y medianas empresas está representada por el comercio minorista tradicional que, a pesar de estar siendo desplazado por las grandes superficies comerciales, aún juega un papel significativo en muchos sectores, ya que provee productos y servicios a los consumidores, ofrece diversidad, se adapta a las necesidades locales, facilita vínculos económicos con las empresas y genera y mantiene empleo (Smith y Sparks, 2011).

En los últimos años, tanto en Europa como en América Latina, se han dado una serie de cambios en la distribución que han propiciado el crecimiento de las formas comerciales en libre servicio en detrimento de las actividades tradicionales. Además, el auge de los centros comerciales o de amplias zonas comerciales en las afueras de las ciudades, ha tenido un impacto en el comercio más tradicional.

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

Este mismo proceso de concentración de la oferta ha originado una estructura dual del sector minorista que pone al comercio tradicional ante la creciente necesidad de adecuar sus

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

formas de gestión para aumentar la competitividad. Muchos pequeños comercios sufren una serie de problemas y dificultades, tales como: inadaptación al entorno comercial, cambios económicos y sociales, competencia de múltiples y grandes distribuidores, localizaciones inadecuadas, deficiencias en el formato comercial, altos costes de operación, escasa disponibilidad de capital para inversión, problemas de suministros, insuficiencias en la gestión, falta de experiencia en gestión, carencia de conocimientos técnicos o edad del emprendedor (Smith y Sparks, 2011).

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

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

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

En los países de la Unión Europea, existe una especial atención al rol económico y social del comercio. Esto se traduce no sólo en diversos formatos regulatorios, sino también en medidas de fomento para promover el desarrollo de un sector comercio más equilibrado en términos territoriales y empresariales, particularmente en el ámbito de la pequeña empresa, existiendo prácticas derivadas de apoyo gubernamental y de la cooperación entre empresas (Castillo, 2006). Pero en Latinoamérica en general, las estructuras estatales presentan debilidades para liderar los procesos de reconversión, que de hecho se tornan más difíciles de encarar y sostener en el tiempo sin programas estatales de apoyo.

En cuanto a la formación -tema de estudio principal de esta investigación- tiene numerosos beneficios para las pequeñas empresas, que son ampliamente reconocidos en la literatura. Para gestionar su negocio, el comerciante necesita una formación suficiente para llevar a cabo la administración y tener capacidad de introducir innovaciones tanto en términos de planificación y dirección como de nuevas tecnologías. También es necesario estar capacitado para poder comprender el funcionamiento del sector al que pertenece el comercio, así como anticiparse a los cambios que se puedan producir en su entorno, respondiendo a ellos de manera rápida y flexible.

Sin embargo, las investigaciones muestran que aunque las pequeñas empresas reconocen estos beneficios, la mayoría percibe barreras para participar en actividades de capacitación. Hughes y Stuckey (2011) señalan que los argumentos más utilizados por las PYMES para no incorporar la capacitación son la carencia de dinero, de tiempo y de personal de reemplazo.

La Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD, 2004) recomienda: “Los factores clave en el diseño de programas exitosos está en el énfasis en el aprendizaje de la acción “know how”, más que en el “saber qué”, en la creación de redes o gestión de relaciones (saber quién), enfocarse en el problema y en la oportunidad, cuidando la vinculación del conocimiento a los procesos de desarrollo de la empresa, en el fomento del intercambio de pares, en la organización del conocimiento en el “lenguaje” correcto y en el nivel adecuado, en establecer

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas***“Conocimiento e Innovación en la FCE”***

un calendario para el apoyo y seguimiento de la aplicación del aprendizaje. La ausencia de estos requisitos a menudo conduce a las Pymes a hacer caso omiso de la oferta formativa”.

Este proyecto se ubica en un contexto de cooperación entre instituciones, dando visibilidad a la contribución que puede realizar la universidad mediante investigación y formación en una actividad necesaria para el desarrollo de las localidades: el comercio minorista tradicional. Se entiende que es responsabilidad de las universidades comprometerse e implicarse aún más en el desarrollo de acciones de investigación y formación que tengan un impacto directo en los sectores económicos de su área de influencia.

