

# **Distribución global y territorio. Modernización y concentración comercial en Argentina en los años noventa**

Pablo Ciccolella  
*Universidad de Buenos Aires (UBA)/  
Departamento de Geografía y  
Programa de Estudios sobre  
Reestructuración Metropolitana en  
Buenos Aires (PROREMBA) UBA*

## **Introducción**

La segunda mitad del siglo xx ha sido el escenario de grandes cambios en la distribución alimentaria. Estas transformaciones no sólo han afectado la estructura de esta actividad, sino también los patrones productivos, tecnológicos y organizacionales de la producción de alimentos, las formas de intermediación y de transporte, e incluso de la organización del espacio urbano. Dicho proceso, a su vez, está relacionado con cambios culturales que implican pasar de la atención personalizada y del comercio de proximidad, al libre servicio y a un patrón de compras menos frecuentes pero de mayor volumen en un local distante del hogar. En el largo plazo este proceso ha llevado a la concentración

de la distribución en algunas pocas empresas líderes y a la contracción de las formas comerciales tradicionales. La concentración de la actividad posee un triple sentido: económico, técnico y espacial, pues conlleva una sustancial reducción de agentes, de establecimientos y de localizaciones comerciales. Al cabo de cuarenta años se ha pasado progresivamente del comercio independiente y tradicional al predominio de la *gran distribución* (GD).

Las *grandes superficies* (GS) alimentarias comienzan su difusión masiva en los Estados Unidos a partir de los años cincuenta, y se expanden hacia Europa Occidental durante las décadas de los años sesenta y setenta. En América Latina este fenómeno comenzó en Brasil y se extendió durante los años ochenta hacia México, Argentina y Chile.

La complejidad de formatos, alternativas tecnológicas y organizacionales que ha adquirido la GD alimentaria, obligan a partir de algunas consideraciones metodológicas. Pueden definirse en principio tres formatos principales: *hipermercados*, distintos tipos y tamaños de *supermercados* (chicos, medianos, grandes) y *autoservicios*.<sup>1</sup> En conjunto, han tendido a reemplazar o a avanzar sobre el espacio de los canales tradicionales especializados: almacén (abarrotes), panaderías, verdulerías, fruterías, pescaderías, carnicerías, fábricas de pastas, etc. Desde el punto de vista de la estructura empresarial, conviene diferenciar entre grandes cadenas, cadenas medianas, cadenas chicas y autoservicios independientes. Los formatos más recientes de comercialización de alimentos son los denominados *minimercados*, *minisúper* o *convenience stores*, y supermercados de descuento o *hard discounts* (HD), que representan una cierta tendencia al retorno a la proximidad como factor de distribución, combinando precios bajos y gestión avanzada. Otras formas de modernización de la distribución alimentaria son las franquicias y los servicios *delivery*, además de los sistemas de ventas por catálogo o a domicilio o por medio de redes informáticas, aunque en este último caso, en América Latina estas modalidades están bastante poco difundidas.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Los autoservicios no constituyen en todos los casos una forma genuinamente moderna. Con frecuencia, la innovación respecto al comercio tradicional se limita a la relación con el cliente o a la disposición física de la mercadería, más que a las prácticas comerciales, organizacionales o de aprovisionamiento. Este artículo presta especial atención a la denominada "gran distribución moderna" (supermercados e hipermercados).

<sup>2</sup> Las diferencias de formato en la GD se establecen generalmente a partir del tamaño del salón de ventas. Hasta 350m<sup>2</sup>, se considera autoservicio; entre 350 y 2 500, se definen los distintos formatos de supermercados (chicos, medianos y grandes), y más

Otro elemento diferenciador de canales y empresas en la GD es el tipo de mercado. En general las variables de competencia son *precio* y *servicio* o *imagen*. Las distintas firmas compiten intentando ofrecer el precio más bajo (Carrefour, Wal-Mart, Coto, por ejemplo, en el caso argentino), o el mejor servicio o imagen en la relación con el cliente (Disco). A veces algunas empresas intentan combinar ambos factores de disputa del mercado (como es el caso de Norte o Jumbo). Actualmente, la guerra de estrategias comerciales ha fortalecido a la primera de las opciones, en el caso de la Argentina, sobre todo a partir de la incorporación del formato HD y especialmente durante las frecuentes coyunturas recesivas.

Con el presente trabajo se pretende dar cuenta de algunos aspectos de esta transformación, profunda y vertiginosa en el caso de Argentina en general y de la región metropolitana de Buenos Aires<sup>3</sup> (RMBA) en particular. Se parte de la caracterización de lo que podríamos denominar el “periodo de instalación” de la modernización comercial alimentaria en el país, con dos etapas bien diferenciadas, si se consideran formatos, innovaciones, actores y estrategias comerciales y territoriales de las empresas. En la segunda parte del artículo se intenta realizar un análisis más detallado de lo que entendemos como la tercera etapa de modernización de la GD en Argentina, fundamentalmente signado por la *hipermercadización*, la formación de *centros comerciales*, la *hiperconcentración* e *hiperglobalización* del sector, y un nuevo patrón de despliegue territorial de la actividad, en consonancia con la globalización de los *sistemas agroalimentarios* (SAA). En la tercera parte se intenta dar cuenta del componente territorial del proceso de modernización comercial, tratando de vincular, por

---

allá de este tamaño se los considera hipermercados. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC de Argentina) considera sin embargo otros cortes (hasta 500, 500 a mil m<sup>2</sup>; 1 000 a 4 000 y más de 4 000) en su encuesta de supermercado. Más allá del tamaño, la calidad y “modernidad” del local pueden implicar otras definiciones, como sucede con los denominados *minimercados* y HD. Otra diferencia entre formatos se define a partir de la variedad de productos que ofrecen. En general, los autoservicios, pequeños supermercados y HD ofrecen exclusivamente productos de primera necesidad; mientras que los medianos y grandes supermercados poseen mayor variedad de productos, marcas y calidades, y los hipermercados llegan a ofrecer hasta 50 000 referencias, incluyendo accesorios del automotor, electrodomésticos, muebles, jardinería, y una casi lujosa línea de perfumería e indumentaria.

<sup>3</sup> La RMBA comprende a su área nuclear, la ciudad de Buenos Aires (200 km<sup>2</sup> y 3 millones de habitantes); las dos primeras coronas, denominadas Gran Buenos Aires (GBA), formadas por 25 municipios (3 680 km<sup>2</sup> y 9 000 000 de habitantes), y una tercera corona de 15 municipios (15 800 km<sup>2</sup> y 1 600 000 habitantes). En conjunto se trata de un área de 19 680 km<sup>2</sup> y una población de 13.5 millones de habitantes hasta 1999.

un lado, la evolución de su patrón de localización en función de las condiciones del mercado, el *target* o segmento de mercado al que se orienta la empresa, y la evolución de la densidad comercial, es decir, considerando al territorio y a sus contenidos estratégicos y sociales como factor o insumo, y por otro lado, el estudio de las consecuencias socio-territoriales y urbanísticas y las formas territoriales que el despliegue de la actividad ha contribuido a generar, sobre todo en los suburbios metropolitanos, tomando para ello el caso de la RMBA.

## I. El periodo de instalación de la GD en Argentina

Lo que podría denominarse el “periodo de instalación” de la modernización comercial en Argentina, constituyó un largo proceso que comienza a principios de los años cincuenta y abarca hasta bien entrados los años noventa. A partir de allí se produce una serie de cambios que por los agentes intervinientes, por la estructura y el origen del capital sectorial, por sus características tecnológicas y organizacionales, así como por la significación espacial del proceso, creemos conveniente tratar con mayor detalle en otro apartado.

Dentro del “periodo de instalación” se observan nítidas diferencias que permiten delimitar una primera etapa que abarca los años cincuenta, sesenta y setenta, caracterizada por la difusión de cadenas de supermercados –proceso particularmente sólido en el interior del país– y la aparición/desaparición de los primeros hipermercados; y una segunda etapa, a partir de principios de los años ochenta, con la difusión de una nueva generación de hipermercados, en general de capital extranjero, y la expansión de cadenas locales poderosas, sobre todo en la ciudad de Buenos Aires y su región metropolitana.

### *Primera etapa: modernización precaria (1950-1981)*

El primer supermercado “moderno”, La Estrella Argentina, se instaló en Mar del Plata hacia 1951. En los principales centros urbanos del interior del país durante los años cincuenta y sesenta, el proceso de *supermercadización* se desarrolló con cierta so-

lidez a partir de la formación de cadenas regionales medianas;<sup>4</sup> en tanto que durante los años sesenta el proceso se trasladó hacia la ciudad de Buenos Aires y las primeras coronas suburbanas, en una suerte de efecto “imitación” de lo que estaba ocurriendo entonces en las principales áreas metropolitanas de los Estados Unidos. Aparecen cadenas de medianos y grandes supermercados (Disco, Norte, Minimax, esta última de capitales estadounidenses) y también una primera generación de hipermercados de entre 2 500 y 10 000 m<sup>2</sup> de salón de ventas (Llaneza, Gran Tía y Todo, entre los más modestos; Gigante, Canguro y Satélite, entre los más grandes).

Esta primera generación de hipermercados fracasó por completo. Al cabo de diez años no sobrevivió un solo establecimiento. Sin duda esta experiencia fue prematura dado que la estructura de costos estaba amenazada por la inexistencia de cadenas de producción, almacenaje y transporte de veras modernos y eficientes, así como por la falta de experiencia y *know-how* comercial y organizacional de las firmas. Paralelamente la fortaleza y capacidad de *lobby* de la intermediación, el arraigo y extraordinaria cobertura geográfica del comercio barrial tradicional, y el contexto de inestabilidad política y económica de los años setenta y ochenta, actuaron obstaculizando o retardando el proceso de maduración de la GD.<sup>5</sup> Desde luego, se trataba de un mercado aún inmaduro para los fuertes cambios culturales que suponen abandonar la práctica cotidiana de compras en los comercios especializados tradicionales de proximidad, y la aún escasa generalización del uso o acceso al automóvil. En síntesis, se trató de una experiencia fallida no sólo para el debut de las GS, sino también para el del capital extranjero en la distribución alimentaria en argentina.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Toledo y Elefante en la ciudad de Mar del Plata; Cooperativa Obrera en Bahía Blanca; El Hogar Obrero en todo el país; Super Vea y Metro en la provincia de Mendoza; Lozano en la región del noroeste; Cáceres en la región nordeste; Caracol, Sol y Hogar Argentino en la provincia de Córdoba; La Gallega y Mega en la ciudad de Rosario; Super 25 en Tucumán; Topsy y La Bomba en la provincia de Neuquén; entre otras cadenas (Bin *et al.*, 1996:50-51).

