

**XXV AÑOS
DE ECONOMISTAS
Y ECONOMÍA LEONESA**

Edita:

Colegio de Economistas de León

Dirección:

Dña. Nuria G. Rabanal

Coordinación editorial:

Dña. M^a Teresa Cosmen Alonso, D. José Luis Placer Galán

AUTORES:

José Manuel Diez Modino

José Miguel Fernández Fernández

Nuria G. Rabanal

Ana M^a González Fernández

Pablo Gutiérrez Rodríguez

Cristina Gutiérrez López

Ana Rosa Pertejo Blanco

José Luis Placer Galán

Manuel Rey Alvarez

José Luis Vázquez Burguete

Realización Editorial:

Gráficas ALSE

www.alse.com.es

Depósito Legal:

LE-561-2012

El Colegio de Economistas de León no comparte necesariamente las opiniones expresadas en los capítulos publicados en este libro. Los únicos responsables son sus propios autores.

ÍNDICE

Presentación	7
- <i>Valentín Pich</i>	
Memoria Colegial	9
Memoria Gráfica.....	15
Prólogo. La Economía leonesa.....	37
- <i>José Villaverde Castro</i>	
Veinticinco años del Sector Agrario en León	39
- <i>José Manuel Díez Modino</i>	
El sector Minero Energético	63
- <i>Nuria G. Rabanal</i>	
Veinticinco años del comercio en León: nuevos vientos, nuevas realidades	81
- <i>José Luis Vázquez Burguete, Pablo Gutiérrez Rodríguez</i>	
Evolución del sector turístico en la provincia de León 1985-2010	105
- <i>Ana González Fernández, Ana Rosa Pertejo Blanco</i>	
El sistema sanitario en la Provincia de León	129
- <i>Cristina Gutiérrez López</i>	
25 Años de Educación en León: 1985-2010	147
- <i>Manuel Rey Álvarez</i>	
El sector financiero en León: 1986-2010	161
- <i>José Miguel Fernández Fernández</i>	
El comercio exterior en la provincia de León	187
- <i>José Luis Placer Galán</i>	

Estimados lectores y compañeros:

Supone una gran satisfacción, institucional y personal, dar luz a un proyecto editorial que se gestó hace un año y medio recién llegada como Decana del Colegio.

Que una institución como el Colegio de Economistas de León, haya cumplido más de un cuarto de siglo, significa mucho para la historia de un colectivo, el de los economistas, que nunca ha precisado de colegiación obligatoria. Eso sólo prueba que en todos estos años por encima de las obligaciones normativas hemos sabido construir la profesión de economistas.

Entiendo que esta carta ha de ser breve y ha de servir para poner de manifiesto en nombre la institución y todos sus miembros, nuestro más sincero agradecimiento a todos los involucrados en este proyecto, por ello, me van a permitir que se lo exprese:

A la Junta de Gobierno del Colegio por darme su apoyo a esta iniciativa.

A la Fundación Monteleón, su recientemente fallecido presidente, D. Urbano González Santos y su Gerente, D. Dionisio Domínguez Mendoza por su patrocinio y apoyo institucional y personal al proyecto editorial que presentamos. Sin su colaboración este libro no habría sido posible.

A D.^a M.^a Teresa Cosmen Alonso, vocal de la Junta de Gobierno que presido, por la coordinación de la parte institucional del libro.

A los ex decanos del Colegio, D. Fernando Sotillo Blasco, D. Francisco Martínez Caballero y D. Roberto Escudero Barbero, no sólo por su aportación al libro, sino también porque ellos con su labor han edificado paso a paso la historia de este Colegio.

Al profesor D. José Villaverde Castro, brillante académico leonés y Catedrático en la Universidad de Cantabria que no ha dudado en su apoyo al aceptar prologar esta obra.

A D. José Luis Placer Galán, compañero colegiado y Catedrático de la Universidad de León por su implicación y coordinación de la parte académica del libro.

A todos los compañeros colegiados autores de los diferentes capítulos, por el conocimiento que nos aportan sobre la economía leonesa sus trabajos y por su ayuda y su contribución voluntaria y desinteresada a este proyecto.

Por último, a todos los compañeros que con su colegiación han hecho viable la pervivencia en el tiempo de este colectivo en León.

Iniciamos nuestra andadura en 1984. Haber cumplido veinticinco años supone cerrar un párrafo de la historia colegial a la que hemos puesto un punto y seguido no un punto y final. Quienes hoy estamos en la representación y gestión colegial, y también todos los que formamos parte ahora mismo de él, hemos de asumir la escritura del párrafo siguiente con el bolígrafo del esfuerzo, la profesionalidad y la ética en el trabajo.

Nuria González Rabanal

Decana-Presidente



Veinticinco años del comercio en León: nuevos vientos, nuevas realidades...¹

José Luis Vázquez Burguete
Pablo Gutiérrez Rodríguez

1.- INTRODUCCIÓN

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española, con el término “*comercio*” se hace referencia tanto al proceso de “*negociación que se hace comprando y vendiendo o permutando géneros o mercancías*”, como a la “*tienda, almacén, establecimiento comercial*” o al “*conjunto o clase de comerciantes*”, definiciones todas ellas aplicables en el caso que nos ocupa. Con todo, no debemos olvidar otras acepciones que, si bien más en desuso, son igualmente válidas al tiempo que permiten hacerse una idea clara de la importancia de la actividad comercial. Entre éstas, la que la identifica en un sentido amplio y genérico con la “*comunicación y trato de unas gentes o pueblos con otros*”.

Los orígenes del comercio se sitúan en el Neolítico, y el término deriva del latín *commercium*. Las tierras leonesas han sido testigo de actividades comerciales desde largo tiempo atrás (los vestigios de almacenes en Lancia, Legio o Asturica así lo atestiguan), orientadas a satisfacer las demandas de gentes de dentro (baste recordar las ferias y mercados llevados a cabo desde época inmemorial, avalados por fueros y privilegios desde la Edad Media y que aún perviven en la actualidad, o los “*comercios*” ubicados en tantas localidades y que se encargaban de ofrecer “*un poco de todo*” a lo largo de todo el año) y de fuera (baste aquí evocar la tradición de los arrieros maragatos), constituyendo dicha actividad no sólo el modo de vida de buen número de leoneses, sino

¹ El título del presente capítulo se ha planteado en clara referencia a un artículo de opinión firmado por uno de los autores y aparecido años atrás en uno de los principales diarios de la Provincia. Bajo el título de “Nuevos vientos en el comercio leonés”, en aquél se hacía referencia a la necesidad de “puesta al día” de los establecimientos comerciales a raíz de la implantación del primer hipermercado y la apertura de grandes almacenes. Las similitudes con el tema aquí tratado son evidentes, permitiendo constatar la realidad de varias situaciones y tendencias allí apuntadas.

también determinando el carácter y la fisonomía de los núcleos de población, particularmente los de mayor tamaño, en los que ha ejercido como elemento de atracción para las localidades del entorno.

De hecho, cualquier mirada atrás en el pasado reciente, hacia lo que ha cambiado durante los años de nuestra existencia, incluirá, casi con total seguridad, la rememoración de los establecimientos donde realizábamos nuestras compras, su ubicación o quienes allí nos atendían, qué pervive, qué ha cambiado, qué ha desaparecido...

Si la progresiva (y hoy prácticamente total) reubicación de las actividades industriales y de manufactura en polígonos y en el extrarradio de los núcleos de población se encargó de transformar la fisonomía de los núcleos poblacionales leoneses hacia la mitad del siglo pasado, los cambios más aparentes en los últimos veinticinco años pasan no sólo por la construcción de viviendas y complejos residenciales, sino por la apertura y cierre de establecimientos, los cambios en nombres y titulares, luminosos y escaparates y el surgimiento de grandes edificios y superficies asociados a las nuevas formas comerciales. Los núcleos urbanos han evolucionado a la par que lo hacía su comercio, y esto es una realidad en los últimos veinticinco años de la Provincia de León, tal y como podrá comprobarse a lo largo de las páginas siguientes.

