



Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Orihuela

Curso de adaptación al Grado de Administración y Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado

"Nuevas oportunidades de negocio en torno a la innovación y digitalización del comercio tradicional"

Curso académico 2015/2016

Alumno: Juan Carlos Andrés Muñoz

Tutor: Sergio Galiana Escandell

A mis padres Juan y Paqui, por su ejemplo de trabajo y constancia. A mi hermana Esther por todo su apoyo y al gerente de mi empresa por la flexibilidad y comprensión que ha tenido durante todo este trabajo.



ÍNDICE

RESUMEN	5
1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO	6
1.1. Justificación	6
1.2. Introducción	6
2. OBJETIVOS	9
3. METODOLOGÍA	10
4. MARCO TEÓRICO	10
4.1. Concepto de comercio tradicional	10
4.2. Situación actual en el comercio tradicional	12
4.3. Oportunidades de negocio y servicios que se pueden prestar	25
4.4. Emprendimiento en el comercio tradicional	33
4.4.1. Perfil del emprendedor	36
4.5. Análisis del entorno general	41
4.5.1. Análisis PEST	41
4.6. Análisis del entorno específico	49
4.6.1. Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	49
4.7. Análisis DAFO	59
5. ANÁLISIS DE CASOS	61
6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	69
7. BIBLIOGRAFÍA	72
ANEXOS	75

RESUMEN, ABSTRACT Y PALABRAS CLAVE

Resumen

Durante muchos años, el sector del comercio tradicional se ha ido defendiendo con resultados cada vez más positivos debido, en gran parte, por la cantidad de servicios que ofrecía este sector y también por la renta disponible de las familias españolas. Pero en los últimos diez años, España está sufriendo una fuerte crisis económica que ha hecho cambiar el proceso de compra de los consumidores españoles. Sin embargo, el comercio tradicional no se ha terminado de adaptar a la misma velocidad del cambio y es por esto por lo que el consumidor ha tenido que buscar otras alternativas de compra más eficientes y ventajosas, perjudicando éstas al pequeño comercio. Internet junto con las nuevas tecnologías han revolucionado el sistema de ventas y a la misma vez que las grandes cadenas se han beneficiado, el comercio tradicional se ha visto castigado. De aquí surge la necesidad de ofrecer en este trabajo nuevas oportunidades de negocio que, tras analizar el entorno general y específico del comercio tradicional, hagan incrementar la cartera de clientes y el volumen de ventas del mismo. Para finalizar, se expone una lista de conclusiones y propuestas que ayudarán al sector del comercio tradicional.

Abstract

For many years, the traditional commerce sector has become with increasingly positive results due to the amount of services offered by this sector and by the disposable income of Spanish families. Over the last ten years, Spain has experienced a severe economic crisis what has affected the Spaniard purchases. However, the traditional commerce has not turned out to have a profitable improvement so that consumers have found more efficient and advantageous ways of shopping which are making things worse according to the small trade.

Big companies have benefited from a big change produced by Internet along with the new technologies in their sale system. This change keeps affecting the traditional commerce.

After having analyzed the general and specific environment of traditional commerce, there is the need to offer new business opportunities in this project.

To summarize, it is displayed a conclusion and proposal list to help out the traditional commerce sector.

Palabras clave

Comercio, tradicional, emprendedor, oportunidades, tecnologías

Key words

Commerce, traditional, entrepreneur, opportunities, technologies.

1. PRESENTACIÓN DEL TRABAJO

1.1. Justificación

La velocidad del cambio del proceso de distribución comercial, con las nuevas fórmulas de comercializar los productos, ha arrasado al negocio tradicional la función que tenía. Los negocios tradicionales son, hoy en día, una incertidumbre muy importante respecto a su viabilidad y a su existencia, sobre todo en las grandes ciudades donde no hay tiempo ni fácil movilidad, debido a las nuevas formas de ofrecer los productos y el lugar donde se encuentran los establecimientos.

En el mundo de los negocios existen multitud de variables que se deben conocer, tener presente y actualizarlas según requiera el mercado actual. También hay que tener en cuenta que existen un conjunto de nuevas tecnologías y cambios sociales que no se pueden dejar pasar como si todo esto no afectara a nuestro negocio.

Por ello, es recomendable que una empresa conozca en todo momento en qué situación se encuentra, qué existe en el mercado para mejorar y qué se puede hacer para conseguirlo sin fracasar.

Para llevar a cabo cada una de estas situaciones hay que analizar diferentes escenarios y prever lo antes posible enfrentamientos que puedan paralizar el buen funcionamiento del negocio.

1.2. Introducción

En el presente trabajo vamos a analizar cuáles son las oportunidades de negocio en el ámbito del comercio tradicional en España. Analizaremos cómo se está comportando el comercio tradicional actualmente y presentaremos cuáles son las nuevas oportunidades de negocio que se pueden implantar, siendo estas muy ventajosas y beneficiosas para cualquier negocio tradicional.

En los últimos años, el núcleo del comercio tradicional ha sufrido multitud de cambios debido a, además de la crisis financiera y el gran número de desempleados en España, la imposibilidad de competir con las grandes empresas o cadenas que influyen de forma negativa desde el punto de vista del pequeño autónomo o pequeña y mediana empresa (no olvidándonos de los establecimientos de todo a 100 y ahora también

llamadas tiendas de todo a 1 €). Es por ello, por lo que se prevé una caída importante en el número de establecimientos comerciales en los próximos años aumentando por otro lado el número de negocios online. De ahí surge la necesidad de darle un cambio radical a la idea que se tiene del negocio tradicional.

La crisis económica de España, ha cambiado el concepto de su consumidor. Según el informe de Nielsen Shopper Trends 2015, las características que mejor definen al comprador de hoy en día en España es la repetición o frecuente compra para los productos de gran consumo, 145 eventos de compra por año. En el sector de la alimentación, esto supone, el tener que ir a realizar la compra cada dos o tres días de media. Hay que tener en cuenta los productos frescos ya que, uno de cada tres productos que compramos para nuestro hogar son frescos.

En los últimos años, se ha observado por parte del consumidor un crecimiento de la búsqueda, de promociones. Según un artículo publicado por el diario *el economista*, dos de cada tres consumidores cambian las costumbres de marcas en las tiendas que visitan normalmente o directamente cambian de establecimiento en búsqueda de promociones.

Además, Nielsen también explica que el comprador va a hacer todo lo posible para buscar la opción del mercado más rentable para emplear el presupuesto en los productos realmente interesantes. El 80% de los españoles quiere encontrar las mejores opciones saludables en los productos de gran consumo para llevar a su hogar debido a que cada vez más el consumidor español se preocupa mucho por su salud.

En el consumo, un factor muy importante que hay que tener en cuenta es la edad del consumidor ya que, en gran parte el comercio tradicional se mantiene por los jubilados debido a la disponibilidad de tiempo que tienen para realizar sus compras y la estabilidad económica que poseen respecto al resto de la población gracias a sus pensiones.

Según Aecoc Shopper View, el observatorio del consumidor de la Asociación de comerciantes y fabricantes (AECOC), estos son los dos principales motivos para que la población que supera los 55 años de edad siga frecuentando el comercio especializado en productos con características muy determinadas como por ejemplo la pescadería, la

panadería, la carnicería o incluso la charcutería. Desde el observatorio comentan que: "A la hora de buscar calidad y un especialista en el producto, los consumidores seniors van al pequeño comercio"

Las nuevas tecnologías son uno de los elementos que más han intervenido en la decisión de los consumidores para realizar una compra debido a que, hoy en día con el fácil acceso a internet, el consumidor dispone de una gran amplitud de información antes de decidir, dónde, cuándo, cómo y qué va a comprar.