<sup>5</sup> Algunos de los establecimientos cerrados en esta etapa fueron luego adquiridos por otras firmas, como el caso de Disco que adquirió Minimax, y Carrefour que adquirió locales de Gigante. La cadena Minimax fue objeto de atentados terroristas anti-estadounidenses.

<sup>6</sup> Efectivamente, durante esta fase no se llegan a producir verdaderos cambios ni en los circuitos de comercialización, ni en la organización y los modos de gestión, ni en los modos de consumo y costumbres de compras. Los precios no son competitivos y la posibilidad de compra al fiado o día a día jugó en favor del comercio barrial. El comer-

La modernización sesgada hacia la proximidad, tuvo en cambio mejor suerte y las aperturas continuaron durante los años setenta y principios de los ochenta, sobre todo bajo el formato de supermercados medianos y grandes, sumando empresas como Supercoop (de El Hogar Obrero), Coto, Sumo y Hawaii.

Cabe una mención especial de la experiencia del supermercadismo cooperativo durante esta primera etapa. La Cooperativa Obrera, una de las firmas pioneras en la actividad, aún desarrolla con éxito su actividad en la ciudad de Bahía Blanca y en ciudades intermedias de su área de influencia, llegando a tener hoy día quince supermercados y un hipermercado e incluso un centro comercial. El Hogar Obrero, por su parte, desarrolló lo que fue probablemente la cadena de mayor importancia en la historia del supermercado argentino, llegando a poseer una firme cobertura nacional con sus 250 locales de distintos formatos, incluyendo algunos hipermercados y centros comerciales en su fase final a principios de los años noventa, cuando cerró sus puertas. Fue además pionera en el desarrollo de marcas propias en Argentina.<sup>7</sup>

Hubo que esperar hasta bien entrada la década de los ochenta y al desarrollo de cambios en las pautas culturales para reinventar la experiencia de instalación de gs. A principios de los años noventa ya había nuevamente unos diez hipermercados, y sólo sería el comienzo de una experiencia exitosa, ahora en un nuevo contexto sociocultural y de desarrollo de condiciones más favorables de producción, distribución y consumo.<sup>8</sup>

Si se analiza la variable espacial del proceso de modernización del comercio minorista, durante esta primera etapa resulta evidente una marcada *fractura territorial* entre la región metropolitana y el interior del país. En efecto, el proceso encuentra grandes dificultades para consolidarse en esta última, incluso

---

cio moderno absorbía sólo 19% del volumen de ventas de productos alimentarios en 1973, luego de 20 años de su aparición (Caprón, 1996:140-141).

<sup>7</sup> Luego del cierre de El Hogar Obrero, muchos de sus locales fueron comprados y reacondicionados por Coto, Sumo y otras empresas, incluyendo IRSA (vinculada a George Söros) para el caso del desarrollo del proyecto Abasto de Buenos Aires, que implicó la rehabilitación del edificio del viejo mercado Central y su reciclaje en moderno centro comercial, asociado a una operación urbanística de renovación y *gentrificación* de un área pericéntrica de la ciudad de Buenos Aires,

<sup>8</sup> A mediados de los años ochenta, según Caprón, "Las cadenas de supermercados eran numerosas, pero de capitales mayoritariamente locales. El mercado era muy protegido, sin verdadera concurrencia. Los *self service* (autoservicios) y supermercados, prepararon entonces el terreno a los hipermercados de capital extranjero, así como a la segunda fase de modernización en los años ochenta" (Caprón, 1996:142).

dentro de la ciudad de Buenos Aires, y muestra mayor viabilidad en los principales centros urbanos del interior del país, con cadenas generalmente locales o regionales. Sin embargo, hacia el final de esta etapa el supermercadismo parece comenzar un nuevo despliegue en la principal aglomeración urbana nacional.

### *Segunda etapa: consolidación e hipermercadización lenta (1982-1994)*

Esta segunda etapa de transformación sectorial entraña un cambio estructural, tecnológico, organizacional, de actores y origen del capital. Incorpora nuevas cadenas o empresas que se instalan en el país, y arrastra consigo a las cadenas supermercadistas existentes. Empresas como Norte, Disco, Tía y Coto efectuaron un serio cambio de aspecto y gestión e incrementaron sus establecimientos y su presencia en este mercado, en particular a partir de comienzos de los años noventa, ya en un clima de estabilidad económica y financiera favorable a la competencia creciente (Caprón, 1996:143-144).

Durante este periodo parece comenzar un irreversible cambio de hábitos de consumo de la población argentina, en especial la de los principales centros urbanos del país. Básicamente se trata de: la disminución de la frecuencia de compras y el incremento de los montos de las mismas; el crecimiento de la utilización del automóvil; la concentración de las compras durante el fin de semana y la expansión del consumo de productos congelados, permitidos por la rápida difusión de la utilización doméstica de refrigeradores y hornos de microondas. El ajuste cultural que no había sido posible en los años sesenta, demoró veinte años en permitir la generalización de la GD.

En el ámbito de las empresas también se dio un cambio cultural importante, especialmente en la incorporación de algunas innovaciones tecnológicas y sobre todo organizacionales, además de mejorar el servicio, lo que a la vez facilitó el cambio de hábitos de consumo y la aceptación de las formas comerciales por parte de las familias.<sup>9</sup> Se produce una verdadera revolución en las técnicas de gestión y comercialización, tales como la dismi-

<sup>9</sup> Visto desde el interés del cliente, la nueva generación de hipermercados y supermercados ofrece numerosas ventajas tales como precios menores, mejor presentación, servicio de envío a domicilio, aceptación de tarjetas de crédito, aun cuando éstas fueron largamente suspendidas durante varios episodios de hiperinflación en los años ochenta.

nución drástica de *stocks*, prácticas *just in time*, el incremento de la rotación de productos, la incorporación de escáners y de fibra óptica, utilización creciente de informática y telemática para gestionar inventarios, etcétera.

Hasta fines de los años setenta, los canales tradicionales concentraban cerca de 70% de las ventas de alimentos. El último periodo intercensal (Censos Nacionales Económicos de 1984 y 1993) registra la desaparición de 64 000 establecimientos minoristas tradicionales de la alimentación, con una pérdida de 125 mil empleos. Las grandes empresas de la distribución, en cambio, sólo compensaron un quinto de esa pérdida, con la creación de alrededor de 23 000 puestos de trabajo (Gutman, 1998:286).

Gutman muestra que en 1983, hasta 99% de los establecimientos pertenecía a la distribución tradicional, concentrando 92% del empleo y 61% de las ventas. En 1993 todavía concentraban más de 90% de los establecimientos, 81% del empleo, pero sólo 43% de las ventas:

Este fenómeno de contracción del negocio minorista tradicional se ha registrado en todos los países en los que se impuso la GD. Su rapidez y alcance, sin embargo, han estado condicionados por las regulaciones económicas existentes en cada caso y por la simultaneidad o no con procesos de crisis y/o estancamiento económico (Gutman, 1998:286).<sup>10</sup>

Ya hacia mediados de los años noventa la GD se hacía cargo de dos terceras partes del comercio alimentario, disminuyendo drásticamente diez puntos la distribución tradicional en apenas dos años, a causa de la aceleración del super/hipermercadismo.

Durante la primera mitad de los años ochenta se desarrolla una fase de crecimiento relativamente acelerado en el segmento de supermercados (Bin *et al.*, 1996:49), no extendiéndose este fenómeno al segmento de hipermercados. Durante ese quinquenio se instalaron en el país apenas cuatro hipermercados (tres Carrefour, un Jumbo). A principios de los años noventa llegaban a diez establecimientos y hacia fines de periodo (1994) alcanza-

<sup>10</sup> Dos fenómenos asociados al incremento del trabajo por cuenta propia, tuvieron un papel no despreciable en los cambios de la pequeña distribución tradicional de proximidad desde mediados de los años ochenta: los programas de retiro voluntario y la inmigración coreana que impulsan la apertura de numerosas y grandes tiendas de venta de dulces y tabaco y autoservicios, en general bastante precarias, que reemplazaron a muchos “almacenes” (tiendas de abarrotes) y comercios especializados barriales. Se trataría más bien de una evolución antes que una modernización estricta del comercio minorista alimentario. Entre 1993 y 1994 se cerraron 77 supermercados y en 1995 cerraron algunas cadenas como Davi y Hawai (Bin *et al.*, 1996:46-49).



ron los 20 locales, con significativa cantidad de aperturas durante 1994, inaugurando recién en ese año una etapa de aceleración del desarrollo de hipermercados, que llegará a su apogeo especialmente a partir de 1995, no sólo con el arribo de nuevas firmas (Wal-Mart, Ekono) y la aceleración de las inversiones de Carrefour y Cencosud (Jumbo), sino también a partir de la *hipermercadización* de firmas supermercadistas como Coto, Norte, Tía, e incluso cadenas del interior, como La Anónima, Lozano, Toledo y Aragone.

Cuadro 1  
Evolución de la estructura del comercio minorista  
alimentario en Argentina (en % sobre el total)

Año	Distribución tradicional	Distribución moderna
1973	81	19
1983	61	39
1993	43	57
1994	38	62
1995	33	67

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos de AC Nielsen, Gutman (1997) y Bin *et al.* (1996).

Salvo por algunas interrupciones y sobre todo por su mayor extensión temporal, el proceso de modernización comercial en Argentina posee grandes similitudes con lo acontecido en algunos países del sur de Europa y muestra ciertas regularidades estructuradas en ciclos que algunos autores denominan “teoría del ciclo de vida del comercio” o “teoría del acordeón”, con las que se destaca la sucesión de etapas (incorporación, expansión, madurez, declinación) de un formato comercial que convive o desplaza a otras formas. Barata Salgueiro muestra cómo dichas teorías parecen verificarse en la mayoría de los países europeos, en los que se pasa de formas tradicionales de comercio generalista o especialista, a una sucesión de formas modernas: supermercados, hipermercados, HD, en ese orden de progresión y predominio en el tiempo (Barata, 1996:26-28).