2.- LA (R)EVOLUCIÓN DE LAS FORMAS DE COMERCIO

Si bien hace tiempo que la pluralidad de formas y establecimientos ha sido asumida como elemento de complejidad del sistema comercial, no es menos cierto que la rápida evolución experimentada en los últimos años -hasta el punto de poder llegar a considerarla una auténtica "revolución"- ha dado lugar a importantes debates entre académicos y expertos a partir de los correspondientes intentos de sistematización y clasificación.

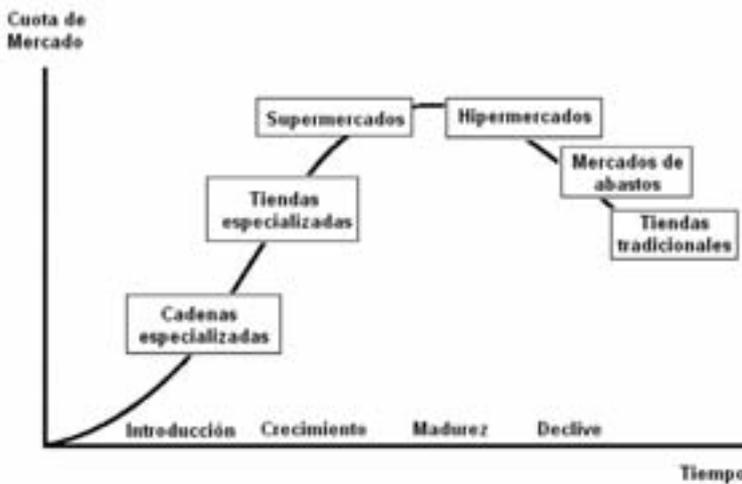
Simultáneamente a lo anterior, hoy en día cabe referenciar una fuerte (y creciente) competencia, si bien entre competidores muy dispares en tamaño, cuota de mercado, posibilidades y recursos. Negocios con gran arraigo no tantos años atrás han tenido que hacer frente a nuevas formas comerciales más modernas y adaptadas a las necesidades y estilos de vida propios de la sociedad actual y, de este modo, establecimientos en apariencia tan dispares como tiendas tradicionales (tanto las de carácter generalizado como aquellas de naturaleza especializada), cadenas de hipermercados y supermercados, grandes cadenas especializadas o grandes almacenes pueden aparecer como competidores directos en un momento dado.

2.1.- El ciclo de vida de las formas comerciales

Para una más fácil visualización de dicha situación, cabe utilizar el denominado "*ciclo de vida de las formas comerciales*", modelo gráfico que, por analogía con el conocido ciclo de vida del producto, pretende explicar la evolución en el tiempo de las distintas formas del comercio detallista a lo largo de las correspondientes fases o estadios de *introducción*, *crecimiento*, *madurez* y *declive*.

De este modo, y tal como se puede apreciar en la Figura 1², en tanto mercados de abastos y tiendas tradicionales se encuentran en retroceso (fases de madurez-declive), supermercados e hipermercados ocupan la parte superior de la gráfica (madurez) y obtienen, por tanto, las mayores cuotas de mercado. Unos y otros fueron implantados en nuestro país en los años setenta, evolucionando sensiblemente desde entonces. Pese a que los hipermercados parecen estar mostrando ciertos síntomas de saturación, éste no es el caso de los supermercados que, merced a su localización más próxima al consumidor y a las marcas de distribuidor de las grandes cadenas, están consiguiendo retener una parte importante del mercado³.

Figura 1
El ciclo de vida de las formas comerciales



Fuente: Iglesias (2008: 42).

En paralelo, los formatos que parecen tener unas mejores perspectivas de futuro (situados en las fases de introducción-crecimiento) asimismo se caracterizan por un fuerte grado de especialización de la oferta, ya sea a modo de tiendas o cadenas. La razón son los cambios en las tendencias de demanda y hábitos de los consumidores, cada vez más informados y exigentes, quienes desean escoger entre una mayor variedad de oferta y una atención más personalizada.

² Se emplea aquí una de las versiones más recientes del modelo propuestas en España, la de Iglesias, en 2008, cuyas diferencias con propuestas previas son obvias, incluyendo la original de Davidson, Bates y Bass en 1976. Dichos autores ya sugerían la necesidad de actualizar el modelo a medida que fuesen surgiendo nuevas formas comerciales, así como de acortar la duración de las fases (aspecto éste comprobado empíricamente) como consecuencia de ello.

³ Un análisis más pormenorizado puede verse, por ejemplo, en Cuesta y Gutiérrez (2010).

Tal afirmación merece quizá un pequeño análisis. Tanto el consumo en masa (consumismo) consecuencia de los mayores niveles de gasto del reciente período de crecimiento económico, como las restricciones propias de las etapas de ajuste/recesión asimismo experimentadas en los últimos años, han supuesto una clara segmentación del mercado de consumo, ya sea con la aparición de grupos significativos de individuos con elevada capacidad de gasto (real o ilusoria) y más o menos influidos por aspectos psicológicos (demandantes de productos “de marca”, o bien dispuestos a pagar más por productos con connotaciones tales como “comercio justo”, carácter “ecológico” o “sostenible”); o de otros mucho más concienciados por la optimización del gasto realizado (y dispuestos a llevar a cabo un mayor esfuerzo de búsqueda y comparación, de cara a lograr la mejor relación calidad-precio posible a partir de una menor disponibilidad presupuestaria). En coyunturas como la actual, muchos de quienes adquirirían productos más caros en épocas de prosperidad se han convertido en expertos y reflexivos compradores que buscan tratar de mantener niveles y estándares de vida mediante alternativas más asequibles con poca pérdida real de calidad y/o satisfacción, hasta el punto de descubrir un nuevo “sentido del bienestar” o de “satisfacción” en el desarrollo de esa actitud más exigente y consciente del verdadero valor de las cosas.

No debe perderse de vista, con todo, que tales cambios no han sido iniciados por las nuevas formas comerciales, sino que los consumidores se han visto afectados por factores demográficos, de estilos de vida, culturales, políticos y tecnológicos que han variado su posición ante la oferta comercial. Así, por ejemplo, los cambios sociodemográficos han dado lugar a la aparición de segmentos diferenciados, como adolescentes, tercera edad o *upscale*, muy influidos por las marcas; asimismo al aumento de hogares formados por individuos aislados o parejas sin hijos, desembocando en situaciones de alto poder adquisitivo relativo, dobles rentas y compras de artículos de lujo⁴. Cabe también destacar los cambios acaecidos en los roles sociales, particularmente la plena incorporación de la mujer al mercado laboral, con evidentes repercusiones en la evolución de formas y aspectos comerciales (por ejemplo, el cambio de la “compra diaria” al “viaje de compra de una sola parada”, y la modificación de los horarios comerciales).

También son destacables los cambios en factores culturales⁵, llegando a convertir la compra en un acto de ocio o el desarrollo de una cultura lúdica basada en las compras, promoviendo tanto la fidelidad como en ocasiones la infidelidad de los clientes (búsqueda de nuevas experiencias), o dando lugar al desarrollo de los establecimientos de restauración por el aumento de las comidas fuera de casa.

En todo caso, la capacidad del comercio para adaptarse a los cambios producidos en los hábitos del consumidor es un hecho. El éxito de los últimos años sólo se puede

⁴ El lector interesado en este tema puede acudir, entre otros, al texto de Gutiérrez y Cuesta (2009).

⁵ Véase Iglesias (2008).

explicar a través de las mayores ventajas que los establecimientos ofrecen en términos de mayor variedad de productos, mejora de la atención, ampliación de horarios comerciales o diversidad de promociones de ventas y ofertas.