Es por esto, por lo que las empresas no pueden dejar escapar la oportunidad de darse a conocer a los posibles o no clientes mediante las nuevas tecnologías y formas de promocionar sus productos. Ofreciendo así, una gran información previa y necesaria respecto a los servicios o productos que ofrece cada empresa.

A pesar del crecimiento del comercio electrónico y de acuerdo con el titular de Antena 3 Noticias (26 de mayo, 2016) no hay que olvidar que las ventas en tiendas físicas representan el 93% del total de las ventas y se estima que se puedan mantener por encima del 80% a finales del 2020.

Pero para ello y para poder conseguir unos rendimientos maximizados, los establecimientos tienen que estar actualizados en el mundo de las nuevas tecnologías, estar conectados a la red y así poder atraer y gestionar a los clientes.

Estas nuevas tecnologías ya son de uso cotidiano para muchas empresas, entre ellas destacan grandes empresas como el grupo Inditex, El Ganso o viajes Pangea hablando de moda y viajes respectivamente según anuncia Margarita Verdier, del Foro de Economía Digital Business School.

De esta manera, la diferencia entre el comercio tradicional y el comercio electrónico se puede estrechar cada vez más aunque todavía queda mucho por recorrer.

Los consumidores que frecuentan los comercios tradicionales, cada vez más, demandan la incorporación de las nuevas tecnologías en este tipo de establecimiento para facilitar, agilizar y localizar el producto adecuado y poder así, por parte de los pequeños comerciantes, satisfacer las necesidades de los clientes.

Por otro lado, de la acumulación de los cambios tecnológicos y sociales, los hipermercados, los supermercados y la revolución del autoservicio, han surgido nuevas ideas de negocio como la de los mercados municipales que son muy reacios a las nuevas tecnologías y nuevas condiciones sociales pero se juntan todos ellos en un mismo local abasteciendo cada uno de ellos la necesidad de compra de cada cliente. Dando así, un servicio completo para aquel cliente que quiere llenar la cesta de la compra.

Tomando como ejemplo una de las comunidades más grandes de España, sólo en Cataluña entre 2003 y 2009 el número de actividades del negocio tradicional disminuyeron un 18,15% según la Autoridad Catalana de la Competencia (ACCO), prácticamente lo mismo que la media española.

2. OBJETIVOS

El principal objetivo de este proyecto es identificar qué problemas existen actualmente con el comercio tradicional y posteriormente analizar las oportunidades de negocio y mejora que existen en este ámbito y poder estudiar de qué manera se pueden poner en marcha o llevar a cabo para poder competir con las grandes cadenas o franquicias.

Para ello, estudiaremos qué ha pasado en los últimos años en los comercios tradicionales y cómo han ido evolucionando o por el contrario cómo se han ido quedando estancados.

A continuación se realiza un análisis externo que trata de analizar el entorno general y el entorno específico, prestando atención a cómo está afectando y qué impacto tiene en el comercio tradicional. La metodología utilizada para esta investigación es el análisis PEST y las Cinco Fuerzas de Porter, respectivamente.

Posteriormente, se añaden unos ejemplos sobre las asociaciones, organizaciones o conjunto de colaboradores de empresas con la finalidad de conocer el tipo de estrategias que utilizan para poder competir con el mercado actual.

Finalmente, se presentaran las conclusiones logradas de este trabajo y se expondrán las propuestas para el buen funcionamiento del comercio tradicional.

3. METODOLOGÍA

En esta investigación para acercarse a los objetivos de la misma y teniendo en cuenta sus características, se ha utilizado una metodología con principios cualitativos sabiendo que los métodos cualitativos tienen como objetivos describir las cualidades de un fenómeno, las tendencias de un mercado, identificar los comportamientos de los consumidores, predecir fenómenos, construir modelos (por qué ocurre), analizar el entorno, etc.

Esta metodología utilizada para la investigación es básicamente un método de generar hipótesis y teorías ya que, no suele probar hipótesis o teorías. Además, el método de la recogida de los datos no se especifica con anterioridad. Normalmente no permite un análisis estadístico.

Por ello, la metodología de investigación persigue un enfoque descriptivo, ya que está basado en la técnica de la observación de los hechos. Se va a tratar de encontrar las respuestas a las preguntas sobre quién, qué, cuándo y dónde se compra.

La investigación descriptiva cada vez más se centra en segmentar un mercado y elegir el segmento objetivo siendo muy importante la precisión de dicha investigación.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Concepto de comercio tradicional

La palabra comercio proviene del latín *commercium* y se entiende como la transacción llevada a cabo con el fin de vender o comprar cualquier producto. También podemos definir comercio al local, establecimiento, tienda, negocio o botica. Por otro lado, tenemos el término tradicional y se entiende como algo existente con unas costumbres, creencias o ideas del pasado sin innovar y conservando posiciones extremas en relación a cualquier tema.

También podemos definir comercio tradicional cuando la venta del producto la realiza una persona o un dependiente frente a un mostrador haciendo el mostrador de separador entre el vendedor y el cliente.

La actividad del comercio tradicional va ligado principalmente con su apariencia, es decir, consiste en lo que se conoce como compra-venta donde existe una relación cara

a cara entre el cliente y el vendedor. De esta manera, es el vendedor quién tiene que crear la necesidad de compra al cliente mediante sus habilidades de venta, asesoramiento personal y profesional y el buen trato y atención prestada. Este tipo de relación se produce en establecimientos de reducida dimensión, regentado por el propio propietario y ubicados en distintos barrios dentro de cada población.

Según Diez de Castro y Landa (1996), el término de comercio tradicional hoy en día se utiliza en contraposición al comercio moderno y las nuevas técnicas comerciales. El concepto de comercio tradicional se asocia la mayoría de las veces a un comercio primitivo y antiguo que intenta mantenerse no pudiendo competir en muchas ocasiones con las grandes cadenas, franquicias o centros comerciales.

También es muy usual vincular, en determinados sectores de actividades, el comercio independiente al comercio tradicional, sin pensar en el régimen de venta del establecimiento. O incluso, usar de una manera o de otra el calificativo de pequeño comercio o comercio tradicional. De la misma manera se utiliza el término tienda tradicional, supermercado, tienda especializada, autoservicio, comercio minorista o detallista etc. cuando existe un sistema de venta con dependientes o despacho directo en las tiendas especializadas.

En definitiva, llamamos comercio tradicional a un comercio independiente que no está vinculado a ningún otro tipo de establecimiento aunque en este trabajo se va a poder observar cómo sí que se puede beneficiar de las mismas características y ventajas que las grandes cadenas y franquicias.

Podemos diferenciar un comercio tradicional de cualquier otro tipo de comercio si nos fijamos en estas características:

- El tamaño del establecimiento.
- El número de empleados.
- La escasez de tecnología utilizada.
- El número de puntos de ventas.
- La formación del personal.



- Existe un mostrador separando al comprador y al vendedor.
- Normalmente son negocios familiares.
- La forma jurídica es una persona física.
- Variedad de productos limitada.
- Ubicación del establecimiento.
- No suelen haber demasiadas promociones, ofertas o descuentos.

Es muy importante también conocer los factores que hay que tener en cuenta para mantener y que pueda subsistir el comercio tradicional. A continuación se exponen los principales:

- Se necesita un capital inicial
- Es necesario tener un local para poder ofrecer tus productos
- Se deben tener los permisos y habilitaciones correspondientes
- Normalmente se necesitan empleados y/o trabajadores
- Es necesario cumplir el horario comercial
- Hay que dar un trato y un servicio al cliente
- Mensualmente hay que hacer frente a unos costes fijos
- Hay que invertir en un stock de productos
- Es muy difícil conseguir clientes
- Si el negocio requiere expansión hay que abrir nuevas sucursales

4.2. Situación actual en el comercio tradicional

Los datos los dicen todo y se ve claramente quien está por delante en la competición de la distribución comercial: dejando a un lado al pequeño comercio, encabezan este desafío las grandes cadenas.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el último balance del comercio minorista, en el que se toma como año base, del índice de comercio al por menor el año 2005, las grandes cadenas han incrementado sus ventas un 29%, al contrario que

los negocios unilocalizados, es decir, los establecimientos que no tienen más sucursales han experimentado una disminución del 26% de las ventas.