La productividad de supermercados e hipermercados, a pesar de haberse incrementado durante esa etapa, todavía era

inferior a la media de los países industrializados. En 1995 la relación ventas/personal alcanzaba el máximo en la cadena mayorista Makro, y le seguían los minoristas Carrefour, Jumbo, Ekono, Coto, Norte, Disco, Su Supermercado, Tía y La Anónima, en ese orden (Bin *et al.*, 1996:52).

Según el estudio realizado por Bin *et al.*, con información hasta el año 1993, los márgenes netos de ganancia de la mayoría de las firmas líderes argentinas oscilaba entre 2.5% y 6.5%. Estos niveles de beneficio sobre las ventas es similar al que muestran las firmas líderes europeas; sin embargo, Carrefour Argentina (que no es precisamente la más rentable entre las líderes locales) triplica los márgenes de su par francesa; mientras que Jumbo, Toledo o Ekono muestran valores similares a los de Sainsbury en Gran Bretaña, por ejemplo (Bin *et al.*, 1996:61).

Las ventas de productos masivos en el segmento de la GD en 1993 alcanzaron los 10 000 millones de pesos, con tendencias a un crecimiento anual superior a 10% durante los años noventa, con un ritmo de expansión global del orden de 5% en esa década.

Aunque el avance de la GD en el largo plazo ha sido muy notable en esta etapa, el proceso evolutivo no es necesariamente lineal, ya que durante los momentos expansivos e hiperinflacionarios la GD incrementa su cuota de mercado, pero sucede lo inverso en el marco de coyunturas de estabilidad con disminución de poder adquisitivo del salario real. Esta característica pendular del mercado reside sobre todo en la brecha relativamente pequeña de precios entre el circuito moderno y el tradicional (5%), y las ventajas que aún brindan algunos comercios con el sistema informal de libreta de pago al fiado.

Durante esta etapa, los cambios comerciales, tecnológicos y organizacionales han sido considerables, en especial entre fines de los años ochenta y mediados de los noventa, aunque resulta sumamente heterogénea y dinámica la situación entre las distintas firmas.<sup>11</sup> A pesar de ello, hasta mediados de los años noventa todavía se estaba lejos de la generalización de prácticas *just in*

<sup>11</sup> Respecto de las estrategias implantadas por la GD en los últimos años para avanzar en el reparto del mercado e incrementar sus márgenes de utilidades, Gutman señala las siguientes como las más importantes: 1) redefinición de perfiles comerciales y políticas de captación de clientela (precios, calidad, diversificación); 2) innovaciones tecnológicas y organizativas: logísticas, informática, *just in time*; 3) políticas de gestión financiera (pasos de cobro y pago); 4) políticas organizacionales y gerenciales (manejo de espacios, *stocks*, *merchandising*); 5) nuevas estrategias en alimentos frescos; 6) desarrollo de marcas propias; y 7) intensificación en apertura en localizaciones tradicionales y nuevas

*time* y de optimación de la logística. Estos desarrollos no parecían constituir entonces un objetivo inmediato de las empresas del sector y, por ejemplo, en muy pocos casos operaban con *centros de distribución* (CD) propios y modernos (Gutman, 1997:66-62). La etapa de *hipermercadización* de la segunda mitad de los años noventa va a cambiar esta situación de manera significativa, sobre todo a partir de la incorporación bastante generalizada de CD, disminuyendo costos con base en la racionalización de la gestión de *stocks*, y en la externalización y el traslado de dichos costos hacia los proveedores, lo que pone de manifiesto la supremacía de la GD sobre los productores de alimentos, en el contexto de los SAA.<sup>12</sup>

Según los estudios de Gutman, durante el periodo ha tendido a afirmarse el núcleo duro de la GD: los alimentos frescos, que constituían a mediados de los noventa hasta 80% de la oferta total de productos en las cadenas de supermercados, y 60% en la de las cadenas de hipermercados. Sin embargo, puede preverse que en la etapa siguiente, la *hipermercadización* y las tendencias mundiales (incremento del peso de productos no alimentarios) harán declinar en algunos puntos esos porcentajes. Es posible que las inversiones futuras de las grandes cadenas impriman mayor dinamismo a la formación de *centros comerciales*, con mayor peso de los rubros no alimentarios.

La dinámica espacial de esta segunda etapa de modernización muestra un proceso inverso al de la primera. Comienza fundamentalmente por la ciudad de Buenos Aires, se extiende al GBA, y recién en la tercera etapa se expandirá hacia el interior del país.

## II. La transformación de la GD a partir de 1995

A partir de 1991 comienza en Argentina un periodo de cambios estructurales en estrecha vinculación con las tendencias de reestructuración económica global. La administración Menem impulsó entre otras medidas, la reforma del Estado, la desregula-

---

(Gutman, 1998:289-290). La misma autora señala las principales innovaciones del periodo: inversión en equipamiento y *lay-out* de los locales, desarrollo de infraestructuras logísticas, dotación de informática y sistemas integrados de comunicación (escáners, etc.), inicio de intercambio electrónico de datos (EDI) entre grandes firmas de distribución y producción (Gutman, 1998:290).

<sup>12</sup> Ante el aumento del impuesto al valor agregado (IVA) la GD obligó a los proveedores a absorber el diferencial, y no trasladaron el incremento a los precios, lo que muestra su poder económico y de *lobby*.

ción económica, la puesta en marcha de la privatización y concesión de empresas estatales y servicios públicos, severas medidas de estabilidad monetaria (Plan de Convertibilidad) y la puesta en marcha del Mercosur. Las mismas, entre otros factores, plantearon un escenario macroeconómico expansivo, sumamente atractivo para una nueva generación de inversiones –en particular, *inversión extranjera directa* (IED)–, dirigidas ante todo al sector servicios y a la adquisición de empresas, muy en especial las del complejo agroalimentario, provocando su acelerada globalización hacia fines de la década.

Entre 1990 y 1997 la IED fue de aproximadamente 33 000 millones de dólares y alcanzaría los 60 000 millones de dólares (sólo en formación de capital) hacia el final de la década, de los cuales 35% tiende a concentrarse en la RMBA. Si se consideran además fusiones, adquisiciones y privatizaciones, el monto total de IED en la década supera los 100 000 millones de dólares, de los cuales la mitad se concentraría en la RMBA (Chudnovsky y López, 1998:73; CEP, 1998). Este proceso de *extranjerización* y *globalización* durante los últimos años plantea serios interrogantes respecto a la gobernabilidad y la capacidad de gestión y control del Estado nacional sobre los procesos económicos y territoriales, volviendo más vulnerables a algunas regiones, sectores sociales y productivos.

### *Inversión extranjera directa e hipermercadización*

En efecto, uno de los sectores beneficiarios del nuevo escenario macroeconómico en Argentina ha sido precisamente el de los nuevos equipamientos vinculados al consumo, entretenimiento y espectáculo, que en conjunto concentró alrededor de 5 000 millones de dólares (alrededor de 5% de la inversión directa total). En el caso del sector de la GD y particularmente en el segmento de las GS, la formación de capital de origen extranjero superó los 2 500 millones de dólares (80% de ellos entre 1994 y 2000). Resulta obvio que la presencia de Carrefour, Wal-Mart, Cencosud (Jumbo), Ekono y Auchan, y las recientes adquisiciones de Exxel Group, Promodés, Ahold y Casino, determinan que se trata de una actividad que se desarrolla hoy día en un 75% bajo control trasnacional o global. Los grupos franceses Carrefour, Promodés (50% de Norte y Tía), Casino (Libertad) y Auchan, concentran en 1999 cerca de 25% del total de inversión del sec-

tor de la GD; seguido de las empresas estadounidenses Wal-Mart y Exxel Group (este último con 50% de Norte-Tía), con 13%; capitales holandeses (Ahold, con 50% de Disco, y las mayoristas Makro y Kargo) con 12%; y capitales alemanes y chilenos (Cencosud-Jumbo y Ekono) con un 7,5%. La participación de firmas argentinas quedó reducida a 25% y con tendencia fuertemente declinante durante el último año y medio.<sup>13</sup>

Hacia mediados de los años noventa se observa la maduración del proceso de desplazamiento de la intermediación mayorista, como consecuencia del proceso de *super/hipermercadización*, aunque aquélla aún abastece a los comercios tradicionales. También se avanzó mucho en materia de compras por importación directa y por licitación privada. En cualquier caso, la evolución de la GD, en las dos etapas precedentes comprometió seriamente la compleja estructura de intermediación tradicional.<sup>14</sup>

Durante esta nueva etapa, las modalidades y empresas ascendentes de la GD se difunden de manera vertiginosa hacia el interior del país, cooptando casi la totalidad del nuevo sistema de comercialización de alimentos. La intensa *hipermercadización* que está aconteciendo durante la segunda mitad de los años noventa, dará el toque de gracia a lo poco que queda de la distribución tradicional.<sup>15</sup>

Algunos elementos de esta nueva etapa del desarrollo de la GD muestran tendencias complejas e incluso contrapuestas. Por un lado avanza decisivamente la globalización de la GD al abrir nuevos locales (caso Carrefour, Wal-Mart, Cencosud-Jumbo o Auchan) o mediante la adquisición y el cambio de manos de empresas nacionales como Norte, Tía, Disco, etc. (caso Exxel Group,

<sup>13</sup> Entre las grandes cadenas de capital nacional sólo queda Coto, muy presionada últimamente por Wal-Mart, Exxel, Casino y Promodés para vender. Si esta venta se realiza, la participación argentina caerá a 15%. Otras cadenas medianas como San Cayetano, Toledo, Aragone y Lozano, están también recibiendo ofertas y presiones muy fuertes para ser adquiridas.

<sup>14</sup> Hacia mediados de la década de los noventa, las compras directas a productores llegan a 73% en alimentos, 75% en tocador y 68% en limpieza en supermercados y autoservicios; mientras que oscilan en torno a 25% en los negocios tradicionales (Bin *et al.*, 1996:59-60).

<sup>15</sup> A partir de 1997 se ha desatado un proceso de adquisición de cadenas medianas y chicas del GBA y del interior del país sumamente dinámico. Entre otros casos, por ejemplo, Norte ha comprado recientemente las cadenas Abud y Los Hermanitos, de la provincia de Entre Ríos, Tanti de Buenos Aires, Tigre y Mega de Rosario (Santa Fe), y la mayor parte de los locales de Unimarc (cadena mediana chilena). Por su parte, Disco adquirió la cadena sanjuanina González, la mendocina Super Veá, la cadena cordobesa de HD Americanos, y la bonaerense Su Supermercados.