Es preciso tener en cuenta que el comercio minorista tradicional está conformado mayoritariamente por empresas, pequeñas y medianas que concentran gran parte de la población ocupada y que, en general, son empresas que suelen tener problemas de gestión, falta de conocimientos profesionales y baja competitividad. Por tanto, el formar profesionales capaces de identificar oportunidades y promover el desarrollo del comercio minorista tradicional puede constituir uno de los pilares de crecimiento de la actividad económica.

El fortalecimiento y revitalización del comercio de proximidad es, además, una oportunidad de vertebrar las tramas urbanas manteniendo las aglomeraciones comerciales espontáneas, por ejemplo centros y calles comerciales barriales, como forma de encuentro, que trasciende lo mercantil.

Ante esta situación, se aborda la capacitación del comerciante minorista a partir del ideal de habilidades, competencias y conocimientos como constructo principal que se nutre de otros dos constructos: competencias clásicas por área (venta, marketing, atención al cliente etc.) y capacidad de dirección (estrategia).

Este abordaje está sustentado en algunos aportes teóricos a partir de los cuales se caracteriza la actividad:

- El comercio minorista tradicional se desarrolla en organizaciones que puede ser tipificadas como “pequeñas empresas”, en el sentido que le da Peter Drucker (1957). Esto significa que las tareas de dirección no requiere más que el trabajo de una persona y en la mayoría de los casos es a “tiempo parcial”. Usualmente la persona que realiza las tareas de dirección es el propietario.
- Desde la perspectiva de Mintzberg (1994) en su análisis del trabajo del directivo, el propietario de un comercio minorista tradicional (cómo pequeña empresa) realiza, además de las tareas propias de la dirección, y por diversos motivos, abundante trabajo operativo en forma rutinaria.
- Ambos conjuntos de tareas tienen diferentes características. El trabajo operativo (ventas, compras, personal) se realiza en la mayoría de los casos a partir de requerimientos o estímulos, mayoritariamente externos, como respuesta necesaria para que el flujo de operaciones no se detenga. Sin embargo, el trabajo de dirección (formulación e implementación de estrategias de negocios) no es requerido por ningún agente externo, su realización en forma deliberada por los pequeños comerciantes exige un reconocimiento de las técnicas y de la necesidad de evaluar y reevaluar la forma de competir. Su desconocimiento lleva, en definitiva, a no desarrollar actividad estratégica alguna.

II. OBJETIVO

El objetivo final de este trabajo ha sido diagnosticar las necesidades de formación del comercio minorista tradicional perteneciente a las localidades o municipios ubicados en el área de influencia de las universidades que concurren en este proyecto. Se trata de detectar estas necesidades con el fin de diseñar una oferta formativa concreta que permita mejorar la competitividad de los comerciantes.

Objetivos específicos:

- Analizar la estructura comercial de los municipios, estudiando en profundidad oferta y demanda, en concreto, comercios por grupos de actividad, por formas comerciales, densidad, superficie comercial, asociacionismo comercial y perfil de los residentes.
- Obtener información primaria que permita establecer un diagnóstico en cuanto a necesidades formativas de los comerciantes de las localidades objeto de estudio.
- Distinguir tipologías de comerciantes minoristas tradicionales según sus necesidades de formación empresarial y caracterizarlas en términos demográficos, características de los comercios y uso de herramientas informáticas en la gestión de sus empresas.
- En función de los resultados obtenidos, realizar un primer diseño de oferta formativa concreta basada en los métodos de enseñanza mixtos (*blended learning* o enseñanza semi-presencial).

Localidades en estudio:

Aunque las regiones en las que se ubican las universidades que concurren a este proyecto son muy diferentes en cuanto a población, número de tiendas, contribución al PIB regional, etc., todas las cifras muestran la relevancia que tiene esta actividad para la economía de la región.