Mientras que la cifra del número de parados en España a fecha de mayo del 2016 está por debajo de los 4 millones, son los establecimientos de barrio los que más están viviendo de cerca el sufrimiento diario para poder competir con las grandes cadenas de distribución, siendo el pequeño comercio quien precisamente más personal contrata para trabajar. Viendo los datos publicados por el INE, las grandes superficies, que representan al 15% del comercio minorista, contratan al 8,8% del total de trabajadores. Sin embargo, los negocios unilocalizados que representan al 41,4% del comercio minorista, contratan al 52% del sector.

Uno de los sectores que más han sufrido en el comercio tradicional han sido las tiendas de electrodomésticos ya que, este tipo de negocio requiere grandes dimensiones para poder exponer todos tus productos y además poder enseñar y ofrecer al mismo tiempo el mismo tipo de electrodoméstico pero en diferentes marcas o características. Otro factor a tener en cuenta en este sector es también el poder competir con los precios de las franquicias o las grandes cadenas.

En cuanto al sector de la alimentación, el sector preferido para la compra de estos productos es el supermercado obteniendo aquí el 43% de las compras y llegando a casi el 52% si los productos son envasados. Por el contrario, si la compra realizada se trata de productos frescos ya sea carne, pescado, embutido, fruta, verdura o incluso pan, el canal elegido es el comercio tradicional.

El comercio tradicional tiene que agradecer a las personas de avanzada edad el compromiso y la fidelidad a la hora de realizar cualquier compra. Esto es debido a que este grupo de consumidores no tienen la facilidad como cualquier otra persona más joven para realizar compras o incluso realizar consultas sobre productos a través de internet. Para las nuevas tecnologías, este grupo de consumidores es un reto.

Hoy en día y cada vez más los usuarios utilizan internet, ya sea para consultar, para informarse o para analizar los productos antes de realizar la compra definitiva. A día de hoy y todavía después de realizar toda esta serie de búsqueda online, el consumidor

sigue desplazándose al comercio tradicional para realizar la compra. Este fenómeno anteriormente descrito es lo que se llama *ROPO*.

El 88% de los consumidores españoles realizan una búsqueda por internet del producto interesado antes de realizar la compra de dicho producto en la tienda tradicional. El 46% lo hace desde el móvil, el 20% lo hace desde una *tablet* y el 65% lo hace desde el ordenador.

El uso de los teléfonos inteligentes, más conocidos como *smartphones*, han cambiado la formas de comprar de los consumidores. La prueba de ello es que el 61% de los españoles que utiliza el *smartphone* para buscar información sobre un producto lo hace en un espacio público o sobre la marcha. El 44% de los españoles aseguran que los *smartphones* han cambiado su manera de realizar la compra. Y por último, el 26% de los españoles dice haber realizado una compra a través de su *smartphone* en los últimos 3 meses según publica digitasLBI.

Tras realizar la búsqueda de información oportuna en el teléfono móvil, los usuarios van a la tienda a realizar la compra. Una vez que el consumidor ya está en la tienda preparado para adquirir un producto, el usuario vuelve a caer en la tentación de coger el móvil para agilizar o facilitar dicha compra. Esta situación le ocurre al 72% de los usuarios españoles de *smartphones*.

Una pregunta que se plantea en este trabajo es: ¿Cómo utiliza el usuario el teléfono móvil para facilitar la compra? La respuesta la obtenemos a través de un estudio realizado por digitasLBI que nos dice que el 93% lo hace buscando información online, el 38% de los usuarios manda un SMS o incluso llama por teléfono a sus amigos o familiares para conocer sus opiniones, el 75% lo hace a través de aplicaciones informáticas y el 40% hace una foto al artículo para poder enviársela a sus amigos y familiares y de esta manera obtener una opinión más precisa sobre el proceso de compra.

No hay que olvidar que todavía, la tienda es la primera fuente de información donde los consumidores se desplazan, para ver e incluso poder tocar el producto, por delante de otras fuentes de información como la familia y amigos, las páginas webs que dan información sobre la opinión de otros compradores o de los comparadores de precios.

Otro punto a tener en cuenta son las redes sociales. Éstas, están cogiendo una posición muy importante y decisiva en los nuevos hábitos de compra. Prueba de ello es que el 95% de los españoles, por lo menos, está registrado en una red social. El 35% que utiliza una red social dice que cuando va a una tienda adquiere más productos de las marcas que sigue en las redes sociales que de otras marcas. Además, el 45% de los usuarios de redes sociales aseguran que ya han compartido alguna compra en otras plataformas para así, poder obtener una futura recompensa financiera.

Las redes sociales son un fenómeno imparable que además tienen un grado de influencia sobre la decisión de compra que se está incrementando a gran velocidad.

Más adelante en este trabajo vamos a enumerar y describir las principales redes sociales que existen a la disposición de cualquier comprador o vendedor para demandar u ofrecer cualquier producto que exista en el mercado.

Después de este pequeño análisis llegamos a la conclusión en la que es el consumidor el que ha cambiado sus hábitos y sus maneras de realizar cualquier compra. El consumidor ha pasado a una nueva era que se denomina la era digital del consumidor. En esta nueva era el consumidor es el protagonista absoluto dando las gracias al poderío que está ofreciendo la tecnología.

A principios de los noventa en España internet sólo era un tema a manejar solamente por los informáticos ya que, las páginas webs las hacían los informáticos, el lenguaje que se utilizaba sólo lo entendían los informáticos y eran los que dominaban el mundo de las tecnologías. Tan sólo diez años más tarde, explotó la burbuja del punto com y la tecnología se simplificó haciéndose muy sencilla para el usuario doméstico. A partir de ahí, internet está en manos de cualquier persona hasta el punto de poder crear un blog, abrir un perfil de cualquier red social, gestionar contenidos e infinidad de procesos que nunca nos imaginábamos. Todo esto sin necesidad de tener conocimientos informáticos y pudiendo operar desde cualquier punto con un *smartphone* o con una *tablet*.

Por lo tanto, en esta nueva era digital, el consumidor de hoy en día es social, digital y está conectado. Social porque utiliza aplicaciones como *Whatsapp*, que la utilizan mil millones de personas en el mundo, también utiliza *Facebook*, utilizada por más de mil

personas conectadas todos los días, *Twitter* y muchas más redes sociales utilizadas diariamente. El consumidor también es digital porque ahora graba las imágenes, le hace fotos, las comparte, etc. Y por último está conectado para poder opinar, chatear, buscar información, recomendar, comparar, etc. De aquí emana el nuevo concepto denominado *prosumer* que es una mezcla de productor y consumidor ya que, antes del año 2000 el consumidor se sentaba delante de una página web y sólo podía ver y leer. Ahora además de leer y visualizar también puede generar información muy relevante e importante y sobre todo para poder aplicarlo al comercio tradicional. Esta información se genera a través de los consumidores, siendo éstos los que suben imágenes en redes sociales, crean videos para subirlos a la plataforma de *Youtube* o incluso suben cualquier tipo de producto para exponerlo en plataformas de compra - venta de productos usados o nuevos.