Promodés, Ahold, Casino, etc.). La modalidad hipermercado<sup>16</sup> es sin duda la ganadora neta en la segunda mitad de los años noventa, aunque corresponde señalar que en términos de apertura de locales (no en términos de superficie ni de ventas), el proceso parece más dinámico en los formatos que vuelven a privilegiar la proximidad, la oportunidad y las pequeñas superficies, como es el caso de minimercados y HD,<sup>17</sup> pero con una concepción organizacional bastante moderna y también con presencia de capital extranjero y en forma de grandes cadenas (Best, Stop, Día, Eki, Americanos, etc.).

Paralelamente, se generan unas fuertes tendencias a la diversificación de formatos dentro de cada firma; por ejemplo, supermercadistas netos como Norte, Tía, Coto y La Anónima, comienzan a abrir gran cantidad de hipermercados; mientras que hipermercadistas netos como Wal-Mart, Carrefour y Libertad, están buscando otros formatos más chicos.<sup>18</sup> Disco es la única cadena grande que se ha mantenido hasta ahora relativamente al margen de la “fiebre” hipermercadista; aunque sus últimas aperturas están llegando al límite de su formato tradicional de supermercado mediano-grande, ha adquirido Su Supermercado<sup>19</sup> y estaría interesada en una hipermercadista del noroeste (Lozano). En cambio, Disco sí ha incursionado en formatos pequeños, como Stop, una cadena de minimercados<sup>20</sup> vinculados a las estaciones de servicio del Automóvil Club Argentino y una importante cadena cordobesa de HD (Americanos).

El cuadro 2 ilustra el progresivo proceso de captación de cuotas de mercado por parte del segmento hipermercadista, que

<sup>16</sup> Si bien se registran dos extremos dentro de este proceso: por un lado la apertura de nuevos locales cada vez más grandes (caso Carrefour, Coto o Wal-Mart, etc.), que pasaron de 7 500 a 12 000 m<sup>2</sup>; y la aparición de una generación de maximercados de entre 2 500 a 4 000 m<sup>2</sup> como es el caso particular de Ekono, Coto, Norte y varias cadenas del interior.

<sup>17</sup> El inventario actual de HD en Argentina es de unos 100 locales de entre 250 y 500 m<sup>2</sup>, surgidos en sólo dos o tres años. En términos de superficie equivalen, sin embargo, a sólo 5 hipermercados tipo Carrefour.

<sup>18</sup> Libertad-Casino está bastante interesada en adquirir la cadena de supermercados medianos (500 a 1 500 m<sup>2</sup>) San Cayetano, que posee alrededor de 45 locales en el norte y oeste de la provincia de Buenos Aires; Carrefour y Wal-Mart se están disputando la cadena chilena Ekono de hipermercados modestos (3 500 a 4 000 m<sup>2</sup>).

<sup>19</sup> Esta cadena posee dos o tres establecimientos con formato de hipermercado e incluso un centro comercial en Moreno (GBA).

<sup>20</sup> Los minimercados, autobares y *convenience stores* están controlados en general por compañías petroleras o concesionarios independientes: Su tasa de crecimiento en la década ha sido del orden de 20%. La Anónima (Best) y Disco (Stop) están incursionando también en esta modalidad comercial (Bin *et al.*, 1996:58).

pasa de 5% en 1990 a 13% en 1995 y tiende a triplicar esta porción del mercado hacia el año 2000. El dato curioso es que esto no se ha realizado sólo a expensas de los canales tradicionales, sino, en especial, de los autoservicios y algunas cadenas de supermercados. Luego de un notable protagonismo y proceso ascendente hasta 1995, la notable declinación del segmento supermercadista a mediados de los años noventa se explica en parte por el cierre de Supercoop, Hawaii, Davi, entre otras, paralelamente al avance de los hipermercados.

Cuadro 2  
Estructura de la distribución alimentaria en los años noventa  
(en porcentajes sobre el total)

Segmento	1990	1995	1998	2000*
Hipermercados	5	13	33	38
Supermercados	50	54	36	34
Resto**	45	33	31	28
Total	100	100	100	100

\* Estimación

\*\* Autoservicios y comercio tradicional

Fuente: Elaboración sobre bases propias.

Desde el punto de vista de las innovaciones tecnológicas y logísticas, se observa durante esta nueva etapa la maduración y generalización de tendencias a la apertura de centros de distribución o a la multiplicación de los mismos (Coto, Wal-Mart, Norte-Tía, La Anónima, Americanos, Eki, Día, etc.); la profundización de la implantación de sistemas de comunicación electrónica mediante redes informáticas con sistemas tipo *just in time* o flujos tensos, EDI (intercambio electrónico de datos), generalización de los sistemas GENCOD y LOCSTAR (respectivamente: código de barras y seguimiento satelital de cargas), y generalización de la *palletización* estándar.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> La *palletización* es la práctica de colocar las cajas de mercaderías sobre plataformas de madera para que puedan ser desplazadas en grandes cantidades, rápidamente y con facilidad por medio de un montacargas.

### *Hiperconcentración e hiperglobalización*

Hacia 1993, 23% del mercado de la GD estaba concentrado en las tres cadenas más importantes (Carrefour, Disco y Norte) y la facturación de las ocho primeras cadenas llegaba a 38.4%. Cinco años después y luego del intenso proceso de fusiones de 1997-1998, las tres primeras cadenas (Disco, Norte-Tía y Carrefour, en ese orden) concentraban 48% del total de la GD, y las ocho primeras cadenas (Disco, Norte-Tía, Carrefour, Coto, Wal-Mart, Jumbo, Libertad-Casino y La Anónima) concentraban 75%; en ambos casos duplicando en sólo cinco años el nivel de concentración que virtualmente *oligopoliza* este mercado (ver cuadro 3). La contracara de este proceso es el retroceso de casi 30 puntos de la porción de mercado de las cadenas medianas y pequeñas. En números absolutos, la primera cadena (Disco-Ahold o Norte-Tía-Exxel-Promodés) factura alrededor de 2 500 millones de dólares; entre las tres primeras facturan 7 000 millones; la ocho primeras, 10 900 millones, y las 10 primeras, 11 400 millones de dólares. El monto de la facturación de las tres firmas líderes las ubica entre las diez mayores empresas argentinas por ese concepto. En conjunto duplican la facturación de la empresa argentina más importante (YPF, actualmente en manos de la española Repsol). Carrefour, Disco y Norte pasaron de ocupar el vigésimo o el trigésimo lugar a los diez primeros lugares entre las empresas que más facturan en Argentina, en sólo seis años.

Cuadro 3  
Concentración de las ventas según principales  
cadenas de la GD

Cadenas, 1993	% Mercado GD	Cadenas, 1998	% Mercado GD
Carrefour	10.4	Norte-Tía	17.1
Disco	6.3	Disco-Ahold	16.4
Norte	6.1	Carrefour	14.4
Tía	5.3	Coto	10.3
Coto	4.5	Jumbo	4.8
Jumbo	3.4	Wal-Mart	4.8
La Anónima	1.2	La Anónima	3.4
Toledo	1.2	Libertad-Casino	3.4
Su Supermercado	1.1	San Cayetano	3.0
C. Obrera (B. Bca.)	0.6	Toledo	1.4
Ekono	0.3	Coop. Obrera	1.1
El Chivo	0.3	Metro	1.0
Otras	59.1	Otras	21.9
3 Primeras	22.8	3 Primeras	47.9
8 Primeras	38.4	8 Primeras	74.6
Total	100.0	Total	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Bin *et al.* (1996:52) para el año 1993 y estimaciones propias sobre datos de AC Nielsen, *La Nación*, 20/3/99 e INDEC.



El proceso de concentración empresarial parece responder a la estrategia de reconversión tecnológica, organizacional y logística, que obligó a las empresas a ceder espacio o a asociarse con grandes cadenas globales, lo que garantiza el salto en *know-how*, experiencia, volumen de inversiones y redes globales de aprovisionamiento y servicios complementarios muy eficientes y modernos, que aun las empresas locales más poderosas no parecen lograr por sí mismas (por ahora con la excepción de Coto).

Al mismo tiempo, entre las estrategias comerciales que explican en parte este proceso de las empresas del sector durante el periodo, se pueden mencionar: la guerra de precios, el desarrollo de marcas propias o la inclusión de segundas marcas en su mix de productos, el desarrollo incipiente de la logística, la racionalización de personal (menos cajas, por ejemplo), la diversificación de formatos, la combinación con efectos de proximidad (Ekono, Norte, Tía, etc.), ampliación de horarios y días de apertura, ampliación del efecto servicios anexos (patios de comidas, *Fast-food*) y sistemas de tarjetas y acumulación de puntajes para premios a los clientes como incentivo a la elección de empresas.

El proceso de *hiperconcentración e hiperglobalización* garantiza también al sector de la GD la subordinación de las empresas proveedoras, incluso las de la llamada “gran industria”. Ésta se encuentra obligada a desarrollar nuevos productos, especializarse como proveedora de la GD, innovar en productos y procesos productivos, logísticos (infraestructuras propias de almacenaje y distribución) y comerciales (defensa de sus marcas, sobre todo). En el caso de PYMES agroalimentarias, las relaciones son asimétricas. Éstas deben adaptarse a las exigencias de la GD, si quieren estar en las góndolas (Gutman, 1998:291)

Ante el avance de la GD alimentaria y no alimentaria, el comercio minorista tradicional va adoptando también algunas estrategias defensivas que transforman al mismo en sus aspectos comerciales, de calidad, de presentación de las mercaderías o servicios, de prácticas comerciales, etc., generándose también un efecto de modernización: las franquicias y el *delivery* serían las formas más difundidas de estas nuevas prácticas y formas comerciales.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Especialmente adoptado en panadería, confitería, comidas preparadas, bebidas y *delicatessen*, *fast-food*, pastas frescas y pizzerías en el rubro de alimentación, y por farmacias, perfumerías, jugueterías, indumentaria, óptica, y aun en servicios: fotografía, tintorería, locutorios telefónicos, etcétera.