Las localidades son:

- Colmenar Viejo, Tres Cantos, Alcobendas y San Sebastián de los Reyes, en Madrid, España. Todas localidades del área de influencia de la Universidad Autónoma de Madrid ubicadas en el extremo norte de la Comunidad de Madrid.
- La ciudad de Temuco, en Chile, donde se ubica la Universidad de La Frontera, capital de la región de la Araucanía.
- Ciudad de Santa Fe, Argentina, capital de la provincia del mismo nombre donde está radicada la Universidad Nacional del Litoral.
- Zapopan, Tlaquepaque y Tonalá, localidades del área de influencia de la Universidad de Guadalajara en México.

III. METODOLOGÍA

El trabajo de campo llevó una etapa cualitativa mediante la búsqueda y análisis de información secundaria y la realización de entrevistas en profundidad, donde la principal fuente de

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas***“Conocimiento e Innovación en la FCE”***

información han sido las instituciones gremiales que agrupan a comercios minoristas en cada localidad.

En una segunda etapa cuantitativa se aplicó una encuesta, como técnica primaria de obtención de información, a comerciantes o encargados de negocios sobre una muestra de 408 establecimientos. El trabajo de campo se realizó entre el 20 de noviembre de 2011 y el 15 de marzo de 2012.

El cuestionario, totalmente estructurado, cuenta con una presentación (adaptada en cada universidad) en la que se manifiesta el objetivo del estudio y se registran los datos postales, la primera parte es introductoria. Le siguen unas preguntas de clasificación generales –código de actividad, género, estudios y edad- y específicas del establecimiento. Estas preguntas permiten obtener una tipología de los comercios en cada país y analizar si existen diferencias en función de las zonas en el caso de que estas existan. Asimismo, sirven como variables independientes en los cruces realizados con las variables/preguntas de los siguientes bloques. La última pregunta de este bloque se refiere a los principales problemas actuales que afronta un comercio minorista de forma que sitúa al entrevistado en el contexto.

El segundo bloque de preguntas se refiere a la formación, tema abordado en este artículo. Primero se analizan los aspectos más generales: cursos realizados, horarios preferentes y canales de información sobre los cursos. Posteriormente, un bloque de preguntas en el que el encuestado debe valorar los principales aspectos específicos relacionados con la capacitación y las necesidades de formación existentes para su negocio. La última pregunta, con escala tipo Likert, sirve para establecer la utilidad y valoración que los comerciantes dan a la formación.

IV. RESULTADOS

Los resultados del trabajo de campo de esta investigación se analizaron en forma comparativa entre las tres localidades y sobre los siguientes ejes:

1. Caracterización y perfil de los comerciantes
2. Problemas percibidos por los comerciantes
3. Asociacionismo
4. Formación

En esta presentación, en función de los objetivos mencionados anteriormente, se expone la composición de la oferta minorista en cada localidad, las características y perfil de los comerciantes y los resultados sobre la temática de la formación.

ESTRUCTURA COMERCIAL

Previamente, con el fin de conocer la composición y características del comercio minorista tradicional perteneciente a las localidades y municipios ubicados en el área de influencia de la universidad, se llevó a cabo un análisis de la oferta minorista de cada una de las poblaciones. En todos los casos, se utilizaron datos procedentes de los últimos directorios comerciales disponibles suministrados por los municipios. Estos datos pueden no contemplar comercios dados de baja o nuevas incorporaciones, producidas con fecha posterior a la confección del directorio.

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

En la tabla 1 se presentan los dos principales indicadores de oferta y demanda obtenidos mediante fuentes secundarias en las diferentes áreas examinadas. Como se puede observar, en cuanto a demanda, la densidad de población es muy distinta entre todas ellas siendo la ciudad de Santa Fe la zona más densamente poblada y la zona norte de Madrid la que presenta un menor número de habitantes por km². En cuanto a la oferta, Temuco sigue teniendo el mayor número de comercios por cada 1000 habitantes seguido de Santa Fe y Madrid.