El consumidor siempre ha confiado más en la opinión de un familiar o amigo que en lo que se publicita por cualquier medio o incluso en lo que dice o recomienda el vendedor de la tienda. La diferencia de hoy en día es que se tienen muchas opiniones o recomendaciones de productos y servicios a tan solo un click. Existen infinidad de páginas web y aplicaciones que proporcionan una información adelantada sobre cualquier producto o servicio antes de ser utilizado, consumido o, en caso de los servicios, disfrutado que ayudan al consumidor, aparte de no cometer errores en la compra, a realizar la adquisición más rápidamente. Esta gran cantidad de opiniones y recomendaciones tienen un alto grado de influencia en la decisión de compra por parte del consumidor.

Por esto, un gran vendedor para el comercio tradicional es Google. Dicha plataforma tiene la capacidad de informar respecto a cualquier producto o servicio al consumidor en cualquier momento y además le comunica dónde lo puede localizar y seguramente también le informará del precio. Es por esto por lo que el consumidor cuando va a la tienda está hiperinformado. Es decir, en muchas ocasiones el consumidor conoce mejor el producto que el propio vendedor.

Existen dos fenómenos muy importantes contra los que el comercio tradicional tiene que luchar. El primero de ellos es el que Google ha denominado como el momento

cero de la verdad o simplemente ZMOT (*Zero Moment Of Truth*) definiendo este fenómeno como la búsqueda de información por internet, a través del teléfono móvil, de la *tablet*, del ordenador o de cualquier dispositivo con conexión a internet, cuando el consumidor necesita indagar sobre un producto o servicio de su interés. Existen otras definiciones para este concepto publicadas por directores de marketing de grandes empresas como es la definición de Laura Turchetti, gerente de marketing en la General Motors de Argentina, que define el momento cero de la verdad como el momento previo a estar cara a cara con el producto. Por otro lado tenemos la definición de Lucía Rivero-Haedo, directora de marcas en KimberlyClark también en Argentina diciendo que es cuando el consumidor realmente elige tu marca o se pone en contacto por primera vez con lo que la empresa quiere ofrecer. Tras estos puntos de vista para el concepto de momento cero de la verdad se puede decir que es el momento más crítico de todas las variables que se manejan en marketing. De ahí la importancia para que el comercio tradicional tenga que estar también en internet ya que, es el lugar donde se encuentran nuestros posibles clientes.

Como se comentaba anteriormente, el consumidor conoce demasiado el producto que quiere porque con anterioridad a ir a la tienda ha realizado un trabajo de investigación en páginas webs, blogs, videos en *Youtube*, foros, redes sociales, etc. Debido a esto, surge la importancia de tener que estar presente en Internet a través de una cierta estrategia de contenidos que ponga en conocimientos del consumidor nuestros productos, nuestros servicios, nuestra experiencia, etc. consiguiendo así la confianza del consumidor.

Según datos de Google, el 70% de los estadounidenses aseguran que leen los comentarios, de los productos o servicios interesados, aportados por las experiencias de otros usuarios. Para tomar decisiones de compra, el 79% de los consumidores hacen uso del *smartphone*. Otro dato de interés para este trabajo es que el 83% de las madres dicen haber buscado o consultado información sobre un producto o servicio que han visto en los anuncios de televisión. También hay que tener en cuenta que el 60% de los usuarios de Internet ven o leen **reviews** de otros consumidores sobre productos que están interesados en comprar.

Estos porcentajes son ya bastante elevados aunque simplemente son el reflejo del cambio de los consumidores de hoy cuando van a tomar decisiones, van a consultar o se van a informar sobre cualquier producto.

El ZMOT es una nueva fase muy importante añadida al ya conocido proceso de tres pasos: estímulo, compra y experiencia, es decir, han cambiado las fases de la decisión de compra.

Los compradores de hoy en día comentan y comparten las experiencias sobre los productos que ya han probado, es decir, hace unos años eran mensajes y ahora es una interacción.

La comunicación de boca en boca ha pasado a ser un fenómeno histórico y muy importante al quedar gravado ahora de forma digital.

Los *smartphones*, las *tablets* o cualquier otro dispositivo con conexión a internet son aparatos de momentos de la verdad.

En el siguiente gráfico se muestran los tres pasos por los que el consumidor pasa para realizar una compra:

GRÁFICO 1

Modelo mental tradicional de tres pasos:



Fuente: Instituto de Economía Digital por Jesús García

A mediados de 2005 apareció el concepto primer momento de la verdad que es simplemente el pequeño instante donde el consumidor toma su decisión de compra

frente a una góndola. Este concepto está a su vez encuadrado en un modelo mental lineal compuesto por tres momentos claves:

Estímulo: se produce cuando una marca anuncia un nuevo servicio o producto para crear una necesidad o interés y así originar las ventas. Un ejemplo de ello es cuando estamos viendo una película y en el intermedio ponen un anuncio de un ordenador portátil y pensamos: Me gusta

Góndola: se produce cuando vamos por una tienda y observamos que en la primera cara de la góndola está ese producto que nos gustaba causando un cierto interés por causa del estímulo. Por tanto es más probable que compremos ese producto a que compremos otros que no conocemos. El ejemplo aparece cuando vamos a nuestra tienda preferida de electrodomésticos y vemos muy bien situado el mismo ordenador portátil. La persona responsable de la sección nos aclara las últimas dudas respecto al ordenador y finalmente lo compramos.

Experiencia: También denominado segundo momento de la verdad. Una vez hemos adquirido el producto en el establecimiento, el cual lo conocimos gracias al estímulo, y lo hemos probado, comprobamos lo que la marca prometía. Es una experiencia que queremos compartir con los familiares y amigos más cercanos. Siguiendo nuestro ejemplo, hacemos un trabajo con dicho ordenador y comprobamos lo valioso que es, corroborando lo que habíamos visto en el anuncio publicitario. Por lo tanto, estamos contentos y felices con la nueva adquisición.

Ahora ha aparecido el momento crítico para los directores de marketing que es lo que sucede entre el estímulo y la adquisición en todas las categorías de productos. De la misma manera, estamos viendo una película y aparece, en el intermedio, el mismo anuncio de ordenadores portátiles con la diferencia que ahora cogemos la *tablet* o el *smartphone* y buscamos las especificaciones de ordenadores portátiles, nos metemos a blogs buscando información sobre estos ordenadores, vamos a *Youtube* para ver **reviews** y diferentes observaciones para posteriormente ir a la góndola del establecimiento y estar preparado para tomar la decisión correcta.

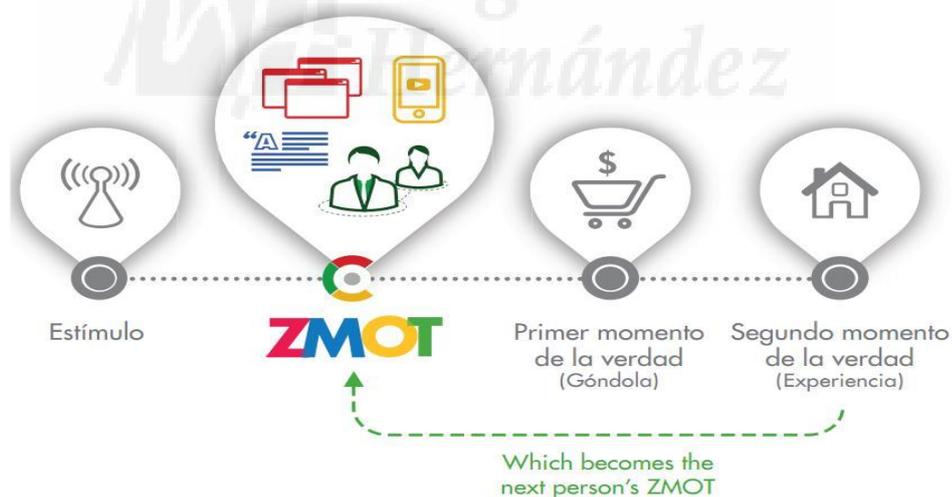
Por esto ahora un gran porcentaje del presupuesto destinado para publicidad se invierte en internet

Se ha pasado al nuevo modelo mental donde el consumidor recibe el estímulo y ya no va a la tienda a enfrentarse a ese primer momento de la verdad si no que, el consumidor recibe el estímulo y lo primero que hace es buscar información sobre el producto o servicio por internet y una vez que ha recopilado toda esa información entonces va a la tienda o góndola para posteriormente obtener ese segundo momento de la verdad o experiencia sobre el producto adquirido o el servicio recibido. Ahora el consumidor va a la tienda muy informado sobre el producto que quiere comprar. Incluso lleva las características del producto impresas en un papel. Hay que destacar también que cuanto mayor valor tiene el producto a comprar más amplio es el abanico de información que recopila el consumidor.