2.2.- Principales tendencias generales en las formas comerciales en la Provincia de León

Tratando de indicar brevemente las principales tendencias en las formas comerciales acaecidas a lo largo de los últimos veinticinco años en la Provincia de León, similares a las experimentadas a escala nacional, pero no exentas de ciertas peculiaridades, cabe hacer referencia a las siguientes⁶:

- a) Tendencias en formas de venta y tipos de establecimientos:
- a.1. Pérdida relativa de importancia en términos de volumen total de negocio dentro del sector de las formas “tradicionales” de comercio especializado y de proximidad⁷, con distintas formas de adaptación a la nueva realidad (ya sea manteniendo o renovando la esencia del negocio, y considerando en muchos casos diferentes grados de asociacionismo y/o integración).
 - a.2. Estancamiento y carácter residual de ferias y mercados comerciales, así como de la venta domiciliaria y de las cooperativas de consumo⁸.
 - a.3. Incremento de las cadenas corporativas⁹ y expansión progresiva de los sistemas de franquicia.
 - a.4. Progresiva implantación de formas comerciales de mayor surtido y amplia superficie, como hipermercados y grandes almacenes.

⁶ Varios son los textos y manuales en los que se pueden encontrar referencias a tales debates, así como indicación de tendencias en el comercio (o distribución comercial). Entre ellos, y por la facilidad de lectura, cabe recomendar el apartado correspondiente en Santesmases (2012).

⁷ Incluyendo la virtual desaparición de aquellos establecimientos presentes en una gran mayoría de pequeñas localidades, a los que genéricamente se aludía como “comercios” y en los que se podía adquirir un surtido a la vez amplio (en cuanto variedad de artículos) y limitado (en términos de marcas) de un buen número de productos básicos, en ocasiones bajo titularidad de cooperativas de ganaderos o agricultores.

⁸ Algunas de las cuales, en muchos casos promovidas por o para trabajadores de determinadas empresas o sectores, contaban con sus propios establecimientos, en buena medida similares a los mencionados en la nota previa, si bien en este caso bajo el popular nombre de “economatos”.

⁹ Dando lugar, por ejemplo, a la casi total desaparición de los pocos autoservicios y ultramarinos de alimentación que existían al principio del período, sustituyéndolos por cadenas de supermercados. Igualmente en relación con otro tipo de artículos, como ropa, artículos deportivos, juguetería, droguería, perfumería...

- a.5. Progresiva implantación de formas mixtas (pequeños comercios y grandes establecimientos en una misma superficie), como centros y polígonos comerciales.
- a.6. Irrupción de una categoría de establecimientos de descuento.
- a.7. Coexistencia con formas de comercio en ausencia de establecimiento comercial, como las máquinas de *vending* o la compra desde el domicilio (por catálogo, por teléfono, por televisión), en particular con un incremento considerable de las asociadas a las nuevas tecnologías (a través de *Internet*).
- b) Tendencias en la utilización de instrumentos de marketing:
 - b.1. Creciente importancia de elementos asociados a la calidad de los productos (incluyendo etiquetado y otras informaciones, garantía postventa, etc.), asociados a la mayor educación y mayores requisitos de la demanda de un consumidor cada vez más preocupado por la relación calidad-precio.
 - b.2. Surgimiento de nuevos segmentos de consumidores con demandas muy específicas (productos ecológicos, comercio justo...).
 - b.3. Incremento paralelo de marcas de distribuidor (identificadas con mayores o menores estándares de calidad, según los casos) y marcas blancas.
 - b.4. Disminución de la importancia relativa de las comunicaciones de masas, y mayor efectividad de los sistemas directos (en particular, el boca-oreja).
 - b.5. Mayor libertad y amplitud de horarios y días comerciales, así como de formas de ofertas y descuentos más allá de los períodos de rebajas establecidos legalmente.

3.- LA LLEGADA DE LOS GRANDES COMPETIDORES

Si bien a nadie escapa la importancia comercial que siempre han tenido los grandes núcleos urbanos, ésta ha aumentado a partir de mediados del siglo pasado (años sesenta y setenta), debido a los movimientos migratorios del campo a la ciudad, el incremento de la renta disponible y el desarrollo del turismo (interno y externo), todo ello dando pie a nuevos sistemas de distribución masiva, en los que el papel de las grandes cadenas y grandes establecimientos con ventas en régimen de autoservicio iba a ser cada vez mayor.

3.1.- Supermercados, hipermercados y grandes almacenes

Así las cosas, y junto a unos pequeños establecimientos de comercio tradicionales cuya cuota de mercado se ha visto sensiblemente reducida en los últimos años, es cada vez más significativa la importancia de unas grandes organizaciones comerciales, cada vez más concentradas, que poseen un gran poder de compra y de control sobre

los canales de distribución y utilizan constantemente innovaciones en técnicas de venta y de gestión a la vez que sus mayores recursos de cara a una mejor adaptación a los cambios en las condiciones del entorno. Tal situación de dualismo no equilibrado provoca cambios significativos, entre los que se cuenta un flujo constante de consumidores a favor del segundo tipo de establecimientos, cuya presencia y aparentes ventajas son fácilmente percibidas por aquéllos. Es fácil comprobar cómo las primeras posiciones en los *rankings* de distribución en España están ocupadas por cadenas de supermercados, hipermercados y grandes almacenes.

En tal sentido, no debe perderse de vista el hecho de que, merced a su posición intermedia en la cadena de valor, los establecimientos minoristas no sólo mejoran la utilidad de los productos al proporcionarles servicios añadidos, sino que también detentan una posición intermedia entre fabricantes o mayoristas y consumidores, cuya tipología de actuaciones contribuye a caracterizar los tipos de establecimientos existentes¹⁰.

Por un lado, servicios como localización, acceso y conveniencia facilitan la compra del consumidor, introduciendo el elemento geográfico en el análisis competitivo del sector. Los comerciantes minoristas compiten horizontalmente en los mercados de consumo final, debiéndose tomar como unidad de análisis la ubicación del establecimiento (localidad, barrio, calle), a la vez que una paralela competencia vertical exige una referencia nacional, europea o global, puesto que la forma de competir en los mercados industriales también lo es¹¹, llevando a limitar la capacidad de maniobra de los pequeños minoristas, quienes han de utilizar como unidad de análisis las empresas o grupos en que se encuentren asociados en su caso, los establecimientos y el mercado en que compiten (normalmente nacional y ocasionalmente internacional).

En este mismo sentido, cuando se analizan los productos que componen la cesta de la compra, es necesario tener en cuenta que la estructura de competencia horizontal y vertical es muy diferente por categorías o tipos de productos. Así, por ejemplo, en el caso de una cesta de compra de productos de alimentación, las tiendas tradicionales vienen presentando mayores cuotas de mercado (como formato comercial) en productos frescos, mientras que supermercados e hipermercados las logran en productos secos o envasados.

Por otro lado, la posición intermedia antes aludida permite al comercio minorista, y en particular a los grandes competidores del sector, aprovechar el poder que le otorga un mercado fiel o vinculado territorialmente, haciéndolo valer como elemento de fuerza para negociar condiciones ventajosas en la adquisición de los productos. Esto supone que, en la medida en que mayores cuotas de consumidores relevantes para los fabricantes se encuentren bajo el control o influencia de los minoristas, éstos adquirirán un

¹⁰ Véase, por ejemplo y específicamente, Betancourt y Gautschi (1993).

¹¹ Un tratamiento más pormenorizado puede verse en Sanchís (1993) o Cruz *et al.* (1999).

mayor control del canal de distribución y podrán obtener ventajas en la negociación de algunos aspectos explícitos o implícitos en las condiciones o contratos de compra.