Tabla Nº 1 – Resumen Indicadores de oferta y demanda

	Madrid *	Temuco	Santa Fe
Densidad de población (hab/ km ²)	841,31	655,2	2.214
Nº de comercios/1000 habitantes	6,12	12,93	9,41

* Se consideraron las cuatro localidades en conjunto: Colmenar Viejo, Tres Cantos, Alcobendas y San Sebastián de los Reyes.

Como la densidad comercial no siempre está directamente relacionada con la densidad de población, se puede profundizar más en la oferta al comparar el porcentaje de comercios en cada uno de los distintos formatos comerciales (Tabla 2).

Así se observa que Temuco, una ciudad con gran presencia de la tienda clásica en detrimento de otros formatos más modernos presenta una mayor densidad de oferta, mientras que Santa Fe y Zona Norte de Madrid, con un menor número de establecimientos minoristas tradicionales por cada 1000 habitantes, tienen un porcentaje menor de tiendas clásicas y mayor de otros comercios dedicados a consumo diario no alimenticio, textil o bienes de equipamiento del hogar.

Tabla Nº 2- Distribución de los establecimientos por tipo de formato comercial en cada municipio

Formato Comercial	Madrid		Temuco		Santa Fe	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
A. Tienda Clásica	65	4,40%	1800	45,80%	781	20,00%
B. Tienda Alimentación Especializada	278	18,70%	798	20,30%	629	16,10%
C. Comercio consumo diario no alimenticio	144	9,70%	47	1,20%	207	5,30%
D. Textil y calzado	291	19,60%	334	8,50%	968	24,80%
E. Bienes Equipo Hogar	275	18,50%	346	8,80%	593	15,20%
F. Otros Comercios	432	29,10%	605	15,40%	726	18,60%
Total Comercios	1484		3930		3904	

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

CARACTERIZACIÓN Y PERFIL DE LOS COMERCIANTES

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

En cuanto a perfil de comerciantes encuestados, los principales indicadores se presentan en las tablas 3 y 4. En general, se pueden observar grandes diferencias entre los comerciantes y tiendas de la zona de Madrid y el resto de áreas latinoamericanas. Los comercios de las localidades ubicadas en Latinoamérica tienen dueños más jóvenes, con mayor nivel de estudios secundarios respecto a primarios y negocios más modernos en cuanto a años de apertura, aunque más pequeños que en Madrid. En la muestra latinoamericana, predominan las tiendas muy pequeñas con menos de 40 metros cuadrados, mientras que en Madrid las de tamaño pequeño-mediano (41-120 metros cuadrados) o grande (121-400 metros cuadrados) suponen casi el 80% en comparación con las otras localidades cuyo porcentaje en estos formatos oscila en torno al 40%.

Tabla Nº 3- Características socio demográficas de los comerciantes encuestados en cada municipio

Características socio demográficas		Madrid		Temuco		Santa Fe	
		Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Género	Mujer	230	54,10%	187	45,00%	196	48,00%
	Hombre	195	45,90%	229	55,00%	212	52,00%
	Total	425		416		408	
Edad	Hasta 35 años	99	23,50%	111	26,68%	168	41,18%
	Entre 36 y 45 años	132	31,30%	102	24,52%	103	25,25%
	Entre 46 y 55 años	119	28,20%	116	27,88%	84	20,59%
	Más de 55 años	72	17,10%	87	20,91%	53	12,99%
	Total	422		416		408	
Estudios	Sin estudios/ Primaria incompleta o Primaria completa/ Secundaria incompleta	120	28,40%	57	13,70%	49	12,01%
	Secundaria completa/ Universitaria incompleta	207	48,90%	264	63,46%	282	69,12%
	Universitaria completa	96	22,70%	95	22,84%	77	18,87%
	Total	423		416		408	