No es lo mismo cuando el consumidor va a comprar un coche que cuando va a comprar unos auriculares. En el siguiente gráfico se muestra cómo se han ampliado los pasos que realiza el comprador antes de realizar la compra.

GRÁFICO 2

Momento cero de la verdad



Fuente: Instituto de Economía Digital por Jesús García

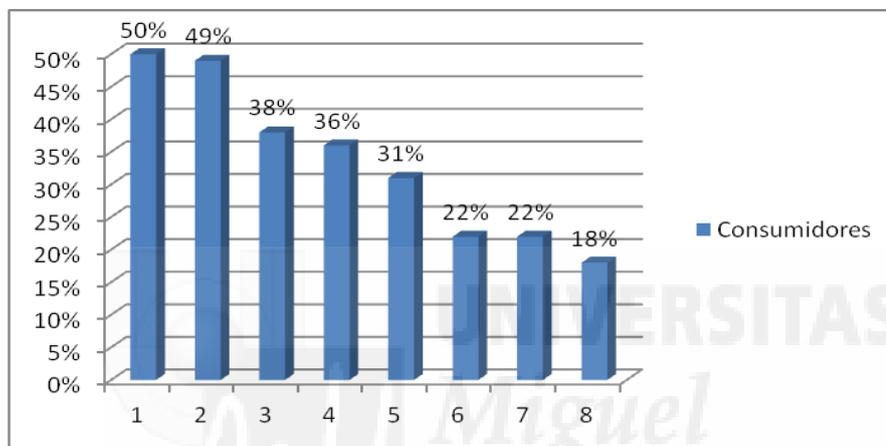
Los *smartphones* permiten al consumidor acceder a internet, redes sociales e incluso leer, en la misma tienda, los códigos de barras de los artículos activando así momentos ZMOT de cada vez más compradores. Acceder al producto leyendo su código de

barras, permite al consumidor obtener toda la información posible y además poder compartirla al instante.

En el siguiente gráfico se pueden observar las principales fuentes a las que los consumidores recurren para tomar decisiones de compra y se clasifican por tipo considerando como fuentes principales cuando la media de utilidad está por encima del 17%.

GRÁFICO 3

Fuentes de información escogidas por los consumidores.



Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5	Columna 6	Columna 7	Columna 8
Busca información en internet	Habló con familiares y amigos sobre el producto	comparar precios de productos en línea	Buscó información sobre un producto en la página web de un fabricante o marca	Han leído comentarios de productos en línea	Han buscado información sobre un producto en la página web del establecimiento minorista	Han leído comentarios que aparecen posteriormente en un artículo en línea	Se han convertido seguidores de un marca

Fuente: elaboración propia con datos del informe de TNS. Febrero 2014

A día de hoy se ve como los compradores llevan la información de cualquier producto en el bolsillo las 24 horas del día. A dicha información se puede acceder a través de *Twitter*, *blogs*, comentarios en redes sociales y videos que están al alcance de cualquier consumidor. Estas nuevas técnicas de recopilar información y poder ofrecerla también por parte del comercio tradicional son las que hay fomentar y poner en práctica para que pueda haber interacción entre el consumidor y el vendedor en cualquier lugar y momento de cada día.

Otra manera de comprar y como segundo fenómeno es el denominado *showrooming* que consiste en probar, observar e informarse sobre un producto en la tienda especializada para posteriormente comprarlo a través de internet. Es decir, el consumidor va a la tienda especializada del producto que desea para poder tocar, ver o incluso probar dicho producto pero a la hora de la verdad y querer comprar el producto, el consumidor, navega por internet para encontrar el producto al mejor precio y que además se lo lleven a la puerta de su domicilio. Un dato importante a conocer es que cerca del 50% de las compras online provienen de esta técnica aunque pueda parecer no muy conocida.

Según un estudio presentado por IBM (mayo, 2013) llamado "De las transacciones a las relaciones. Conectando con el consumidor transicional" llevado a cabo a raíz de una encuesta a 26.000 consumidores de todo el mundo, de los cuales 1600 eran españoles, el 6% de todas las compras minoristas tienen un elevado impacto en el establecimiento físico ya que, el trabajo del vendedor necesita tiempo y por lo tanto tiene un coste para al final no vender ningún producto y también el comercio online porque en ocasiones el *showroomer* adquiere el producto en la competencia.

La gran mayoría de los *showroomers* realizan la compra en comercios multicanales, porque tienen la ventaja de poder comprar en el establecimiento físico y también online, y no solo en los que venden por la web. A pesar de todo, esto no quiere decir que el *showroomer* realice la compra del producto a través de la página web de la tienda que ha visitado, sino que también puede realizar la compra en la competencia.

Esta técnica la utilizan los consumidores con un perfil normalmente experimentado, la gran mayoría jóvenes que ya saben lo que quieren pero lo quieren al precio más económico.



Son consumidores que a la misma vez que están en el establecimiento viendo los productos, también están buscando otra oportunidades por la web. Cabe destacar que el porcentaje de consumidores en todo el mundo que consulta su teléfono para buscar información y adquirir productos a la misma vez que va de tiendas se ha incrementado un 156%.

La encuesta realizada por la agencia de diseño FoolProof desvela que de cada cinco personas que fueron a una tienda, una de ellas fue a ver algún producto que quería comprar por internet. En definitiva, el gran beneficiado del *showrooming* es principalmente el consumidor final debido a que ha obtenido el producto deseado al mejor precio. Normalmente las compras se realizan a través de grandes plataformas de **comercio electrónico**. La gran mayoría de este tipo de plataformas, al no tener los mismos gastos que tiene el comercio tradicional como pueden ser los alquileres, los gastos de personal, etc., pueden ofrecer precios más económicos y competitivos.

GRÁFICO 4

Usuarios que practican el showrooming en España



Fuente: grado de marketing de la Universidad de Málaga 2015.

Como se puede observar en el gráfico 4, a nivel nacional una cuarta parte de los jóvenes de entre 16 y 30 años utilizan los *smartphones* en *showrooming*. Otra apreciación que se observa en esta imagen es que tanto las mujeres como los hombres utilizan su *smarthphone* cuando practican este tipo de actividad.

Los consumidores usan los *smartphones* para todo tipo de tareas pero principalmente las utilidades que se le da al móvil cuando el consumidor está en la tienda son consultar los comentarios de otros clientes sobre esa misma tienda, hacer fotos del producto y comparar precios con otras tiendas u otras páginas web donde vendan el mismo producto. También se utiliza, pero con no tanta frecuencia en los establecimientos, para pedir opiniones o consejos a familiares o amigos, para buscar más información del producto de la que en ese momento se está adquiriendo, para comprobar el stock que tienen otras tiendas o incluso para saber si es más fácil o rápido comprarlo a través de internet.

Aun sabiendo toda esta información, el consumidor español todavía confía más en la información que pueda ofrecer el dependiente y por esto prefiere preguntarle a dicho dependiente antes que consultar su móvil. Pero si es cierto que, a la hora de realizar la compra, no le importa adquirir el producto por internet si su precio es menor.