Hay que tener en cuenta que los minoristas pueden trabajar con hasta cuatro tipos de marcas en su surtido: marcas líderes, no líderes, de distribuidor y marcas blancas. La competencia intratipo y entre tipos de marcas es diferente. En marcas líderes la competencia intermarca es relativamente baja (gran diferenciación de los productos frente a los de la competencia), mientras que la competencia entre establecimientos minoristas es relativamente alta, por lo que son un buen instrumento para formar una imagen de establecimiento exclusivo y de calidad. Para los otros tipos la competencia intermarcas es más acusada en el interior de un mismo establecimiento, y el papel del precio muchas veces determinante.

3.2.- Los hipermercados y grandes almacenes llegan a León

Algún tiempo después de la aparición en la Provincia de las primeras cadenas de alimentación¹², así como en otros productos de comercio, la inauguración del hipermercado *Continente* (posteriormente *Carrefour*, tras la fusión con *Pryca*) a las afueras de la capital leonesa el 26 de noviembre de 1990 supuso un punto de inflexión en el sector de la distribución, con un gran eco social, por cuanto la ciudad y su entorno pasaban a considerarse *de facto* un punto de consumo lo suficientemente importante como para “justificar” la presencia de un establecimiento de estas características.

La oferta de hipermercados se ha ampliado posteriormente con los centros de *E. Leclerc* en terrenos de Trobajo del Camino (1995), *Eroski* en La Bañeza (2004) -ver Figura 2- y un nuevo *Carrefour* en Ponferrada (2007).

No obstante, la verdadera “revolución” comercial tuvo lugar con la llegada de *El Corte Inglés* en 1994¹³, máximo exponente de los grandes almacenes en España¹⁴, y con todas las connotaciones asociadas a este establecimiento¹⁵.

¹² Previo al período aquí considerado, experiencias como la asociación de tiendas de ultramarinos a la cadena *Spar* anticiparon la más reciente implantación de cadenas de supermercados como *El Árbol*, *Alimerka* o *Rozas*, a los que seguirían *Gadís*, *Lidl*, *Mercadona*, *Eroski*...

¹³ Si bien el centro en la capital leonesa entraba en los planes del grupo desde veinte años antes.

¹⁴ En particular, tras desaparecer *Galerías Preciados*. No obstante, *El Corte Inglés* no fue el primer gran almacén de características similares ubicado en León, sino que éste fue *Almacenes Morais*, inaugurado en 1973 y desaparecido en 1979, tras cambiar su denominación un año antes a *Olwo*.

Pese a que la vida de este establecimiento cae fuera del período temporal de referencia en estas páginas, consideramos de justicia su mención, tanto por su carácter pionero en el mundo de los grandes almacenes, como por tratarse de una muestra del talento emprendedor leonés.

¹⁵ No sólo en términos de cuota de mercado y de presencia física, ya sea el centro principal u otros subsidiarios (hipermercado, centro de viajes, tiendas de moda, centro liquidador), sino también por su atractivo como demandante de empleo y su presencia en la vida social y cultural.

Figura 2

La llegada de hipermercados y grandes almacenes revoluciona el comercio y se plantea como un acontecimiento social



Fuente: <http://www.diariodeleon.es/>.

4.- LA DIFÍCIL SITUACIÓN DE LOS PEQUEÑOS ESTABLECIMIENTOS

Frente a los grandes competidores, pervive un sistema clásico de comercio, conformado por pequeños establecimientos de proximidad, mucho más limitados en recursos y equipamientos, cuya cuota de mercado decreciente les sitúa en muchos casos en una situación de difícil pervivencia, traducida en una alta rotación y progresivo cierre de negocios.

El nuevo contexto (control del sector por parte de grandes competidores, cambios en los hábitos de consumo, o estrechamiento de márgenes de rentabilidad, etc.) obliga a quienes compiten en este subsector a modificar sus actitudes y pautas de actuación, a fin de poder aplicar de forma efectiva estrategias diferenciadas frente a las grandes superficies. De hecho, las funciones de demanda de las grandes superficies y del pequeño comercio tradicional son distintas y, tras la competición y reajuste inicial, deberían quedar claramente diferenciadas, tal y como ha venido ocurriendo en otros países de nuestro entorno. El objetivo de los pequeños comercios deberá ser, pues, tratar de fidelizar a quienes disponen del tiempo y la capacidad adquisitiva necesarios para hacer de la compra algo “especial”, alejado de servirse a uno mismo en las estanterías en el menor tiempo posible. En otras palabras, competir por quienes no renuncian a disfrutar de los momentos dedicados a la compra¹⁶.

¹⁶ Ideas que ya se avanzaban en un artículo de opinión sobre “La evolución del comercio en León” (Muñiz y Vázquez, 1995: VI), publicado tras la apertura de *Toys'R'Us* junto al entonces hipermercado *Continente*, contribuyendo así a conformar un claro polígono comercial (figura asociativa a la que se hará referencia posteriormente).

4.1.- La capacidad competitiva del pequeño comercio detallista

Pese a los malos augurios es, pues, más que posible y necesaria la existencia de un hueco de mercado para el pequeño comercio, siempre y cuando sea capaz de desarrollar las estrategias adecuadas para mantenerlo, aspecto éste que ha captado la atención y sido singular objeto de consideración de los expertos. Recuérdese en tal sentido que se está haciendo referencia a grupos de consumidores que demandan un servicio que vaya “más allá” o un trato más personalizado.

En el Cuadro 1 se muestran los principales puntos fuertes y débiles que, desde el punto de vista de la competitividad, tienen los pequeños establecimientos de comercio frente a los grandes competidores del sector.

Cuadro 1

Principales puntos fuertes y débiles desde un punto de vista competitivo del pequeño comercio frente a los grandes competidores

Puntos débiles
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida relativa de peso (cuota de mercado) del comercio tradicional independiente frente a las grandes cadenas asociadas, hipermercados y grandes almacenes. • Menor disponibilidad de todo tipo de recursos (equipamientos, formación, financiación, instrumentos comerciales...). • Menor poder de negociación con proveedores y consecuentes desventajas en términos de costes y precios.
Puntos fuertes
<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de un contacto más directo, estrecho y personalizado con el consumidor. • Mayor flexibilidad y capacidad de adaptación de procedimientos de gestión y de la labor de la fuerza de ventas, lo cual, junto a lo anterior, aumenta las posibilidades de fidelización. • Control directo de la gestión por parte de los propietarios de los establecimientos o empleados muy próximos a éstos.

Fuente: Basado en Trespalacios (2008: 159).

Los puntos débiles contenidos en el cuadro precedente están interrelacionados, pues la mayor afluencia de clientes a los grandes establecimientos o cadenas asociadas deviene tanto de la debilidad en la capacidad de negociación con proveedores y los consiguientes precios superiores en pequeños establecimientos como de los mayores recursos (y, por tanto, mejor y más fácil acceso a medios y acciones) para publicidad, promoción y *merchandising* de los grandes competidores, o incluso para la formación de sus empleados. Las menores ventas reducirán, a su vez, la capacidad de negociación y la disponibilidad de recursos para la actualización de establecimientos y procedimientos, entrando de este modo en un círculo vicioso de muy difícil solución.

Con todo, también hay puntos fuertes que deben ser aprovechados. Así, y tanto y más que en otros pequeños y medianos negocios, el pequeño comerciante suele mantener un contacto directo y estrecho con el consumidor, lo cual le permite un conocimiento directo e inmediato de sus deseos y una atención personalizada de los mismos, frente a los procedimientos habituales en la mayoría de grandes cadenas y establecimientos, donde priman el régimen de autoservicio, los procedimientos estandarizados y los ahorros en costes de personal.

En paralelo, no se puede negar que el pequeño comercio, aun con menos recursos, es más flexible y posee mayor libertad para cambiar el surtido o seleccionar segmentos de mercado (en tanto los grandes competidores casi siempre acuden a mercados de masas para poder ser rentables, lo que les hace ser más rígidos en sus planteamientos de ofertas comerciales), a la vez que puede motivarse más fácilmente a los empleados identificándolos con la misión y cultura del negocio y con el logro de resultados, gracias al control directo de la gestión por parte del empresario comerciante.