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

Tabla Nº 4- Características de los negocios encuestados en cada municipio

Características propias del negocio		Madrid		Temuco		Santa Fe	
		Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Dueño o encargado	Dueño	287	67,10%	265	63,70%	265	65,00%
	Encargado	141	32,90%	151	36,30%	143	35,00%
	Total	428		416		408	
Años de apertura	Menos de 5 años	93	21,60%	170	41,00%	162	39,70%
	Entre 5 y 10 años	73	16,90%	94	23,00%	87	21,30%
	Más de 10 años	265	61,50%	152	36,50%	159	39,00%
	Total	431		416		408	

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

Superficie del comercio	Madrid		Temuco		Santa Fe	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Hasta 40 metros	75	17,40%	192	46,20%	201	49,30%
Entre 41 y 80 metros	182	42,30%	118	28,40%	109	26,70%
Entre 81 y 120 metros	75	17,40%	51	12,30%	38	9,30%
Entre 121 y 400 metros	88	20,50%	42	10,10%	43	10,50%
Más de 400 metros	10	2,30%	13	3,10%	12	2,90%
Total	430		416		403	

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

FORMACIÓN

Realización de algún curso de formación en el último año

Tabla Nº 5 - Realización de un curso de formación en el último año

	Madrid		Temuco		Santa Fe	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
SI	116	27	46	11	61	15
NO	313	73	370	89	347	85
Total	429		416		408	

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

Respecto a la realización de cursos de formación en el último año, en Madrid los realizan el 27% de los comerciantes, mientras que en el resto de las localidades este indicador es más bajo, con porcentajes del 11% y 15% para Temuco y Santa Fe respectivamente.

Motivos de la no realización de algún curso de formación en el último año

Tabla Nº 6 Motivos de la no realización de algún curso de formación en el último año

MOTIVOS	Madrid		Temuco		Santa Fe	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Por falta de tiempo	222	74	203	55	175	50,87%
No había ninguno interesante	45	15	52	14	119	34,59%
Eran muy caros	33	11	15	4	3	0,87%
Se dictaban muy lejos	0	0	7	2	1	0,29%
Otras	0	0	93	25	46	13,37%
Total	300		370		344	

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

XI

Jornadas

FCE-UNL

DE INVESTIGACIÓN

19 y 20 de Noviembre

FCE

UNL

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

Fundamentalmente, en todas las localidades el principal motivo alegado para no realizar formación es la falta de tiempo. El segundo motivo es que no había una oferta que les parezca interesante.

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

Temáticas sobre las que se recibió formación

Tabla N° 7 - Temáticas sobre las que se recibió formación

Temáticas en las que se recibió formación	Madrid	Temuco	Santa Fe
Plan de negocio y plan de marketing	22%	20,40%	20,30%
Herramientas para conocer a sus clientes	10,80%	18,30%	15,70%
Gestión de recursos humanos	10,30%	16,80%	13,50%
Atención al cliente y calidad de servicio	22,30%	27,20%	21,60%
Fidelización del cliente y cómo retener clientes	12,20%	16,80%	13,50%
Prevención de riesgos laborales	29,50%	19,20%	11%
Idiomas	16%	11,30%	19,10%
Técnicas de venta y formación de vendedores	17,50%	20,20%	15,70%
Legislación y normativa	10%	20,00%	6,90%
Preparación de vitrinas	24,50%	11,50%	16,70%
Abastecimiento y gestión de almacén	9,90%	17,30%	10,80%
Técnicas de comunicación con proveedores, clientes o administración		17,50%	11%
Nuevas tecnologías: internet, ofimática, etc.		25,50%	22,30%
Cursos técnicos (contabilidad, etc.)		22,80%	12,50%

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

En Madrid las temáticas abordadas por los que asistieron a cursos durante el último año fueron “prevención de riesgos laborales” casi un 30%, “preparación de vitrinas” 24,5% y en tercer lugar “atención al cliente y calidad de servicio” con 22,3%.