La tecnología móvil está vista como el colmo del *showrooming*. Hoy en día está más a la mano que nunca el poder buscar en internet el precio más económico socavando la autoridad de los dependientes de la propia tienda. Ahora el consumidor en la misma tienda puede sacar su *smartphone* y escanear el código del producto y poder comparar precios con las mejores ofertas del mercado. Es más, si en ese mismo momento ha encontrado el mejor precio puede hasta llegar a realizar la compra antes de salir del establecimiento.

De acuerdo a un estudio realizado por Mobile Life de TNS, los principales motivos para utilizar el móvil en *showrooming* son para ahorrar dinero, tiempo o disminuir el riesgo de equivocación al realizar la compra del producto.

El *showroomer* es aquella persona que, además de realizar búsquedas de productos y comprarlos por internet, también expresan y relatan sus experiencias en sus blogs, en

twitter o en sus redes sociales para poder ayudar o influir en las futuras compras de los siguientes consumidores.

Por otro lado, también existen otros tipos de clientes como son los clientes RTB (*Research, Testing and Buying*) que buscan en internet, prueban el producto en los establecimientos físicos y terminan comprando por internet. O también, y este es el cliente que le interesa al comercio tradicional, los clientes llamados ROPO (*Research Online, Purchases Offline*), que buscan por internet pero terminan comprando en los establecimientos físicos.

En ocasiones, este tipo de cliente puede ser mixto, es decir, un consumidor puede llegar a realizar la compra del producto o servicio de una manera u otra dependiendo de la época del año en que se encuentre. Cada vez más, internet es un escaparate interactivo para poder ver los productos y servicios que hay en el mercado y el consumidor pueda elegir la mejor opción después de haber realizado su investigación.

4.3. Oportunidades de negocio y servicios que se pueden prestar

La tienda física está perdiendo potencial. La predisposición de los consumidores de ahora tiende a abandonar los patrones de compra más tradicionales debido a la búsqueda del mejor producto o servicio al mejor precio aunque no hay que olvidar que la gran mayoría de las compras que ya han sido realizadas a nivel nacional han sido realizadas en tiendas físicas. Por esto, se tiene que seguir apostando y apoyando al comercio tradicional.

En este trabajo vamos a ver las posibilidades de negocio que existen en el mercado para que el comercio tradicional retome las fuerzas y la vitalidad que siempre ha tenido teniendo internet como un punto de apoyo y no como un rival o competidor imbatible.

Para ello, en este trabajo se van a exponer, las técnicas necesarias para poder cumplir el objetivo del mismo.

El consumidor de hoy en día es cada vez más **omnicanal** por el mero hecho de que las oportunidades que ofrece la tecnología son cada vez más aprovechadas. A medida que pasan los meses la separación entre el consumidor de la tienda tradicional y el

consumidor de la tienda online es cada vez menor. Por esto, **la tienda online** se considera como una oportunidad de negocio junto con el comercio tradicional. El comercio tradicional también tiene que tener presencia en internet para poder estar al alcance de todos. De esta manera las ventas se van a multiplicar ya que, el mismo cliente que tenía que desplazarse a la tienda a realizar la compra ahora la va a poder realizarla desde casa o desde cualquier punto.

El comprador puede iniciar una primera búsqueda en el móvil, luego indagar más en el ordenador y terminar realizando la compra en la tienda física. O por el contrario, puede ir a la tienda física, ver el producto en el *smartphone* y realizar la compra tranquilamente en el ordenador de casa. De esta manera, son varias las opciones que se le está ofreciendo al cliente para facilitar la compra de cualquier producto.

Cada vez hay más consumidores que van a la tienda física, buscan el producto que les interesa para poder escanear el **código QR** y cuando llegan a casa cogen el ordenador o la tablet para comparar características y realizar la compra donde más les interese ya sea donde han visto el producto por primera vez o bien en cualquier otra tienda online que ofrezca mejores precios por el mismo producto. De aquí la importancia de tener una página web de nuestro comercio tradicional para que nuestros futuros clientes conozcan lo que ofrecemos, las características de nuestros productos, quiénes somos, dónde estamos, cómo pueden contactar con nosotros y lo más importante, que puedan adquirir nuestros productos por la misma página web. Dicha página web también la van agradecer nuestros ya clientes facilitándoles la compra y además ahorrándoles tiempo.

Las dos vías que se han nombrado anteriormente son solo dos opciones posibles que tiene el cliente para poder decidir en su proceso de compra. Pero las ganas de tener, desear, necesitar u obtener un producto también pueden surgir de cualquier publicación o imagen de una red social ya sea *Facebook*, *Twiter*, *Instagram*, etc. o también de blogs o foros especializados.

Por esto, hay que tener en cuenta también a los clientes que se dirigen directamente a estas páginas o redes sociales con la finalidad de obtener opiniones y experiencias de aquellos usuarios o amigos que ya han adquirido el producto del que están interesados previamente. A su vez, el consumidor también utiliza estas vías para, antes de realizar ninguna compra, ponerse en contacto con el vendedor y reafirmar que todo lo que ha visto en internet es cierto y no le van a engañar. Posteriormente, después de dicha compra, el vendedor ofrece también un servicio post-venta por este tipo de medio facilitando así cualquier gestión al cliente.

Todos los nuevos clientes junto con los ya clientes van a ser más fieles a nuestra tienda y van a valorar cada vez más los servicios que ofrecemos por el mero hecho de hacerles más sencillo el proceso de compra y por consecuencia facilitarles la vida.

En el comercio tradicional se van a empezar a abrir nuevas puertas que antes eran difíciles de pasar. A través de internet, la tienda física va a llegar a captar a nuevos clientes que nada más por distancia nunca se hubiesen desplazado a nuestra tienda pero gracias a todos estos medios que se están exponiendo en este trabajo, el cliente va a estar dispuesto a desplazarse y además con la mentalidad de realizar la compra.

Con estos medios se le está dando al cliente diferentes posibilidades de poder decidir a través de qué canal quiere ponerse en contacto con nuestro negocio, realizar la compra y recibir su producto y por otra parte al comercio tradicional se le están abriendo las puertas de múltiples oportunidades de negocio que no siendo así serían muy difícil de alcanzar.

Las ventajas para el comercio tradicional de trabajar con todos estos medios se van multiplicando. En la siguiente tabla se pueden observar las diferencias y ventajas que tiene el comercio tradicional cuando dispone o no de una página web.

Ventajas	Comercio tradicional SIN página web	Comercio tradicional CON página web
Publicidad y accesibilidad constante: 24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año	No	Sí
Presencia a todos los niveles: Local, nacional y mundial	No	Sí
Incremento de la cartera de clientes y ventas a mayor velocidad	No	Sí
Mayor posibilidad de que nuevos proveedores contacten con nuestro negocio	No	Sí
Gran escaparate con todos nuestros productos y servicios	No	Sí
Ahorro de tiempo en explicar los productos y servicios a los clientes	No	Sí
Mayor rentabilidad de las campañas de marketing realizadas	No	Sí
Mejora en la comunicación con nuestros clientes	No	Sí
Aumenta la imagen profesional de la empresa	No	Sí

Fuente: elaboración propia

De acuerdo al estudio "Yahoo mediasense" realizado por Yahoo España con datos de clientes españoles, el 55% de los usuarios españoles que fueron a un establecimiento posteriormente buscaron más información por internet sobre el producto. Además, este mismo estudio revela que uno de cada ocho **shoppers** compran por internet a

nivel global, pero los que compran a través de las webs gastan más que la media siendo además este tipo de compradores más fieles a su tienda habitual.

Se prevé que para el 2016 las ventas por internet en España lleguen a alcanzar los 12,81 billones de euros. Estos datos hacen creer todavía más en apostar por compaginar el comercio tradicional con la tienda online como punto de apoyo para incrementar también las ventas en la tienda física.