### III. GD y territorio

Un aspecto poco estudiado en Argentina es la dimensión territorial del proceso de transformación del comercio. Por un lado podríamos destacar los aspectos vinculados a la consideración del territorio como un factor estratégico para el despliegue geográfico o la localización de establecimientos; es decir, el territorio (y sus contenidos) considerado factor locacional de la actividad. En este sentido cabe tomar en cuenta las estrategias territoriales de las empresas y los patrones de distribución territorial que determinarán situaciones de saturación o vacancia según los casos. El indicador denominado “densidad comercial”, que refleja la relación metros cuadrados de superficie de venta/cada 1 000 habitantes, permite medir el nivel de cobertura comercial moderna de un área y establecer parámetros y comparaciones entre distintos recortes territoriales (países, regiones, municipios, ciudades, etc.). La otra vinculación entre GD y territorio se relaciona con el impacto urbanístico de las inversiones en infraestructura comercial, y da cuenta desde las transformaciones físicas, a nivel de la arquitectura, el paisaje, la morfología (formas o patrones de urbanización o suburbanización) y la estructura urbanas (centralidades, subcentralidades, usos del suelo, etc.), hasta la alteración de los patrones de valores del suelo, pasando por el impacto sobre el tránsito, el medio ambiente, los mercados de trabajo y la estructura comercial.

Básicamente quedan en juego variables tales como densidad y tamaño del equipamiento o la inversión, en términos de impacto sobre la “ciudad preexistente”. Desde luego, un supermercado de proximidad genera un impacto menor que cinco de esos locales (o un hipermercado) en el mismo barrio o sobre la misma avenida. Tanto por el lado de los efectos en el empleo cuanto por los efectos urbanísticos, son fenómenos que merecen ser analizados.

#### *Estrategias socio-territoriales de la GD en los años noventa*

El análisis de las estrategias territoriales de las empresas de la GD, implica considerar los procesos sectoriales en diferentes escalas. Algunas de las empresas que actúan en el país compiten entre sí de manera global por segmentos de mercado. Tal el caso de Ahold o Promodés que compiten sobre todo en formatos chicos y me-

dianos, o Carrefour, Wal-Mart y Auchan que lo hacen básicamente en hipermercados. No obstante, corresponde aclarar que resulta cada vez más difícil este tipo de segmentación debido a que se registra últimamente una fuerte tendencia a la diversificación de formatos, como ya se ha visto. Otro nivel de análisis espacial a contemplar es el del Mercosur. Algunas de las localizaciones de los últimos dos años parecen responder a una racionalidad vinculada a la localización estratégica ligada al Mercosur, como es el caso de las implantaciones en Rosario o Entre Ríos (especialmente en el caso de la empresa Norte). Aunque la información o las estadísticas se organicen incluso en el ámbito nacional, éste no resulta entonces suficiente para explicar las implantaciones, que se desenvuelven ahora en una lógica que tiende a articular lo local con los niveles Mercosur y global.

La GD presenta por un lado una tendencia a la concentración espacial en las grandes áreas metropolitanas, pero posee mayor densidad comercial y significación en la estructura local de la distribución en ciudades intermedias, como Bahía Blanca, Mar del Plata, Mendoza, Paraná o Santa Fe, debido a un fenómeno que combina precocidad del proceso modernizador y menor solidez del comercio tradicional local, a diferencia de lo que sucede en la ciudad de Buenos Aires y en algunas localidades del GBA. En cualquier caso, hacia mediados de los años noventa, en la mayoría de las grandes y medianas aglomeraciones urbanas de Argentina, las ventas de alimentos en los canales modernos superaban ampliamente 70%, llegando a 85% en el caso de Mendoza, Paraná y Santa Fe (Bin *et al.*, 1996:65).

Aunque la GD posee un despliegue territorial bastante más regular y neutro que otras actividades sumamente concentradas, tales como la actividad bancaria, la gestión empresarial e incluso la actividad industrial, la diferencialidad espacial de los distintos sectores sociales y la estructura de ingresos no resulta indiferente a su patrón territorial, aunque está muy cerca de trazar un mapa *christalleriano*, es decir, con una distribución espacial relativamente homogénea.

Si bien podríamos afirmar que los sectores sociales de mayores ingresos y nivel educativo tienden a incorporar más rápidamente que otros los cambios culturales modernizadores, por el lado de ciertas ventajas (precios, por ejemplo) también se genera alguna captación de compradores de ingresos o acervos culturales más modestos. Al optar por la variable precio o la variable servicio o por una combinación de ambas, las distintas cadenas

estarían apuntando a un sector social determinado, que a su vez no tiene una distribución homogénea en el espacio. En este proceso de diferenciación social-espacial también influye el formato, ya que si se trata de hipermercados o supermercados de proximidad o semiproximidad, ello supone una segmentación social a partir de la disponibilidad o no de vehículo particular. En el ámbito de la relación empresa/*target*, en todo caso, el panorama es hoy día muy complejo en Argentina. Por ejemplo, Carrefour y Coto apuntan a precios bajos y se disputan una clientela de ingresos medios-bajos; Disco y Norte, al contrario, se disputan una clientela de ingresos medios o medios altos, apostando a calidad, servicio y variedad. Jumbo y Wal-Mart, con imagen más difusa, se sitúan en una posición intermedia al ofrecer variedad de productos y marcas, el primero con precios altos, el segundo con precios bajos. En pocas palabras, existen formatos y estrategias para los distintos sectores sociales, lo que tiende a volver poco significativas las diferencias entre sectores sociales respecto de su concurrencia relativa a los supermercados e hipermercados, que oscila entre 65% y 85% dentro de cada estrato social, con mayor inserción en los sectores sociales medios-altos. En todo caso, observando un mapa de su dispersión territorial, ésta, luego del *periodo de instalación*, resulta bastante homogénea y en todo caso sólo requiere un tiempo de difusión y que exista una cierta concentración mínima de sectores sociales de medianos ingresos para justificar una implantación. Esos sectores sociales han sido habitualmente la población objetivo del fenómeno del súper e hipermercadismo en todas partes.<sup>23</sup>

Como sugeríamos más arriba, si el proceso se analiza en su dimensión espacial-temporal y a nivel del formato superior, el panorama es diferente. Por ejemplo, en el caso de los hipermercados, podría decirse que comenzaron su expansión a partir de los mercados socioeconómicamente más fuertes: Ciudad de Buenos Aires y zona norte del GBA (ver mapas 1, 2 y 3).

Otro factor, en teoría significativo sobre la localización de la GD, son las distintas formas de regulación y/o restricciones al emplazamiento, especialmente en el caso de hipermercados en determinadas áreas, ya sea por su repercusión urbana y ambien-

<sup>23</sup> Los fracasos empresariales más recientes han involucrado tanto a empresas indetificadas con un *target* medio-bajo (clientela de ingresos medios-bajos), como Supercoop, o medio-alto, como Hawai, y tiene más relación con problemas de gestión que con la población objetivo.

tal, como por el fuerte impacto sobre la estructura comercial y el empleo en el comercio minorista tradicional.<sup>24</sup>

En el caso de Argentina, los poderes públicos y en particular la planificación urbana están bastante ausentes como reguladores de los procesos de localización de este tipo de establecimientos. En algunos casos se observa que los comerciantes tradicionales y aun las cadenas ya establecidas solicitan una reglamentación restrictiva, especialmente en el ámbito local. Esto último y el hecho de que el proceso de modernización comercial e *hipermercadización* esté llegando a la saturación y a la madurez en la RMBA, en un contexto de elevados y crecientes índices de desempleo, explica que recientemente el debate sobre este tema haya alcanzado estado público y aparezca con frecuencia en los medios de comunicación masiva.

En la provincia de Buenos Aires, por ejemplo, la Ley 8912/77, que rige los usos del suelo, establece que los municipios deben darse un código de ordenamiento territorial y de usos del suelo. Muy pocos de ellos lo han establecido, y en su lugar rigen ordenanzas municipales de usos del suelo mucho más flexibles y fáciles de modificar mediante excepciones, permitiendo de esta manera una localización bastante libre de grandes centros comerciales que negocian excepciones a cambio de la realización de obras de infraestructura y equipamiento comunitarios.

En el ámbito nacional, prácticamente han fracasado todos los intentos de regular la radicación de hipermercados. Los más persistentes y sólidos para regular la apertura de hipermercados se han generado precisamente en la provincia de Buenos Aires, aunque con ciertas vacilaciones en su tratamiento en las dos cámaras del poder legislativo bonaerense, y con el veto del gobernador Duhalde durante 1997. Finalmente, la denominada ley Brown fue puesta en vigencia durante 1998, trasladando la autoridad de regulación de los municipios hacia el gobierno provincial.

No obstante, hasta ahora han sido más claras y fuertes las restricciones en el sector municipal, sobre todo en La Plata y Merlo. En el primer caso, los hipermercados sólo pueden instalarse fuera del perímetro del casco urbano, y en el segundo están virtualmente prohibidos. Más allá de las regulaciones formales instituidas, en ocasiones la presión de vecinos movilizados logró

<sup>24</sup> En algunos casos la disponibilidad o no de terrenos de grandes dimensiones y a valores del suelo razonables, influye de por sí en el patrón de localización de los hipermercados, más allá de las normas restrictivas vigentes.

frenar o postergar radicaciones (en el barrio porteño de Belgrano, en la localidad bonaerense de Beccar, etc.); mientras que en otros casos mediante el mecanismo de audiencia pública, los vecinos se manifestaron favorables a la instalación de hipermercados (caso Carrefour en la ciudad de Buenos Aires).

Esta discusión es más compleja de lo que parece, pues los efectos más temidos por los trabajadores y los comerciantes los producen igualmente un hipermercado o cinco HD. Las empresas hipermercadistas argumentan precisamente esto cuando se prohíben las GS y no la distribución moderna en general, dado que ésta en cualquiera de sus formas produce concentración y numerosas bajas en comercios y empleos en su área de influencia, como en el caso de los recientes formatos HD, que se multiplican de manera vertiginosa.

La experiencia francesa con la ley Roger (1973), bastante restrictiva, al cabo de veinte años de aplicación debió ser revisada y liberalizada por medio de la ley Sapin en 1993. A pesar de sus restricciones, la primera permitió de todas maneras la concentración empresarial del sector comercial minorista alimentario y no alimentario, quedando bajo sospecha de fomentar la corrupción. De cualquier modo, la experiencia francesa parece no haber sido tan destructiva respecto del comercio tradicional si se la compara con la hipermercadización en Argentina, aun cuando en Francia el proceso ha sido hasta la fecha un 500% más intenso en materia de apertura de locales. El ritmo de crecimiento del consumo en Francia ha dado saltos notables en los últimos treinta años, absorbiendo el incremento de la oferta comercial, sin perjudicar de manera tan marcada al comercio tradicional; mientras que en Argentina la evolución del consumo ha sido muy fracturada socio-territorialmente, e incluso errática y vegetativa considerada en el largo plazo, aunque con cierta aceleración en los años noventa.