En Temuco se destacan “atención al cliente y calidad de servicio” con 27,2%, “nuevas tecnologías” 25,5% y “cursos técnicos” con 22,8%.

En Santa Fe los comerciantes que realizaron cursos eligieron “nuevas tecnologías”, “atención al cliente” y “plan negocios” cercanos todos al 20%.

Los temas “plan de negocios” y “atención al cliente” son los que se presentan con porcentajes similares en las tres ciudades. Puede decirse que son los temas que presentan mayor homogeneidad en cuanto al interés de los comerciantes de las distintas localidades.

Esto hace especular a priori que pueden ser los temas considerados para una oferta de formación única destinada a los comerciantes de los tres países.

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

"Conocimiento e Innovación en la FCE"

Nivel de estudios de los comerciantes que realizaron algún curso de formación en el último año

Tabla Nº 8 - Nivel de estudios de los comerciantes que realizaron algún curso de formación en el último año

Nivel de estudios	Madrid		Temuco		Santa Fe	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Sin estudios /Primaria Incompleta	17	14,8	3	6,5	5	8,20
Primaria completa / Secundaria Incompleta						
Secundaria completa / Universitaria Incompleta	63	54,8	24	52,2	34	55,74
Universitaria Completa	35	30,4	19	41,3	22	36,07
Total	115		46		61	

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

Puede observarse que el nivel educativo de los comerciantes que realizaron cursos de formación en el último año es medio y alto. Más de la mitad de ellos tiene secundaria completa o universitaria incompleta y más de un 30% estudios universitarios completos, lo que nos hace suponer que existe más interés por la formación y actualización en aquellos que tienen una mayor educación formal.

Necesidades de formación sobre cursos

Tabla Nº 9 - Necesidades de formación sobre cursos

Necesidades de Formación	Madrid		Temuco		Santa Fe	
	N	Media	N	Media	N	Media
Plan de negocio	416	2,96	416	3,62	392*	2,78
Herramientas para conocer al cliente	417	2,8	416	3,44	390	2,7
Gestión de recursos humanos	417	2,46	416	3,08	390	2,25
Atención al cliente	418	3,36	416	4,06	390	3,18
Fidelización del cliente	418	3,09	416	3,8	391	2,93
Prevención de riesgos laborales	416	3,19	416	3,47	391	2,41
Idiomas	416	2,44	416	2,5	391	1,99
Técnicas de venta	417	2,83	416	3,43	391	2,52
Legislación	417	2,41	416	3,29	389	2,02
Preparación de vitrinas	418	3,17	416	3,34	390	2,71
Abastecimiento y gestión de almacén	419	2,65	416	3,69	390	2,51

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

Técnicas de comunicación	418	2,75	416	3,61	390	2,26
Nuevas tecnologías	418	3,23	416	3,39	388	2,55
Cursos técnicos	419	2,95	416	3,58	4	2,15

Escala: 1= Nada importante 5= Muy Importante

Respecto a la necesidad de formación para el desempeño de su actividad comercial, se observa que el tema “atención al cliente” presenta mayor homogeneidad en cuanto al interés de los comerciantes de las distintas localidades.

Por otra parte, para la ciudad de Madrid es interesante destacar los mayores valores obtenidos para las nuevas tecnologías, la prevención de riesgos laborales y la preparación de vitrinas.

En Temuco se destacan fidelización del cliente, abastecimiento y gestión de almacén, plan de negocio, técnicas de comunicación y cursos técnicos.

Finalmente, en Santa Fe se destacan fidelización del cliente, plan de negocio, la preparación de vitrinas y herramientas para conocer al cliente.