El comercio tradicional, en parte, está estancado por el hecho de que no termina de entender que el consumidor quiere y necesita mucha más información de la que se le está dando en la tienda física y para ello busca otros canales que le puedan ayudar a tomar la decisión de compra. Por esto, si el comercio tradicional no tiene presencia en internet, está perdiendo oportunidades de venta cada segundo que pasa.

En este trabajo se está comprobando que el consumidor ha cambiado sus hábitos para realizar las compras y ya no va a volver a ser igual que era porque han influido nuevos elementos que han afectado a las ventas en el proceso de compra tradicional.

El comprador de hoy en día está muy influenciado por lo que ve o le indica su *smartphone*. De aquí la necesidad de que el comercio tradicional también se pueda encontrar en la red. Para ello, existen muchas vías y formas de permanecer en internet y que el consumidor nos pueda encontrar con facilidad. Está claro que el comercio tradicional debe de estar en todos aquellos canales donde esté ese posible cliente.

A continuación se van a enumerar las principales opciones que existen en la actualidad para promocionar de forma gratuita una página web y poder así obtener un buen posicionamiento y poder hacer frente a nuestros competidores de calle y online:

1. Realizar notas de prensa y enviarlas a aquellos medios de comunicación que puedan estar interesados en tus productos o servicios.
2. Reclamar, comprobar y actualizar la empresa en *GoogleBusiness* con el fin de que la empresa aparezca en los mapas de *Google Maps*. Punto muy importante para estar siempre ubicado y **geolocalizado**.
3. Buscar páginas que hagan de comunicación social entre el consumidor y nuestra empresa. Éstas páginas van a actuar de escaparates de nuestra tienda

por lo que la información que se publique aquí debe de ser muy útil y relevante y conseguir así la atracción y necesidad de realizar la compra de nuestros productos.

4. Crear un foro relacionado con nuestro negocio donde los usuarios puedan escribir, comentar y aportar nuevas ideas que puedan ser útiles para nuestra tienda.
5. Crear una página de Google + para nuestro negocio y seguir a aquellas empresas que tienen relación con nuestro producto o servicio.
6. Redactar artículos sobre nuestros productos y subirlos a páginas conocidas para que de esta manera se puedan obtener enlaces y menciones de nuestra página web.
7. Escribir algunos títulos exclusivos de todas las páginas HTML de la website.

Otro campo muy amplio en el que cualquier empresa, y sobre todo el pequeño comercio, debe estar hoy en día presente es el que se nombraba anteriormente de las **redes sociales**. Se debe estar presente simplemente por la infinidad de tareas que se pueden realizar en ellas, ya sea con la intención de captar y crear nuevos clientes, tarea muy difícil para el comercio tradicional de hoy en día, o simplemente para informar y poder estar comunicados a cualquier hora del día con nuestros seguidores y clientes.

Como su propio nombre indica las redes sociales se han creado para hacer amigos, ser sociables con las personas, mantener conversaciones, etc. y además poder ofrecer un mejor servicio de respuesta y atención al usuario que con los métodos utilizados hasta ahora era casi imposible o los que se utilizaban eran muy lentos.

A través de las redes sociales se pueden ofrecer también todos los productos de una manera más atractiva y cercana para contactar con el cliente pudiendo interactuar por medio de chats o mensajes privados dependiendo de la red social que se esté utilizando en ese momento.

A continuación se van a enumerar y explicar las principales redes sociales que hoy en día a nivel mundial son más utilizadas por los usuarios:

1. *Whatsapp*: es una aplicación de mensajería instantánea para teléfonos inteligentes con más de 1000 millones de usuarios activos mensuales que se puede utilizar a nivel mundial. Además de enviar y recibir mensajes permite hacer fotos, vídeos, mensajes de voz e incluso realizar y recibir llamadas. Todo ello a coste cero. Otra funcionalidad que tiene es chatear en conversaciones de grupo ya sean familiares o amigos.
2. *Facebook*: con más de 1.700 millones de usuarios es una plataforma que permite compartir con tus amigos fotos, vídeos y actualizaciones. Cada vez mas es utilizada por empresas para promocionar sus productos y servicios. Cuenta también con un servicio de mensajería instantánea.
3. *Twitter*: aproximadamente más de 500 millones de usuarios pueden enviar mensajes con un límite de 140 caracteres. Permite publicar fotos con adhesivos, GIF, vídeos y transmitir vídeos en directo a través de Periscope. Además de seguir a amigos, familiares u otras personas de interés también permite retwittear o compartir noticias publicadas por otras cuentas.
4. *Youtube*: es un portal que permite subir y visualizar vídeos sin necesidad de tener que descargarlos. Esta plataforma ofrece la opción de suscribirse a canales favoritos, crear listas de reproducción, editar y subir los vídeos entre otras muchas funcionalidades.
5. *Instagram*: plataforma que permite hacer fotografías y vídeos, modificarlos con efectos especiales y compartirlos al instante en Facebook, Twiter, Flickr, entre otras. Cuenta con más de 500 millones de usuarios a los que se pueden seguir.
6. *LinkedIn*: es una red que sirve para iniciar redes de contactos con otros profesionales. A través de esta red se pueden buscar empleos, empresas, personas y grupos entre los más de 400 millones de usuarios en todo el mundo.
7. *Google Plus*: cuenta con más de 1000 millones de usuarios y no solo permite compartir información con amigos como hace Facebook, Twitter o Pinterst si

no que, permite compartirla con todo el mundo. Integra los servicios de Google Mail y Youtube además de permitir efectuar llamadas telefónicas y videoconferencias.

8. *Periscope*: ofrece retransmisiones en directo que se pueden volver a visualizar durante las 24 horas próximas a su grabación. La persona que visualiza el video en directo puede escribir comentarios, marcar corazones, invitar a amigos o incluso compartir la retransmisión. Las transmisiones también se pueden hacer en privado para determinados amigos o seguidores.
9. *Pinterest*: es un catálogo de ideas que permite descubrir y guardar ideas creativas, eventos, intereses y hobbies entre otras. Cuenta con más de 40 millones de usuarios
10. *Snapchat*: es una aplicación para enviar archivos que desaparecen del dispositivo del destinatario entre uno y diez segundos después de haberlo visto. También permite compartir públicamente fotos o vídeos durante como máximo 24 horas.

El correcto posicionamiento en las redes sociales ayuda a incrementar las ventas ya que cualquier usuario que dispone de un smartphone o una tablet puede acceder a nuestro negocio rápidamente si cuando el cliente realiza una búsqueda de un producto por internet nuestra empresa aparece entre las primeras opciones de dicha búsqueda.

Otra aplicación que nos ofrecen las redes sociales y del que el comercio tradicional se puede aprovechar muy bien es la **geolocalización** permitiendo saber qué usuarios se encuentran en ese mismo momento cerca del sitio en el que se encuentra nuestra tienda. De este modo el comercio tradicional es capaz de atraer y captar a nuevos clientes que sean público objetivo para nuestro negocio y que nada más por estar cerca de nuestro establecimiento se les puede crear la necesidad de entrar a nuestra tienda. Esta es una aplicación muy importante para el comercio tradicional ya que sin hacer uso de ella, el pequeño comercio está dejando escapar a muchos clientes diariamente.

Por otro lado y apartando el mundo de las redes sociales, existe una de las herramientas más eficientes para incrementar el número de ventas denominada **newsletter** y muy utilizada diariamente por las empresas de marketing pero que el comercio tradicional también puede utilizarla para comenzar una relación de confianza con el suscriptor. La newsletter es en muchas ocasiones el inicio de una futura venta a la misma vez que actúa como la herramienta atractiva para fidelizar a los clientes. Con esta técnica aumentan las ventas debido al contacto tan directo con los clientes.