4.2.- Posibilidades de futuro para el pequeño comercio independiente

De este modo, las posibilidades de supervivencia del pequeño comercio independiente pasan por la elección e implantación de una adecuada estrategia, en la que habrán de estar presentes elementos tales como la especialización en surtido, la buena localización y la mayor satisfacción al consumidor a partir del diseño de los correspondientes servicios comerciales pre y post-venta¹⁷.

Así, no es casualidad que la mayoría de pequeños establecimientos se hayan especializado (salvo cada vez más contadas excepciones de oferta generalista en pequeñas poblaciones, en los que concurren razones de proximidad o incluso limitaciones de acceso desde/a los grandes núcleos comerciales). Para ello es preciso acertar con un surtido atractivo y dar un servicio adecuado a las expectativas de un consumidor dispuesto a pagar un precio superior.

Una buena localización es otro factor clave de éxito al aumentar los clientes potenciales, si bien los mayores costes de compra o alquiler que supone pueden ser inalcanzables.

En todo caso, debe tenerse siempre presente que el consumidor, a mayores de un beneficio funcional derivado de la utilidad de lo adquirido, suele buscar un beneficio simbólico reflejado en aspectos más cualitativos y/o sutiles, como la conformidad de la imagen del establecimiento comercial con su estilo de vida, la confianza que le inspira el comerciante, o el trato amistoso o hasta familiar del dependiente. El umbral o nivel mínimo de expectativas a satisfacer es así mayor, y más difícil de satisfacer, que en los

¹⁷ Para un desarrollo más pormenorizado, véase, por ejemplo, Trespalacios (2008).

grandes establecimientos de autoservicio, pero también constituye una de las mayores oportunidades de diferenciación o incluso una tabla de salvación para los comercios detallistas de menor tamaño.

4.3.- El pequeño comercio independiente leonés: tradición y modernidad

A la vista de lo indicado en el apartado previo, los establecimientos de pequeño comercio independiente leonés han optado por diferentes estrategias de supervivencia. Así, y a mayores de la imprescindible renovación de métodos de gestión y atención al público, o al margen de las posibles formas asociativas a las que se hará posterior referencia, unos han optado por una imagen de “sabor” asociada a la conservación de una larga “tradición” comercial, en tanto otros lo han hecho por una mucho más “evolucionada” o vinculada a la “modernidad” (Figura 3)¹⁸. Unas y otras fórmulas han gozado del reconocimiento de un público leal a unos u otros establecimientos.

Figura 3

Ejemplos de establecimientos que apuestan por un aspecto tradicional o por un aspecto renovado



Fuente: <http://mpas.google.es/> y <http://www.grupohispana.es/>.

¹⁸ En dicha Figura, conscientes de lo “injusto” de citar sólo un ejemplo de establecimientos con dilatada tradición comercial, pero dada la imposibilidad de una relación exhaustiva, la *Farmacia Merino Alonso Luengo* (fundada en 1827, conservando el mobiliario original) se ha considerado un buen ejemplo de establecimiento dentro de la primera categoría. Entre los segundos (y siendo más injusto aún indicar un solo ejemplo), el *Grupo Hispana*, que del inicial establecimiento de venta de productos informáticos ha pasado a diversificar su oferta y a constituir un auténtico grupo empresarial, a la vez que ha liderado interesantes iniciativas para la promoción del pequeño comercio leonés, como la publicación *Eco* (Revista de Economía, Comercio y Ocio).

4.4.- Las nuevas formas de comercio asociado

En paralelo a la renovación y adaptación de los pequeños comercios, y desde hace ya tiempo, muchos expertos apuestan por las estrategias de crecimiento externo como posibles y únicas vías para afrontar los nuevos tiempos¹⁹, ya sea mediante fusiones/adquisiciones o a través de la cooperación.

Un proceso de fusión/adquisición resulta en un aumento del tamaño del negocio, lo que supone mayores cifras de ventas y recursos, mejorando las posibilidades de acceso a economías de escala, nuevas tecnologías, métodos de producción y comercialización, y mercados de materias primas, a la vez que aumenta el poder de negociación con proveedores y posibilita, en mayor o menor medida, todas las ventajas genéricas de supermercados, hipermercados y grandes almacenes. Empero, tampoco debe olvidarse que las fusiones/adquisiciones también suponen una reducción en el número de competidores y la intensidad competitiva, lo cual puede no ser a la postre bueno ni para la oferta ni para la demanda, hasta el punto de haberse llegado a postular que un proceso intenso de concentración por esta vía en el sector de la distribución comercial en España no haría sino potenciar, aún más si cabe, las formas de supermercado e hipermercado, eliminando por completo al pequeño negocio de comercio minorista.

Frente a lo anterior, otra alternativa de crecimiento externo es explorar vías de cooperación o desarrollo de alianzas estratégicas. La cooperación, entendida ésta en un sentido amplio tanto a nivel conceptual como de formas y procedimientos (subcontratación, franquicia, consorcios, acuerdos funcionales, empresas conjuntas, redes cooperativas, etc.), conlleva las mismas ventajas que una fusión/adquisición, pero con el añadido de mantener la independencia jurídica y/o de titularidad de las entidades asociadas, la mayor flexibilidad en cuanto a surtido y especialización así como en cuanto a la segmentación y, lo que puede ser más importante, conservando el tamaño pequeño de los negocios asociados. No obstante, la cooperación suele ser difícil de mantener, debido a la exigencia de la existencia de un beneficio mutuo y un acuerdo equilibrado entre los socios. Esta opción estratégica ha obtenido significativos éxitos puntuales al ser adoptada por determinadas cooperativas de consumo españolas, a la vez que ha logrado su mayor exponente en las franquicias y cadenas de comercio especializado.

4.4.1.- Asociaciones de comerciantes (calles, barrios y zonas comerciales)

Ligadas al desarrollo de las posibilidades cooperativas han surgido figuras específicas que, si bien conservan la independencia del establecimiento asociado, van cobrando carta de naturaleza como tales formas asociativas a la par que sus símbolos y logotipos se integran en el paisaje comercial de los núcleos mayores de población, haciéndolas merecedoras cuando menos de una sucinta referencia.

¹⁹ Tal es así, por ejemplo y entre otros, en el caso de Sanchís (1993).

Tal es el caso de formas de asociación espacial de negocios llevadas a cabo en diferentes lugares al objeto de dinamizar los correspondientes emplazamientos e incrementar el atractivo y la imagen de los establecimientos por medio de un espíritu colectivo independiente, promocionando de manera conjunta una amplia oferta comercial o incluso organizando con carácter puntual actividades de ocio, eventos deportivos u otras actividades de carácter sociocultural. En la Provincia de León varias son las experiencias de este tipo que se han traducido en experiencias pioneras o en éxitos dignos de mención.

Así, por ejemplo, y más allá de la localización o identificación popular (e informal) de determinados emplazamientos con calles o zonas comerciales, cabe mencionar la *Asociación Leonesa de Comercio (ALECO)*, la *Asociación de Comerciantes de Bembibre (ACOBEM)*, la *Asociación de Empresarios de Astorga y Comarca (ASEMAC)*, o la *Asociación de Comerciantes de la Zona de La Bañeza (AGEBA)*. En algunos casos se trata de asociaciones integradas únicamente por establecimientos comerciales (asociaciones específicas), en tanto en otros casos conviven con empresas del sector industrial (asociaciones no específicas).

Más vinculadas a zonas concretas son otras experiencias vinculadas al fomento y defensa de los establecimientos de proximidad que conforman el “comercio de barrio”, apoyadas por campañas institucionales a nivel regional y municipal, dada la crítica situación que vienen atravesando estos negocios en términos competitivos (aspecto éste ya mencionado), acrecentada aún más por la difícil coyuntura económica reciente (haciendo al consumidor más sensible al precio). Entre ellas, la *Asociación de Comerciantes de la Zona de El Crucero*.