Tabla Nº 10 - Probabilidad de asistir a cursos de formación en el plazo de un año y de recomendar acudir a empleados a cursos de formación en el plazo de un año

	Madrid	Temuco	Santa Fe
	Media	Media	Media
Probabilidad de acudir a cursos de formación en el plazo de un año	2,57	2,76	2,77
Recomiende acudir a empleados o comerciantes a cursos de formación en el plazo de un año	3,43	3,016	3,04

Escala: 1 (nada probable) y 5 (muy probable)

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

Un resultado especialmente destacable para nuestro estudio es el relativo a las intenciones sobre la asistencia a cursos de formación. Así cuando se pregunta por las intenciones de acudir a cursos de formación en el plazo de un año, las respuestas no son muy esperanzadoras. Los encuestados en todas las localidades consideran poco probable acudir a cursos de formación; sin embargo, los mismos manifiestan que sí se lo recomendarían a sus empleados.

Actitud de los comerciantes hacia la formación

Tabla Nº 11 - Actitud de los comerciantes hacia la formación - Grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones.

	Madrid	Temuco	Santa Fe
--	--------	--------	----------

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

	N	Media	N	Media	N	Media
1.Hay demasiados cursos de formación gratuitos	425	2,16	416	2,06	401 *	2
2.Acudir a cursos de formación me supone perder tiempo	429	2,9	416	2,44	403	1,93
3.La formación es necesaria para el desarrollo del negocio	426	3,88	416	4,33	403	4,02
4.Creo que la formación repercute en una mayor satisfacción de los clientes	430	3,65	416	4,15	403	3,89
5.La mejor forma de recibir formación es asistiendo a cursos	423	3,15	416	3,88	403	3,26
6.Es preferible que la formación del personal se haga en locales de las asociación de empresas	406	3,71	416	3,6	403	3,49
7a.La formación del personal debería hacerse mediante: cursos cortos.	428	3,91	416	4,14	401	3,71
7b.La formación del personal debería hacerse mediante: cursos más extensivos.	425	2,3	416	2,18	401	2,21
7c.La formación del personal debería hacerse mediante: cursos en períodos anuales.	419	2,51	416	2,41	401	2,09
7d.La formación del personal de comercio debería hacerse mediante: cursos a distancia.	422	2,64	416	2,33	401	2,07

Escala: 1.Totalmente en desacuerdo, 5.Totalmente de acuerdo.

Elaboración propia en base a resultados de la encuesta

Los principales motivos en todos los países son la falta de tiempo y que los comerciantes no quieren invertir dinero en formación. Nivel de estudios y edad presentan diferencias estadísticamente significativas, siendo los más jóvenes y las personas con mayor nivel de estudios las que son más propensas a invertir dinero en formación.

Por tanto, teniendo en cuenta que los comerciantes valoran la formación en la gestión de su negocio pero presentan dificultades a la hora de acudir a sus cursos o enviar a sus empleados, bien por falta de tiempo bien por falta de recursos monetarios o por ambos, es necesario que las administraciones públicas, las universidades, las asociaciones de comerciantes y otras entidades como fundaciones u otros diseñen programas completamente adaptados a la demanda específica de grupos de comerciantes por sectores, zonas geográficas y otras características que se han determinado como relevantes en esta investigación (edad, nivel de estudios, grado de asociacionismo).

La formación deberá ser flexible en cuanto a horarios, con un precio adecuado a cada segmento, ya que los comerciantes y asociaciones entienden que hay que dar valor a la formación vía precio, y lo más cercanos geográficamente a la ubicación de su negocio.

V. CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos en la investigación realizada pueden tener un impacto en el entorno de las distintas áreas de influencia de las universidades. Concretamente, mediante la investigación de las necesidades formativas de los comerciantes de una serie de áreas comerciales se pudo

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

"Conocimiento e Innovación en la FCE"

determinar la situación actual y acciones de futuro en distintas localizaciones comerciales que tienen características, idiosincrasia y localización diferenciadas. Una vez detectadas las necesidades específicas de los comerciantes de una zona resulta más sencillo generar recursos para diseñar cursos y programas adaptados a las necesidades concretas de los comerciantes, que permita mejorar la competitividad de los mismos.