De todos modos, la articulación entre políticas de regulación comercial y de protección del patrimonio histórico y urbanístico, muestra profundas diferencias en los resultados de la expansión comercial entre París y Buenos Aires. Sobre datos de 1998, mientras en Francia la denominada "densidad comercial" asciende a 220 m<sup>2</sup>/1 000 habitantes, en Argentina ese indicador asciende hasta alrededor de 42, es decir, cinco veces menos. En la ciudad de Buenos Aires, en cambio, dicho indicador asciende a casi el doble (79) y es comparable al de París (78). Pero si se calcula para ambas ciudades la densidad comercial en el segmento de

hipermercados, se obtiene un dato curioso: el indicador llega a 53 en la ciudad de Buenos Aires (alrededor de 160 000 m<sup>2</sup> de hipermercados) y no llega a 7 en París (con sólo 15 600 m<sup>2</sup> de superficie hipermercadista). Esta situación se invierte drásticamente en los suburbios, donde el indicador llega a 180 en la región parisense y a sólo 50 en el GBA (cuadro 4).<sup>25</sup>

**Cuadro 4**  
Evolución reciente de la densidad comercial m<sup>2</sup>/1 000 habitantes (GS alimentarias)

Año	CBA	GBA	AMBA	Interior	Total país
1996	51,6				19,4
1997	62,6	41,8	47,3	10,3	22,9
1998	78,5	50,4	56,8	35,2	42,3
1999	94,7	51,8	61,0	39,1	46,7
2000*	116,7	61,2	73,1	43,8	54,1

CBA: Ciudad de Buenos Aires; GBA: Gran Buenos Aires (1ra. y 2da. coronas); AMBA: Área Metropolitana de Buenos Aires (CBA + GBA).

\* Estimación

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos del INDEC.

A partir de 1997 la densidad comercial se ha duplicado en el caso de la ciudad de Buenos Aires, incrementándose a un ritmo mayor que en el GBA, pero menor que en el interior del país donde el proceso ha sido extraordinariamente dinámico, con la virtual cuadruplicación de ese indicador en tres años.

Hacia mediados de los años noventa se daba ya una fuerte concentración territorial de la GD en la Capital Federal, que agrupaba casi un tercio de los locales, otro tercio correspondía al GBA y el restante, al interior del país. Podía hablarse de cierta especialización geográfica de las empresas: Disco, Tía y Coto en la ciudad de Buenos Aires, Norte en la zona homónima del Conurbano, Su Supermercado y San Cayetano en el norte y oeste del GBA, y Coto en el sur de éste. En el interior, La Anónima en la Patagonia; la Cooperativa Obrera en el sudoeste de la provincia de Bue-

<sup>25</sup> A modo de comparación con un país latinoamericano con fuerte desarrollo de las grandes superficies: Brasil tenía una densidad comercial menor a 20 m<sup>2</sup>/1 000 hab. en 1998 (que llegaría a 60 si se considera la población realmente consumidora). Si se corrige con el mismo criterio la densidad comercial argentina, ambas resultarían comparables.

nos Aires; Toledo, Aragoné y Elefante en la costa atlántica; Libertad en Córdoba y Tucumán; entre las más destacadas.

Si se analiza a partir del cuadro 5 la evolución y distribución territorial de los hipermercados, resulta inevitable vincular el incremento de la *densidad comercial* con la hipermercadización de la GD, con incrementos espectaculares de apertura de locales a partir de 1995 en todas las jurisdicciones analizadas, pero especialmente en el interior del país, donde se multiplican por diez en sólo cinco años.<sup>26</sup>

Cuadro 5  
Evolución de la cantidad y distribución territorial de  
hipermercados

Año	CBA	GBA	RMBA	Interior	Total país
1985	1	2	3	—	3
1990	3	3	6	1	7
1995	8	15	23	6	29
2000*	27	55	82	64	146

\* Estimación con base en información de mediados de 1999 más proyectos avanzados

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6  
Hipermercados. Tasa de incremento anual (en %)

Año	CBA	GBA	AMBA	Interior	Total país
1996	40,0	46,8	44,0	85,7	53,1
1997	50,0	63,6	58,3	76,9	63,3
1998	9,5	38,9	28,1	104,3	50,0
1999	13,0	8,0	9,6	8,5	9,2
2000*	3,7	3,7	3,7	25,5	12,2

\* Estimación con base en proyectos avanzados

Fuente: Elaboración con base en levantamientos propios.

<sup>26</sup> Como puede observarse en los cuadros 5 y 6, a partir de 1995 la expansión de los hipermercados fue explosiva. Entre 1996 y 1997 las tasas fueron elevadísimas en la ciudad de Buenos Aires y su entorno metropolitano, oscilando entre 40 y 65% anual. En 1998 decrece en la ciudad de Buenos Aires, pero todavía es elevado en el GBA. En el interior del país la tasa de crecimiento anual es aun mayor entre 1996 y 1998, llegando



En los tres últimos años la estrategia de las empresas parece tender hacia la desaceleración de su expansión sobre la ciudad de Buenos Aires y el GBA, y difundirse hacia el tercer cordón de la RMBA, en particular hacia el interior del país. La estrategia territorial de las firmas ha sido sumamente interesante y obvia a la vez, sobre todo si se recuerda la historia económica reciente del país. Han comenzado por la Capital Federal y los partidos de clase media alta del norte del Conurbano desde 1984, y continuaron con esta tendencia hasta 1994. A partir de entonces, se difunden hacia los ejes sur y oeste del GBA (barrios de clase media y clase media-baja).

La evolución de las ventas mensuales por m<sup>2</sup> ha tendido a la baja, oscilando hacia 1996 entre USD\$1 000 y USD\$900, cayendo hasta entre USD\$800 y USD\$700 hacia fines de 1998. Contrario a lo que podría suponerse, las áreas de mayor densidad comercial —ciudad de Buenos Aires y GBA— no son necesariamente las más “saturadas” todavía. Si se observan los indicadores de ventas por metro cuadrado obtenidas por el INDEC, esas dos jurisdicciones están muy por encima de la media nacional en abril de 1999 (\$692/m<sup>2</sup> mensuales); mientras que el resto del país —supuestamente menos saturado— muestra indicadores similares o por debajo de la media nacional, con excepción de Tierra del Fuego y Santa Cruz (INDEC, 1999). La clave de esta contradicción aparente puede relacionarse con la segmentación o fractura socio-territorial de los ingresos, y en algunos casos por la ocupación muy reciente de mercados del interior por parte de las GS, a veces más vinculada a localizaciones estratégicas o a futuro, que a la racionalidad económica de corto plazo o a la rentabilidad inmediata.

### *Hipermercadización, centros comerciales y megalopolización en Buenos Aires*

La participación de los centros comerciales en el total de ventas en comercios minoristas, no llega a 15%, de lo que se deduce que el escenario de expansión de este tipo de emprendimientos podrá ser todavía exponencial en el futuro. Los centros comerciales implican una modificación en la cultura del consumo en el país,

---

a perforar 100% en ese último año. Las tendencias hacia el año 2000/2001 muestran unas tasas de crecimiento sustancialmente menores (entre 10 y 20% anual), pero de todos modos muy por encima del ritmo de incremento anual de la mayoría de las actividades económicas y del consumo en general.

que aún no ha alcanzado los niveles de otras naciones latinoamericanas, como Brasil o México.

Los centros comerciales constituyen una forma comercial de gran repercusión urbanística al concentrar en un punto en el espacio numerosas actividades vinculadas al consumo (hipermercado, boutiques, tiendas departamentales, patios de comidas, complejos cinematográficos; servicios varios tales como fotografía, óptica, tintorería, cerrajería, locutorios telefónicos, etc.), contribuyendo, a la vez, a una fuerte desestructuración de los patrones previos de localización y estructura comercial, y a la generación de efectos de amplia variación de los valores del suelo urbano, patrones de tránsito, formas de urbanización, etc. Tienden a constituirse en sí mismos en factores de localización de otras actividades y usos del suelo.

En Argentina existen actualmente unos cuarenta centros comerciales, con alrededor de 900 000 m<sup>2</sup> de área bruta locativa (ABL) y unos 2 000 000 de metros cuadrados de superficie cubierta total (SCT). De ellos, veinticinco están localizados en la RMBA (más de la mitad en la ciudad de Buenos Aires) con alrededor de dos terceras partes de la SCT y del ABL sobre el total del país.

La concentración del impacto de estos grandes equipamientos es especialmente notable y denso sobre la RMBA, y en particular sobre la ciudad de Buenos Aires que posee un tercio de los centros comerciales y una cuarta parte del ABL y de la SCT nacional, lo que implica una notable desproporción si tomamos en cuenta que allí se concentra sólo 8.5% de la población nacional (*Shopping Centers Today*, 1999).

De los más de ochenta hipermercados existentes en la RMBA, sólo veinticinco forman parte de centros comerciales. En este sentido se observan dos tipos principales de *asociación hipermercado-centro comercial*: 1) los casos en los cuales el hipermercado funciona como “tienda ancla” de un gran centro comercial dominado por un centro comercial (caso Paseo Alcorta-Carrefour o Alto Avellaneda-Wal Mart), y 2) el caso inverso, cuando el equipamiento dominante es un gran hipermercado (caso Jumbo o Auchan) que forma su propio centro comercial, incorporando un *mall* de boutiques, patios de comidas, complejos cinematográficos, servicios varios y, a veces, grandes superficies no alimentarias como tiendas departamentales o *home centers*. En cualquier

caso el impacto es notable y éste se expresa en la ocupación de varias hectáreas.<sup>27</sup>

El despliegue bastante intensivo en los años noventa de este tipo de equipamientos comerciales (hipermercados, centros comerciales, complejos de entretenimiento, etc.), está desencadenando procesos de transformación comparables a priori con los de otras metrópolis latinoamericanas y del Primer Mundo, con patrones de metropolización más próximos al modelo estadounidense (en términos de estructura, morfología y paisaje urbanos) ya distintivo de muchas grandes metrópolis latinoamericanas como Caracas, México, Santiago, São Paulo o Rio de Janeiro, que a los clásicos patrones de metropolización europeos, predominantes hasta hace pocos años en la producción del espacio urbano de Buenos Aires.