Finalmente, tanto y más amplios en este sentido son los objetivos de las asociaciones promotoras de “centros comerciales abiertos” (frente a los espacios cerrados referidos a continuación), como la *Asociación de Establecimientos Comerciales Independientes Centro León Gótico*, y la *Asociación Local de Empresas Centro Comercial Abierto de Ponferrada (La Cebra)*.

4.4.2.- De las galerías a los centros y polígonos comerciales

Si la apertura de hipermercados y grandes almacenes fue planteada en su momento como un acontecimiento social, más allá de los cambios en el comercio, otro tanto cabe decir de la más reciente inauguración de los tres grandes centros comerciales de la provincia (Figura 4).

Mucho más ambiciosos que sus predecesores a pequeña escala, las galerías comerciales, los centros comerciales son una forma asociativa que ofrece al consumidor una amplia oferta ubicada en un mismo espacio físico específicamente destinado a esta finalidad (a diferencia de los centros comerciales abiertos) combinada con servicios de ocio y la organización habitual de actividades. Si bien en ocasiones este formato agrupa únicamente a pequeños establecimientos (buscando el modo de hacer frente a los grandes competidores por medio de la combinación de la oferta de una amplia

gama de productos), es más habitual que algún gran competidor (hipermercado o cadena) se encuentre también presente, aumentando el atractivo del emplazamiento y dando así lugar a lo que puede considerarse una forma asociativa mixta entre pequeños y grandes establecimientos, tal y como es el caso de los tres localizados en León.

El primero de ellos, el *Centro Comercial y de Ocio Espacio León*, fue inaugurado en la capital el 20 de octubre de 2004, de la mano del *Grupo AM*, contando con una capacidad de 37000 m² brutos disponibles para más de 120 tiendas y 1500 plazas de aparcamiento. Los grandes competidores con mayor presencia son la cadena *Media Markt* y *El Corte Inglés*, con un *Supercor*. Junto a ellos, *Zara*, *Forum Sport*, *H&M* y una amplia lista de franquicias y establecimientos.

Figura 4

Los centros comerciales: una nueva revolución comercial de la mano del asociacionismo



Fuente: <http://www.diariodeleon.es/> y <http://www.la-chronica.net/>.

Tres años después, el 22 de octubre de 2007, abría oficialmente sus puertas el *Centro Comercial y de Ocio El Rosal*, en Ponferrada, cuyos 50653 m² alquilables para 144 establecimientos y 2500 plazas de aparcamiento lo convertían por tamaño en aquel momento en el más grande de la provincia y segundo gran centro comercial del noroeste español²⁰, tras el *Parque Principado* de Oviedo, también promovido por el grupo portugués *Sonae Sierra*, en colaboración con el *Grupo Mall*²¹. En éste, y junto al

²⁰ Si bien *El Rosal* continúa siendo el mayor centro comercial en León, ya no es el segundo del noroeste español, tras la reciente apertura en 2011 del tercer complejo comercial más grande de Europa en La Coruña, cuyos 170000 m² dan buena idea de sus colosales dimensiones, hasta el punto de haber cambiado su inicial denominación *Marineda Plaza* por la más acorde de *Marineda City Ocio, Shopping & Business*.

²¹ *Sonae Sierra* sigue presente en *El Rosal*, encargándose de la administración del centro tras el acuerdo suscrito en marzo de 2011 con su nuevo propietario, la sociedad de capital-riesgo *Doughty Hanson & Co. Real Estate* (también propietario de otros centros de estas características, como el *Plaza Éboli* de Pinto -Madrid-).

poder de atracción ejercido por el hipermercado *Continente*, la oferta comercial inicial se completaba con cadenas como *Zara*, *Bershka*, *Pull & Bear*, *Oysho*, *H&M*, *C&A*, *New Yorker*, *Desigual*, *Stradivarius*, *Massimo Dutti*, *Promod*, *Cortefiel*, *Women'Secret* y establecimientos locales.

Más reciente en el tiempo, y de la mano del *Grupo Norte*, el 22 de mayo de 2009 se inauguraba en León el *Centro Comercial León Plaza*, cuyos 18000 m² disponibles para unos 70 locales y algo más de 500 plazas de aparcamiento lo presentan como claramente más reducido que su más inmediato y cercano competidor (*Espacio León*), frente al que apuesta por una localización más cercana al centro urbano y una mayor presencia de establecimientos locales allí deslocalizados. Junto a éstos, y al supermercado *Mercadona*, cadenas como *C&A*, *Juguettos* o *Bodybell*.

Finalmente, dentro de este epígrafe cabe mencionar el desarrollo de los que se han dado en denominar "polígonos comerciales". Se trata en este caso de una forma asociativa *de facto*, por cuanto que así lo determina la localización en un espacio relativamente reducido de una amplia oferta comercial más o menos diversificada, pero en la que la característica del asociacionismo no está necesariamente presente²² (sino que más bien viene determinada por las posibilidades o permisibilidad de la oferta urbanística). En algunas ocasiones se trata de naves que combinan la actividad industrial con la venta al por mayor y venta al detalle en similares condiciones (autoservicio, menores precios y servicios añadidos, etc.) y en otra de negocios comerciales propiamente dichos, en todo caso ubicándose fuera de los núcleos urbanos o en los cinturones periféricos, tal y como ocurre, por citar tan solo un ejemplo, en torno al hipermercado *Carrefour* de León, dentro del cual existe una galería comercial en la que se ubicaban el primer *McDonald's* de la Provincia y otros pequeños establecimientos, y junto al que ya desde el principio (en parcelas anexas) se localizaban *Toys'R'Us* y *Feuvert* (del mismo grupo que el entonces *Continente*). Más recientemente, la oferta se iría completando con el supermercado *Día* (también parte del *Grupo Carrefour*), el centro liquidador de *El Corte Inglés*, establecimientos de bricolaje y relacionados con el mantenimiento de vehículos.

²² Esto no quita que en ocasiones puedan compartirse gastos de señalización o medios publicitarios, o incluso facilidades para el cliente como aparcamiento (por ejemplo, por tratarse de establecimientos de un mismo propietario, o en virtud de algún acuerdo puntual de colaboración).

5.- UN BREVE COMENTARIO EN CUANTO A LOS CAMBIOS EN EL COMERCIO MAYORISTA Y LA LOCALIZACIÓN DE CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

Si bien las páginas precedentes se han centrado en los cambios acaecidos en el comercio detallista durante los últimos veinticinco años, no es menos cierto que algunas novedades surgidas en el comercio mayorista resultan igualmente reseñables. De este modo, y junto a la pervivencia del comercio al por mayor, ya sea como actividad asociada al establecimiento industrial o propia del mayorista comercial, exclusiva o en combinación con la venta al consumidor final (según se indicaba algunas líneas más arriba), en los últimos años se ha asistido a la implantación de una forma específica de comercio mayorista en el sector de la alimentación y/o restauración, los *cash & carry*, de los que existen diferentes ejemplos en la Provincia de León.

Y fuera ya de lo que sería la actividad comercial propiamente dicha, pero íntimamente ligada a las grandes cadenas de distribución, cabe también hacer referencia a los grandes centros logísticos que se han localizado en León en los últimos años, reafirmando el valor estratégico de la provincia a efectos logísticos, a la par que contribuyendo significativamente al empleo local. Los ejemplos más notorios en este sentido son, sin duda, la plataforma logística del *Grupo Inditex* en la segunda fase del Polígono Industrial de Onzonilla en octubre de 2006, y el centro logístico de *Mercadona* en el Polígono Industrial de Villadangos en junio de 2010, cuya tecnología e instalaciones hacen que en el sector logístico sea considerado el “almacén del siglo XXI”.