Las necesidades detectadas fueron la base para el diseño de una propuesta formativa dirigida a los pequeños comerciantes de las localidades involucradas, basada en los métodos de enseñanza mixtos, *blended learning* o enseñanza semi-presencial (cada universidad que forma parte de este proyecto utilizará su propia plataforma educativa).

A tal efecto y partiendo de que el ideal de habilidades, competencias y conocimientos de un comerciante minorista se nutre de dos constructos: competencias clásicas por área (venta, marketing, atención al cliente etc.) y capacidad de dirección (estrategia); y bajo la hipótesis que este segundo constructo no se está trabajando porque el comerciante no conoce las técnicas vinculadas con la dirección y ni siquiera es consciente de su importancia; los objetivos de la propuesta de capacitación son:

- comprender la importancia del plan de marketing como una herramienta estratégica para el crecimiento en el escenario actual;
- conocer cómo se realiza dicho plan, determinando las estrategias y acciones necesarios para implantarlo, y
- profundizar en la fidelización y retención de clientes como clave para gestionar las relaciones del comercio minorista de proximidad con los consumidores.

Los pequeños comerciantes llegan a la actividad por diversas vías (familias comerciales, antiguos vendedores) que en general los preparan para las tareas operativas (ventas, compras, escaparatismo). Un aprendizaje por el "hacer" les permite adquirir ciertas habilidades en la operación de sus negocios. Por el contrario este tipo de aprendizaje y la propia índole de las tareas no los capacita para realizar las tareas de dirección.

Los comerciantes minoristas tradicionales desconocen la necesidad de una formulación deliberada de una forma de competir y sus consecuencias en las definiciones operativas (implementación) reflejadas en una división del trabajo, sistemas de incentivos, remuneración, y control, indicadores de gestión, etc. Al tratarse, este conjunto de tareas de dirección, de decisiones no programadas, sólo un reconocimiento de su existencia provocará su ejecución (Simon, 1967).

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cowling, M. (2009). The Impact of Entrepreneurship Training and Small Business Experience on Future Entrepreneurial Activity in the UK. Brighton, UK. *IES Working Paper*. WP21.
- Elizagárate, V., Zorrilla, P. (2004). El comercio urbano como factor estratégico para la competitividad entre ciudades. *Distribución y Consumo*, 14 (78), pp. 101 -111.

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

"Conocimiento e Innovación en la FCE"

- Gordon, I., Hamilton, E., & Jack, S. (2010). A study of the regional economic development impact of a university led entrepreneurship education programme for small business owners. *Working Paper Lancaster*, UK. Retrieved from <http://www.lums.lancs.ac.uk/publications/>
- Ibrahim, H. (2011). Linking Human Resource Practices and Organisational Performance : Evidence from Small and Medium Organisations in Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 32, 27–37.
- Megicks, P. (2010). Competitive strategy types in the UK independent retail sector. *Journal of Strategic Marketing*, 9, 37–41.
- Mintzberg, Henry (1994), The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving the Roles for Planning, Plans, Planners, *Free Press*
- Paswan, A., Pineda, M. D. L. D. S., & Ramirez, F. C. S. (2010). Small versus large retail stores in an emerging market—Mexico. *Journal of Business Research*, 63(7), 667–672.
- Picchio, M., & van Ours, J. C. (2011). Market imperfections and firm-sponsored training. *Labour Economics*, 18(5), 712–722.
- Romero, I., & Martínez-Román, J. a. (2012). Self-employment and innovation. Exploring the determinants of innovative behavior in small businesses. *Research Policy*, 41(1), 178–189.
- Smith, A. & Sparks, L (2000). The role and function of the independent small shop: the situation in Scotland. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 10(2), 205-226.
- Simon, Herbert A. and Lee W. Gregg. 1967. "An information-processing explanation of one-trial and incremental learning", *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, Volume 6, Issue 5, October 1967, Pages 780-787.