Efectivamente, la lógica de localización de estos centros de consumo está articulándose y a la vez favoreciendo junto con otros procesos, algunas tendencias de reestructuración metropolitana, como el surgimiento de alrededor de 250 emprendimientos inmobiliarios suburbanos bajo la forma de barrios privados, *country clubs*, *farm club* o clubes de chacras, y aun el caso de las llamadas *ciudades privadas*, megaemprendimientos inmobiliarios, que como en el caso de Nordelta o Puerto Trinidad, prevén albergar algunas decenas de miles de personas. El notable desarrollo de autopistas metropolitanas queda también articulado con estos dos fenómenos, favoreciendo el desarrollo de una metrópoli en forma de red o archipiélago (megalópolis), a diferencia del desarrollo metropolitano compacto o en “mancha de aceite” común hasta los años ochenta.

A mediados de 1999 las cadenas o empresas que participan en el segmento hipermercadista poseían en conjunto más de 140 locales en todo el país, con una superficie media del orden de los 7 000 m<sup>2</sup>, y cerca de 1 000 000 m<sup>2</sup> de superficie de salón de ventas; facturación en el orden de los 8 000 millones de dólares (65% en alimentos y bebidas) y unos 40 000 empleos. Para lo que resta del año 1999 y para el año 2000 están previstas no menos de 20 nuevas aperturas, incrementando así en 15% la superficie tan sólo en un año y medio. Como puede observarse en el cuadro 7, casi la mitad de la superficie, la inversión y las ventas se desa-

<sup>27</sup> En general ocupan dos o tres hectáreas, llegando al caso extremo de los centros comerciales de Jumbo o Auchan, que suelen ocupar diez o doce, o el de Wal-Mart en Bahía Blanca que ocupa 23 hectáreas, o uno de los Libertad, de Córdoba, que ocupa 13 hectáreas.

rrollan en la RMBA, trastorno significa un lo que intenso sobre su estructura espacial y social.

Cuadro 7  
Indicadores hipermercados 1999

Indicadores	CBA	GBA	RMBA	País
Salón de ventas (miles m <sup>2</sup> )	162	440	602	1 000
Inversión estimada (millones de dólares)	600	1 650	2 250	3 000
Ventas (millones de dólares)	1 200	3 200	4 400	7 500

Fuente: Elaboración propia.

Todavía no existen estudios sistemáticos y estadísticas confiables, pero la repercusión sobre el pequeño comercio barrial (almacenes, autoservicios, verdulerías, panaderías, etc.) es más que considerable, especialmente en los barrios modestos de la Capital Federal y sobre todo en la zona sur y oeste del GBA, donde se han producido cierres masivos de comercios de un día para el otro luego de la aparición de un hipermercado. Según un estudio expeditivo de periodismo de investigación, tan sólo en el centro de San Martín cerraron en pocas semanas 169 comercios minoristas, a partir de la instalación en el partido homónimo de los hipermercados Jumbo y Carrefour. Fundamentalmente cerraron comercios de indumentaria (21), almacén (19), kioscos (11), verdulerías (9), librerías (7) y bares (7).<sup>28</sup> Lo mismo registra otro estudio similar, en el caso de la instalación de Jumbo y Carrefour en el partido de Lomas de Zamora: 100 negocios cerraron desde la inauguración de los hipermercados y se perdieron 700 puestos de trabajo (cesaron 1 500 y se crearon 800 por los hipermercados).<sup>29</sup> En general, la GD devuelve apenas un empleo por cada cinco que destruye.

## Conclusiones

En el contexto de la progresiva transnacionalización de los SAA, evidente en el caso de Argentina, dados los importantes y crecientes flujos de IED, se han ido estructurando relaciones globales

<sup>28</sup> Según el suplemento *Cash* del periódico *Página 12* correspondiente al 28/4/1996.

<sup>29</sup> *Cash*, *Página 12*, 17/11/1996.

crecientes entre agentes productores/proveedores y agentes distribuidores/comercializadores, con una clara hegemonía de estos últimos bajo la forma de GD. Algunas tendencias preanuncian el aumento de la complejidad de la estructura de los SAA a partir de la formación de un segmento de actividades dentro de los mismos, básicamente vinculados a servicios especializados dirigidos a la actividad empresarial sectorial, siendo la logística y el transporte los casos paradigmáticos en este sentido.

En consonancia con lo que sucede con otras actividades económicas (industriales, financieras, servicios en general, etc.), la GD no escapa a la tendencia a la *especialización de agentes* y a la *externalización y subcontratación* de actividades periféricas. La preeminencia del poder económico y de negociación de la GD alimentaria sobre los agentes productores de alimentos es cada vez más clara, aun en el caso de la gran industria. Uno de los instrumentos al servicio de esa preeminencia ha sido el desarrollo de marcas propias. La GD tiende por este medio, entre otros, a imponer a sus proveedores no sólo los precios de las mercaderías, sino también patrones de calidad, plazos de entrega, formas de contratación del aprovisionamiento, variedad, diversificación, etcétera.

Otra tendencia notable es el avance inexorable de la GD sobre el comercio minorista tradicional, muy marcada en el caso argentino, en el que éste era sumamente vigoroso. La GD ya controla dos terceras partes de la estructura comercial minorista alimentaria, y en algunas ciudades intermedias llega a 90%. Esto sucede desplazando miles de comercios tradicionales y decenas de miles de empleos vinculados a ellos. El efecto de este fenómeno en el ámbito local es de alto costo social y también es muy importante desde el punto de vista de la estructura espacial urbana, en la cual los distritos comerciales, en algunos barrios y subcentros, comienzan a mostrar síntomas de degradación y desestructuración, tal como ha acontecido con el tejido urbano industrial-residencial fordista.

A pesar de suscitarse una dinámica bastante compleja de diversificación de formatos de la GD en Argentina, siguiendo las tendencias mundiales, el formato más dinámico durante los años noventa ha sido el hipermercado, generando un proceso que denominamos *hipermercadización*. La magnitud del fenómeno se evidencia en las altísimas tasas de incremento anual de establecimientos y superficie de ventas de dicho segmento, que llegan más allá de 50% anual entre 1996 y 1998, y en la altísima y rápida

concentración de las ventas en ese formato que pasó de 5% de las mismas en 1990, a 13% en 1995, y a un tercio del total de la distribución de artículos de primera necesidad tres años después, hacia 1998.

Como sugeríamos antes, junto con el auge de los hipermercados, otro proceso concomitante es la *diversificación* de los formatos de la GD en el marco de las empresas. Las firmas supermercadistas han ido abriendo hipermercados y adquiriendo o desarrollando cadenas de minimercados y HD, mientras que las empresas hipermercadistas también intentan adquirir o desarrollar formatos de hipermercados más chicos (3 000 ó 4 000 m<sup>2</sup>) o cadenas de HD. Probablemente en los próximos años la expansión del formato hipermercado se estabilice en torno a 15% anual, quizá con picos algo más elevados en el interior del país y eventualmente en la tercera corona metropolitana, probablemente cediendo el liderazgo del dinamismo expansivo a otros formatos, como el HD, en una cierta tendencia de retorno a la proximidad y precio como factores triunfantes en la GD.

Otra tendencia importante es la disminución del indicador de ventas por metro cuadrado y probablemente incrementos de productividad, a causa de la relativa saturación de locales y del liderazgo del formato hipermercado. Los márgenes comerciales irán también a la baja, y la ganancia sólo podrá incrementarse a partir de la reducción de costos operativos, momento en que jugará un papel central la redefinición de la logística, con base en la apertura de estructuras centralizadas de distribución y la gestión y externalización de inventarios. La expansión de CD es una tendencia consolidada con la construcción de más de diez CD durante la década, y otros diez proyectos avanzados para los próximos dos años. Este proceso contribuiría a la estructuración del territorio metropolitano en forma de red, al intensificar los flujos y los usos del suelo en esta dirección, lo que dará al territorio una nueva significación: logística.

Más allá de la saturación existente en algunas ciudades en cuanto a la GD, el proceso de modernización continuará de manera acelerada, fundamentalmente a partir de rubros no alimentarios, que ya se observa con la expansión de cadenas de servicios bastante modernos (óptica, tintorería, fotografía, locutorios, etc.). Otras formas expansivas de modernización continuarán siendo las franquicias, el *delivery* y las ventas por catálogo, mediante redes informáticas o a distancia.

Durante la segunda mitad de los años noventa continuaron y se profundizaron las tendencias a la incorporación de innovaciones tecnológicas, tales como los sistemas *just in time*, EDI, GENCOD, LOCSTAR, *palletización*, etc., inclusive en el caso de las cadenas de formato chico como los HD.

Las estrategias comerciales de las firmas súper e hipermercadistas se orientan hoy mayormente hacia mercados-precio, con énfasis en sectores sociales de ingresos medios y medios-bajos, con fuerte expansión de marcas propias y segundas marcas. En las localizaciones con entorno social de mayores ingresos, están incorporando crecientemente productos frescos seleccionados, hortalizas y frutas finas, productos orgánicos o ecológicos, e innovaciones en congelados, etcétera.

En el ámbito de las empresas y cadenas se observan marcadas tendencias al incremento bastante violento de la competencia entre las mismas, a la fusión y adquisición, y a un mayor protagonismo del capital extranjero, con un cierto liderazgo del capital de origen francés. Considerada como un único bloque, la GD muestra el avance de las cadenas Disco-Ahold y Exxel-Promodés (Norte-Tía), que desplazaron del primer lugar a Carrefour, aunque ésta continúa siendo líder en el formato hipermercados. Las cadenas grandes y medianas de la RMBA y del interior han sido compradas en su mayor parte por algunos de esos dos grupos. La tendencia es hacia la *hiperconcentración* y *oligopolización* (las tres primeras cadenas acaparan un tercio de la venta total de alimentos y casi la mitad de la GD), así como hacia la *hiperglobalización* de la estructura empresarial y de las relaciones dentro de los SAA.

Desde el punto de vista territorial, resulta evidente que durante los años noventa el formato dominante (hipermercados) ha tendido a desplegarse primero sobre ámbitos territoriales socioeconómicamente muy sólidos y densos (Ciudad de Buenos Aires, norte del GBA), y sólo en una segunda y tercera etapas tiende a intensificar su presencia en la zona oeste y sur del GBA, la tercera corona de la RMBA y las veinte o treinta principales aglomeraciones del interior del país.