6.- ALGUNAS CIFRAS SOBRE EL COMERCIO EN LEÓN EN LOS ÚLTIMOS VEINTICINCO AÑOS

A diferencia de lo que ocurre con otros sectores económicos, no es fácil lograr cifras que permitan analizar la evolución del comercio en España en los últimos veinticinco años, y mucho menos aún a nivel provincial, donde las fuentes, más allá de dispersas o fragmentadas, son prácticamente inexistentes. En concreto, las referencias más fiables (aunque incompletas) se encuentran en sendas publicaciones del Instituto Nacional de Estadística: el Censo de Locales Comerciales (de 1980 y 1990) y el Directorio Central de Empresas (DIRCE).

En términos globales, la contribución del sector comercio y reparación a la economía española (Valor Añadido Bruto o VAB) presenta una tendencia decreciente durante todo el período considerado hasta 2007. En 2008 se invierte la tendencia, y el VAB del sector comercio crece un 6,73% frente al año anterior (por encima del 5,54% registrado para el conjunto de la economía), lo que hace que suponga el 10,65% del VAB nacional.

Si hablamos de empleo, el sector comercio viene aglutinando en los últimos tiempos en torno al 15% del total de ocupados en la economía española (el 15,75% en 2009, conforme a los datos medios anuales de la Encuesta de Población Activa), proporción que se ha mantenido relativamente estable desde el inicio de la década. Dentro de éste, y como cabe esperar (por el mayor número de establecimientos), es el comercio al por menor el que registra el mayor número de ocupados del sector (prácticamente una dé-

cima parte del total de ocupados de la economía nacional, el 9,99% en 2009, un 63,5% del total del empleo en el sector).

Estos datos permiten una primera aproximación a la importancia del comercio en España, pero para completar el análisis y establecer una comparación entre la evolución acaecida y la experimentada en la Provincia de León debe recurrirse al número de locales comerciales, tanto minoristas como mayoristas.

De este modo, y a partir de los correspondientes datos (Gráfico 1), pueden observarse características muy claras, tanto para el comportamiento nacional como el provincial, particularmente análogo en el caso de los últimos diez años. Desde 1985 se ha producido un importante aumento en el número de locales mayoristas y minoristas, ralentizándose con el cambio de siglo y con una práctica estabilidad o estancamiento a partir de entonces, sobre todo en el caso de los locales minoristas en León.

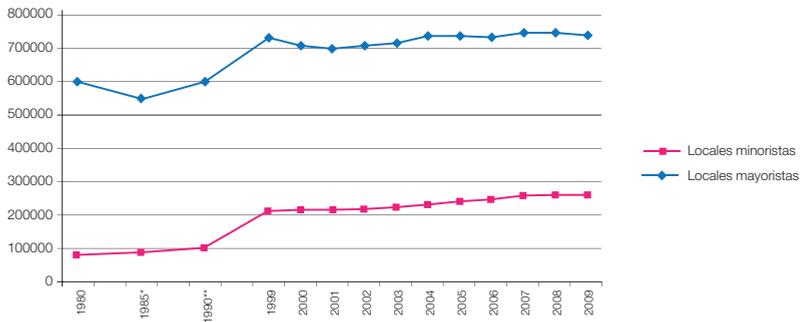
Más en concreto, y en cuanto a locales minoristas, las cifras nacionales se muestran estables en los últimos diez años (incremento del 0,8%), llegando a decrecer (un 7%) en el caso de León.

Algo diferente es lo que sucede con los locales mayoristas, cuyo incremento ha sido aún más significativo en este período (de casi el 200% en España y del 60,4% en León), igualmente más acusado al principio del mismo, pero manteniendo en la última década porcentajes de crecimiento muy interesantes (del 22% en España y del 10,9% a nivel provincial).

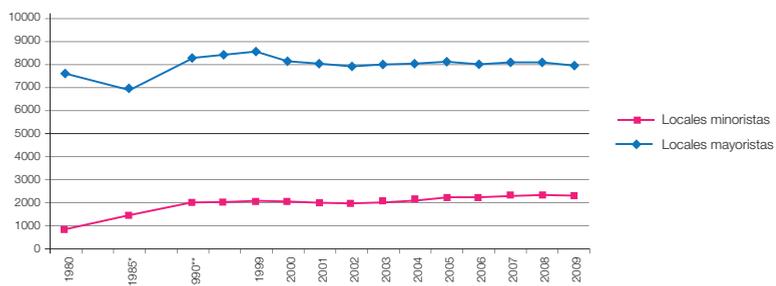
Gráfico 1

Evolución del número de locales comerciales minoristas y mayoristas en España y en la Provincia de León (1980-2009)

Total España



Provincia de León



* Estimación en base al Censo de Locales de España, 1980. ** Estimación en base a los datos del Censo de Locales de España, 1990.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del DIRCE (INE).

Pormenorizando un poco más en la situación descrita, la Tabla 1 permite apreciar cómo viene teniendo lugar una pérdida continuada de importancia en términos de importancia relativa del comercio de León sobre el total nacional. En tanto el comercio minorista leonés suponía el 1,27% del total nacional en 1985 y sólo el 1,08% en 2009, el comercio mayorista registraba un descenso mucho más acusado, pasando del 1,63% de 1985 a tan solo el 0,89% en 2009.

De la observación de toda la serie, se desprende que el descenso más importante en uno y otro caso se produjo en la década de los noventa, en la que la importancia del comercio minorista leonés se redujo del 1,39% al 1,18%, en tanto la del comercio mayorista lo hacía del 2,02% al 0,98%.

Tabla 1
Porcentaje de locales de la Provincia de León en relación con el total nacional (1985-2009)

	Locales minoristas %	Locales mayoristas %
1985*	1,27	1,63
1990	1,39	2,02
1999	1,18	0,98
2000	1,16	0,98
2001	1,15	0,95
2002	1,13	0,92
2003	1,12	0,92
2004	1,10	0,92
2005	1,10	0,92
2006	1,10	0,92
2007	1,09	0,91
2008	1,09	0,89
2009	1,08	0,89

* Estimación en base al Censo de Locales de España, 1980.
Fuente: Elaboración propia en base a los datos del DIRCE (INE).

Considerando la importancia relativa de establecimientos minoristas y mayoristas, la evolución del comercio leonés es bastante similar a la del conjunto nacional, si bien con algunas diferencias (Tabla 2). En uno y otro caso los locales minoristas han visto reducido su porcentaje sobre el total a lo largo del todo el período (si bien de forma casi inapreciable en el último lustro) mientras los mayoristas crecían casi un 9%, si bien su importancia era mayor que en España al principio del período, al contrario de lo que ocurre en casi todo el resto de la serie.

Tabla 2
Importancia relativa del comercio minorista y mayorista en la Provincia de León y en España (1985-2009)

	Locales minoristas		Locales mayoristas	
	León %	España %	León %	España %
1985*	82,93	86,17	17,07	13,83
1990	80,54	85,77	19,46	14,23
1999	80,54	77,55	19,46	22,45
2000	79,63	76,74	20,37	23,26
2001	79,77	76,40	20,23	23,60
2002	79,93	76,41	20,07	23,59
2003	79,60	76,23	20,40	23,77
2004	79,12	76,03	20,88	23,97
2005	78,61	75,40	21,39	24,60
2006	77,99	74,84	22,01	25,16
2007	77,76	74,46	22,24	25,54
2008	77,81	74,21	22,19	25,79
2009	77,63	74,05	22,37	25,95

* Estimación en base al Censo de Locales de España, 1980.
Fuente: Elaboración propia en base a los datos del DIRCE (INE).

Un aspecto añadido a tener en cuenta en todo este análisis es el que tiene que ver con factores demográficos, pudiendo en este caso constatarse (Tabla 3) cómo se ha registrado un muy significativo incremento en el número de locales en explotación activa en la Provincia de León por cada 1000 habitantes, pasándose de un ratio de 46,49 en 1985 a otro de 75,33 en 2009, lo cual supone un incremento del 62,03%.