Se observa una tendencia desde 1998 a privilegiar la instalación en ciudades estratégicas ubicadas en los flujos comerciales del Mercosur, como es el caso de Rosario, Concordia, o Gualeguaychú en la provincia de Entre Ríos. El grupo Norte-Tía parece orientado a monopolizar esta innovación en estrategia territorial.

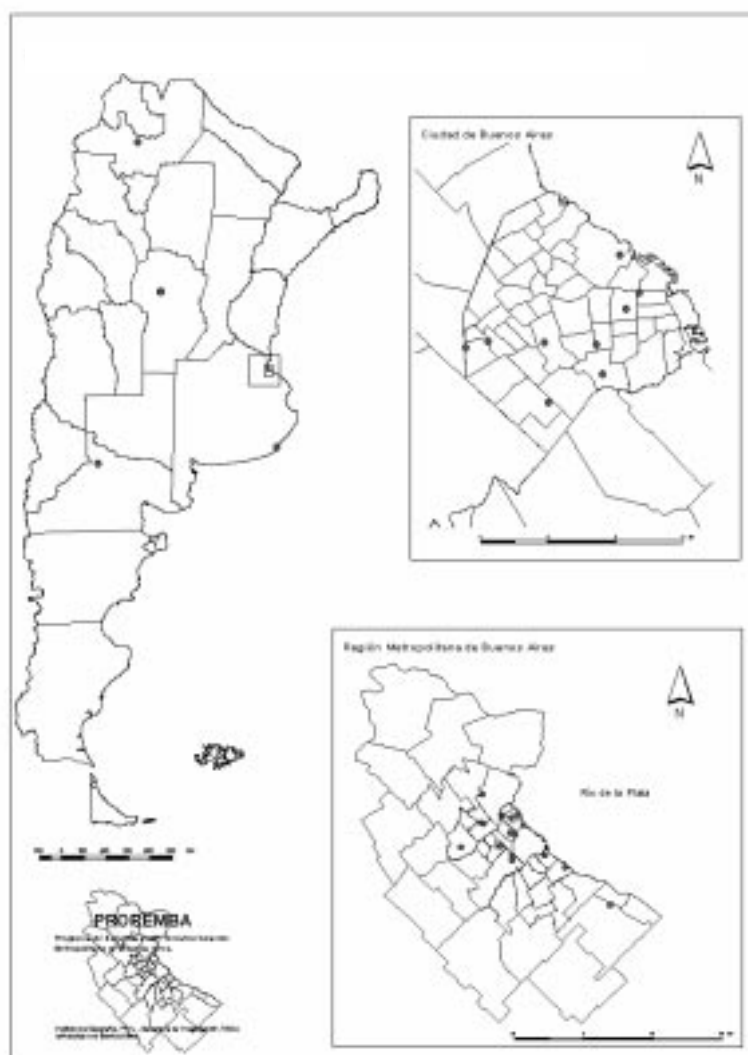
Por último, se va definiendo un importante incremento de la formación de centros comerciales, a partir de grandes hipermercados, especialmente en los casos de Jumbo, Wal-Mart, Auchan, y en menor medida Coto, Carrefour y algunas cadenas regionales. Ello determina un papel creciente de reestructuración y neoestructuración del espacio urbano, con graves repercusiones sociales y urbanísticas (cierre de comercios, pérdida de empleos, cambios en los usos y valores del suelo, generación de “efectos localización”, etc.), lo que contribuye a generar nuevas formas de producción del espacio metropolitano en la aglomeración de Buenos Aires.



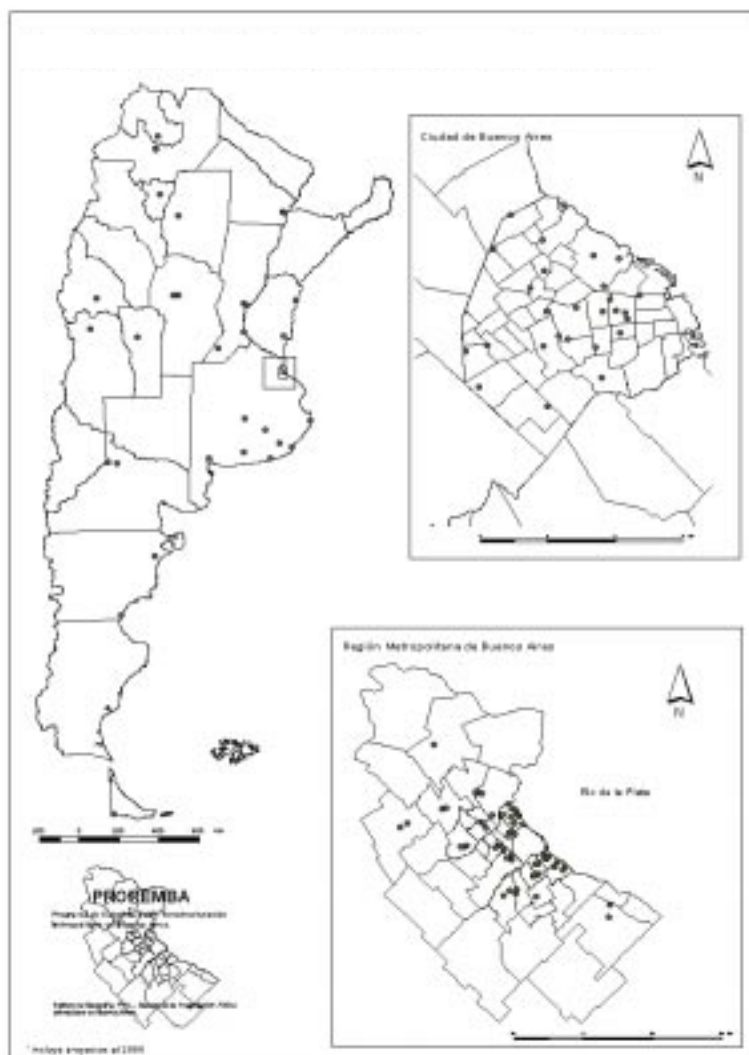
Mapa 1  
Distribución territorial de hipermercados en 1990



Mapa 2  
Distribución territorial de hipermercados en 1995



Mapa 3  
Distribución territorial de hipermercados en 1999\*



## Bibliografía

- Barata Salgueiro, T. (1996), *Do Comércio à Distribuicao. Roteiro de uma mudança*, Celta, Oeiras.
- Bin, G. *et al.* (1996), “Comercio minorista en el canal de autoselección”, *Realidad Económica*, núm. 143.
- Bowlby, R. (1997), “Supermarket Futures”, en P. Falk y C. Campbell (eds.), *The shopping experience*, Londres, Sage.
- Caprón, G. (1996), *La ville privée: les shoppin centers à Buenos Aires*, Tolosa, Université de Toulouse II, tesis de doctorado.
- Centre Français du Commerce Extérieur (1998), *Les Marchés de consommation dans le Mercosur*, Buenos Aires-Montevideo-Asunción-Santiago-São Paulo, Dossier Seminaire, CFCE.
- Centro de Estudios para la Producción (CEP) (1998), *Síntesis de la Economía Real*, núm. 16, Buenos Aires, Secretaría de Industria y Minería-Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos.
- Chudnovsky, D. y A. López (1998), “Las estrategias de las empresas transnacionales en la Argentina y Brasil. ¿Qué hay de nuevo en los años noventa?”, *Desarrollo Económico*, núm. especial, vol. 38, Buenos Aires, IDES.
- Ciccolella, P. (1998), “Territorio de Consumo. Redefinición del espacio en Buenos Aires en el fin de siglo”, en S. Gorenstein y R. Bustos Cara (comps.), *Ciudades y Regiones frente al avance de la globalización*, Bahía Blanca, Brasil, Universidad Nacional del Sur.
- Colla, E. (1997), “Les tendances de la distribution: Évolution du secteur et strategies des entreprises”, *Revue Française de Marketing*, núm. 164.
- Ferreira Freitas, Ricardo (1996), *Centres Commerciux: Îles Urbaines de la Post-Modernité*, París, L' Harmattan.

- Gorenstein, S. (1998), "Sector agroalimentario: Las relaciones Industria/Gran Distribución", *Desarrollo Económico*, núm. 149.
- *et al.* (1997), *Dinámica ocupacional en rubros comerciales y de servicios en los noventa*, Bahía Blanca, Departamento de Economía/Universidad Nacional del Sur.
- Green, R. (1998), *Les Plates-formes Logistiques comme reponse aux exigences de rationalisation des flux dans l'Agro-alimentaire en France*, París, INRA.
- Gutman, G. (1998), "Estrategias recientes de las empresas de la Gran Distribución minorista de alimentos del Área Metropolitana", en S. Gorenstein y R. Bustos Cara (comps.), *Ciudades y Regiones frente al avance de la globalización*, Bahía Blanca, Universidad Nacional del Sur.
- (1997), *Transformaciones recientes en la distribución de alimentos en la Argentina*, Buenos Aires, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos-SAGPYA.
- (1993), "Cambios y reestructuración recientes en el sistema agroalimentario en la Argentina", en B. Kosacoff (comp.), *El desafío de la competitividad*, Buenos Aires, CEPAL-Alianza.
- INDEC (1999), *Encuesta de Supermercados*, Buenos Aires, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos-INDEC, julio.
- (1998), *Encuesta de Supermercados*, Buenos Aires, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos-INDEC, febrero.
- (1997), *Encuesta de Supermercados*, Buenos Aires, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos-INDEC, septiembre.
- Lowe, M. y N. Wrigley (1996), "Toward to new retail Geography", en M. Lowe y N. Wrigley (eds.), *Retailing, Consumption and Capital*, Harlow, Longman.

Mérenne-Schoumaker, B. (1996), *La localisation des services*, París, Nathan.

Parker, A. (1998), “Um olhar sobre as transformações no comércio: Teoría e Prática”, Lisboa, Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa.

——— (1997), *The internationalisation of retailing and retailers: the case of the Republic of Ireland*, Dublín, Centre For Retail Studies.

Programa Belgrano (1994), “Modernización del comercio minorista”, Buenos Aires, Subsecretaría de Comercio Interior-Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos.

Revista *Mercado* (1998), Buenos Aires, mayo.

Revista *Shopping Centers Today* (1999), Buenos Aires, abril.

Sack, R. (1992), *Place, modernity and the consumer's world*, Baltimore-Londres, The Johns Hopkins University Press.