Sin embargo, este fenómeno no se ha debido a la actividad comercial, sino que los locales han sido destinados a otras finalidades. Así, por ejemplo, el ratio de establecimientos minoristas por cada 1000 habitantes ha pasado de 13,1 en 1985 a casi 16 al final del período (15,96 en 2009, siendo las cifras más altas el 16,95 de 1999 o el 16,37 de 2005), con un incremento del 21,83%.

Por su parte, el número de locales destinados a establecimientos mayoristas por cada 1000 habitantes sí ha seguido una tendencia más similar a la del total de locales en explotación, aunque algo inferior. El ratio correspondiente era de 2,70 al principio del período considerado, viéndose incrementado de forma más constante hasta llegar a 4,60 al final de mismo (muy cerca del máximo de 4,65 registrado en 2007, o del 4,62 de 2008), con lo que el aumento era del 70,37%.

Tabla 3
 Locales en explotación activa en la Provincia de León por cada 1000 habitantes:
 total, comercio minorista y comercio mayorista (1985-2009)

	Total de locales	Loc. com. minorista	Loc. com. mayorista
1985*	46,49	13,10	2,70
1990	49,12	15,71	3,79
1999	64,19	16,95	4,09
2000	64,44	16,26	4,16
2001	64,75	16,11	4,09
2002	65,56	15,99	4,01
2003	67,32	16,13	4,13
2004	69,61	16,29	4,30
2005	70,72	16,37	4,45
2006	71,92	16,16	4,56
2007	74,98	16,27	4,65
2008	76,10	16,20	4,62
2009	75,33	15,96	4,60

* Estimación en base al Censo de Locales de España, 1980.
 Fuente: Elaboración propia en base a los datos del DIRCE (INE).

7.- COMENTARIOS FINALES Y PERSPECTIVAS DE FUTURO

Varios son los comentarios que, a modo de conclusión, cabe realizar a partir del contenido de las páginas precedentes. De este modo, y si bien, tanto a nivel nacional como provincial el comercio sigue siendo uno de los sectores con mayor peso relativo dentro de la actividad productiva, tanto en términos de su aportación al valor añadido bruto como de empleo, no es menos cierto que se están operando significativas transformaciones en las formas comerciales y en la titularidad de los establecimientos, configurándose cada vez más como un sector con una estructura de carácter oligopolístico con un número muy reducido de grandes competidores dominando los formatos más relevantes (grandes almacenes, hipermercados, supermercados y cadenas especializadas), en los que la dinámica competitiva inter e intratipo es cada vez más intensa.

Paralelamente, el más perjudicado es el pequeño comercio independiente, el cual pierde cada vez más peso dentro de un contexto en el que son palpables sus desventajas, particularmente en términos de mayores costes y precios, menor amplitud de oferta y menores recursos disponibles frente a las grandes superficies o a las grandes cadenas de establecimientos asociados o franquiciados.

En el caso de León, esta situación se aprecia no sólo con echar un vistazo al paisaje comercial, sino a través de los datos disponibles. Baste así ver el cada vez menor número de locales comerciales activos, particularmente en lo que atañe al pequeño comercio minorista especializado. Del mismo modo, la constante pérdida de importancia

relativa del comercio minorista leonés frente al total nacional, o el menor crecimiento (incluso descenso en los años más recientes) de los ratios de locales comerciales en función del número de habitantes.

Así las cosas, y aunque todo parece apuntar a que los diferentes formatos comerciales no son incompatibles, sino que todos pueden mantener una cierta cuota de mercado en función de públicos objetivo y estrategias diferenciadas, el problema más relevante desde el punto de vista de potencial destrucción de empleo e impacto social viene a ser plantear posibles alternativas para la supervivencia del pequeño comercio minorista local. Entre las opciones con mejores resultados se encuentran las fórmulas de asociacionismo espacial y en centros abiertos, tratando así de trasladar los puntos fuertes de los grandes competidores (incluidos los centros comerciales cerrados) a zonas concretas de los cascos urbanos, aprovechando las posibilidades de uso de una imagen y métodos de gestión común, en tanto se conserva la propiedad independiente.

En paralelo, y junto a otros cambios en modas y patrones de consumo, las recientes épocas de crisis han dado lugar a individuos más informados y formados, conscientes del valor de su tiempo disponible, el trato recibido y la necesidad de un mejor aprovechamiento de sus recursos logrando una buena relación calidad-precio. Surgen así nuevas oportunidades para quienes sean capaces de adaptarse y aprovechar las ventajas en cuanto a trato y proximidad, flexibilidad y gestión directa, propias de los pequeños establecimientos. La clave para éstos radica no sólo en la especialización del surtido y la calidad de los productos, sino también en el conocimiento del cliente, el trato flexible y la posibilidad de aconsejarle, generando un clima de confianza y cercanía que contribuya a fidelizar determinados segmentos o masas críticas de individuos.

En tal sentido, el uso de nuevas tecnologías debe ayudar al pequeño y mediano comercio a ampliar los límites de búsqueda de mercados y clientes más allá de las fronteras locales, buscando satisfacerlos con estrategias diferenciadas.

Bibliografía

- BETANCOURT, Roger R.; GAUTSCHI, David (1993): "Two essential characteristics of retail markets and their economic consequences". *Journal of Economic Behaviour and Organization* 21, pp. 277-294.
- CRUZ, Ignacio; YAGÜE, María Jesús, REBOLLO Alfonso; OUBIÑA, Javier (1999): "Concentración y competencia en la distribución minorista en España". *Información Comercial Española. Revista de Economía* 779, pp. 9-36.
- CUESTA, Pedro; GUTIÉRREZ, Pablo (2010): "El equipamiento comercial de los centros comerciales en España". *Distribución y Consumo* 110, pp. 110-121.
- DAVIDSON, William R.; BATES, Albert D.; BASS, Stephen J. (1979): "The retail life cycle". *Harvard Business Review* 54(6), pp. 89-96.
- GUTIÉRREZ, Pablo; CUESTA, Pedro (2009): "Upscale marketing". En SÁNCHEZ, Joaquín; PINTADO, Teresa (coords.) "Estrategias de marketing para grupos sociales". ESIC, Madrid, pp. 265-303.
- IGLESIAS, Víctor (2008): "Los mercados de abastos". En PÉREZ, José Manuel; ÁLVAREZ, Begoña (coords.) "Estudios sobre la competitividad del comercio minorista urbano". Seminario de Estudios de Comercio de Asturias (SECA), Oviedo, pp. 15-40.
- MUÑIZ, Norberto; VÁZQUEZ, José Luis (1995): "La evolución del comercio en León". *La Crónica* 16 de León 3.515 (17/11/1995) pág. VI (supl. Economía 16).
- SANCHÍS, Juan Ramón (1993): "Análisis del comercio minorista en España: un enfoque estratégico". *Estudios sobre Consumo* 28, pp. 50-57.
- SANTESMASES, Miguel (2012): "Marketing. Conceptos y estrategias". 6ª ed. Pirámide, Madrid.
- TRESPALACIOS, Juan (2008): "Conocimiento y formación: elementos claves en la capacidad competitiva del comercio minorista". En PÉREZ, José Manuel; ÁLVAREZ, Begoña (coords.) "Estudios sobre la competitividad del comercio minorista urbano". Seminario de Estudios de Comercio de Asturias (SECA), Oviedo, pp. 155-179.
- VÁZQUEZ, José Luis; MIGUEL, José Ángel (1995): "Nuevos vientos en el comercio leonés". *Diario de León* 41.630 (21/01/1995), pág. 2 (supl. Economía).

Fuentes estadísticas:

INE: Censo de Locales Comerciales de España (1980 y 1990), Directorio Central de Empresas (varios años, 1999-2009), Encuesta de Población Activa (2009).