En el mercado existen varias plataformas que ofrecen una visión completa de todo el tráfico de e-mails tanto para gestionar las direcciones de correos electrónicos como para saber el estado de las estadísticas en función de los envíos realizados. Algunas de ellas son estas:

- newslettercreator.com/es
- rapidmail.es
- digitaleo.es
- acrelia.com/es

Con todas estas plataformas se pueden crear fácilmente contenidos individualizados y personalizados para todos los suscriptores. Así el comerciante puede realizar una segmentación del mercado o público al que quiera dirigirse en función de la información que se haya obtenido previamente. Estas plataformas también permiten la opción de insertar imágenes, códigos QR, enlaces y otras muchas más aplicaciones para facilitar la venta de cualquier producto.

4.4. Emprendimiento en el comercio tradicional

El comercio tradicional necesita un cambio ya que en este trabajo se ha visto que no es el mismo tipo de consumidor el que había hace unos años y el que hay actualmente. Por ello el pequeño comercio se tiene que centrar en averiguar la manera de detectar nuevas ideas de negocio y saber analizar si son realmente oportunidades de negocio.

Para que cualquier negocio, por pequeño que sea, para alcanzar el éxito tiene que tener un equilibrio fundamental. Este equilibrio se basa en tener nuevas ideas,

exprimir la experiencia adquirida, tener una madurez emocional y sobre todo ser innovador. Todos estos adjetivos son requisitos imprescindibles para que el responsable del pequeño comercio pueda hacer que las ventas se incrementen velozmente.

El emprendimiento se puede definir como un proyecto desarrollado con energía saltando grandes cantidades de obstáculos para cumplir unos determinados objetivos. Pero todavía se puede afinar más en esta definición y tomar el emprendimiento como una iniciativa donde una persona asume un alto riesgo monetario o que pone todos sus recursos con el fin de aprovechar cualquier oportunidad que ofrece el mercado.

La diferencia con el concepto de emprendedor es que éste comienza un negocio o constituye una pequeña empresa por iniciativa propia y con decisión.

El objetivo de este trabajo comprende también poder mezclar la vitalidad del emprendimiento con la fuerza del emprendedor consiguiendo así reactivar el comercio tradicional. De la misma manera es necesario tener una misión en el negocio. La misión representa la personalidad del negocio y la identidad en el futuro y en el presente. Por ello, una de los temas que el comercio tradicional tiene que tener claro es cuál es la esencia del negocio y cuál quiere que sea. Por lo general, la misión tiende a ser estable en el tiempo. En cualquier caso, se debe entender como un concepto dinámico, que se desarrolla como el resto de componentes de la organización del negocio.

Además del concepto de emprendimiento, también se puede ver que existen varios tipos de emprendimientos. A continuación se van a exponer y detallar cada uno de ellos:

- **Empresarial tradicional**: es aquel que ingresa en un mercado de producción de bienes, que ya existen en el mercado y actualmente se comercializan pero piensa que por ciertos motivos puede despuntar a sus competidores. A veces por añadir algunas mejoras y otras por cambiar los productos. También se dan casos en los que se obtienen ciertas ventajas innatas a la empresa y se puede ofrecer mejor distribución o incluso atención al cliente que los demás

competidores no han llegado a alcanzar. Este tipo de emprendedor necesita normalmente un capital elevado para comenzar.

- Comercial: se produce cuando un individuo vende los productos o servicios obtenidos a través de un tercero agregando éste poco valor al producto vendido pero sí al servicio prestado y a la atención al cliente. Se necesita un capital medio alto para comenzar. A diferencia con la competencia este tipo de emprendimiento se puede enfocar desde tres puntos distintos: Precios (siendo no muy recomendable debido a que se puede entrar en una guerra de precios), productos especializados (centrarse en un nicho de mercado pero siempre sin dejar de lado los productos genéricos) y servicios adicionales (dependiendo del sector en el que se encuentre prestar unos servicios u otros).
- Innovador: este tipo normalmente se encuentra en las Universidades o Centros de Investigación apoyados por los denominados Parques Tecnológicos. Aquí desarrollan un producto innovador que permite crear un nuevo mercado o sustituir otro que ya existe. Atiende de la misma manera bienes tangibles como bienes intangibles (diseños, inventos, ideas, ...). Este tipo de emprendimiento necesita tener dos equipos al mismo tiempo, uno de desarrollo y fabrique el producto y otro que lo pruebe. En ocasiones, existen acuerdos entre emprendedores empresariales tradicionales o empresas ya establecidas en el mercado para poder así asegurar y comprobar la fabricación y/o distribución del producto.
- De servicios: a diferencia del tipo comercial, se sostiene en gran parte por las capacidades que el personal pueda ofrecer. Este tipo de negocios se centra en poder ofrecer las mayores habilidades que se hayan podido obtener a todos los clientes.
- Profesional: se parece al anterior pero la cantidad de público al que se dirige es bastante inferior debido a que es un sector más técnico. Este tipo de emprendimiento se ha especializado en la comercialización de conocimientos profesionales más específicos.

- Tecnológico: se centra en crear productos o servicios de manera que cualquier actividad a realizar sea más sencilla y eficiente.
- Social: se puede definir como la mezcla entre una estrategia sostenible con impacto medido y una solución innovadora a un problema de desarrollo socio-económico. Este tipo de emprendimiento no tiene cabida en algunos tipos de empresas como son las empresas públicas del sector estatal, las empresas privadas del sector capitalista o las organizaciones no gubernamentales.

4.4.1. Perfil del emprendedor

Desde los años 80 siempre ha habido una importante tradición de pensamiento empresarial dirigido a la creación de empresas pero desde hace varios años hasta ahora el capital humano está retomando una gran importancia.

Muchos investigadores piensan que el pilar fundamental para la creación de empresas son los emprendedores ya que, son una de las principales partes para que se inicie este proceso. Gracias a los emprendedores que hay hoy en día, la calidad de vida del trabajador está cambiando.

El concepto de emprendedor proviene del francés, con el vocablo entrepreneur (que significa pionero). El economista anglo-francés Richard Cantillon lo definió por primera vez como " la persona que paga un cierto precio para revender un producto top a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de la obtención y el uso de recursos, y admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento" aunque la definición que más se asimila al estudio de este trabajo es la establecida por Carton...[et al.] (1998) definiendo emprendedor como aquella persona o equipo de personas que identifica una oportunidad de negocio, reúne los recursos necesarios, lo pone en práctica y es capaz de desarrollarlo asumiendo las consecuencias y responsabilidades que pueda acarrear. Además, cada vez que el emprendedor está introduciendo un nuevo producto o servicio está incentivando la posibilidad de crear nuevas oportunidades de negocio y por lo tanto incrementando la economía.

Estudiando la capacidad que tienen muchos emprendedores para identificar oportunidades de negocio, algunos investigadores, como Kirzner (1973), proponen que

algunas personas tienden más a identificar las oportunidades de negocio que otras. Por otro lado, Shane y Venkataraman (2000) diferencian entre dos clases de factores que hacen que unas personas manifiesten unas oportunidades de negocio y otras personas otras oportunidades de negocio:

- I. El tener la información idónea para identificar una oportunidad.
- II. Las capacidades necesarias para hacer uso de ellas.

A continuación se van a exponer las principales características que debe tener el perfil de un emprendedor:

- Idea

El primer paso es tener ideas. Pero no sólo basta con tener ideas sino que hay que ponerlas en marcha y no cualquier persona tiene la capacidad de gestionarlas. Por esto, muchas de las **startsup** no llegan a atravesar el **valle de la muerte emprendedora**.

- Resiliencia

Capacidad que tienen las personas de superar periodos de dolor emocional y situaciones adversas

- Pasión

Para poder emprender se necesita estar física, mental y espiritualmente al 100%. La pasión es un elemento vital que hace que el cuerpo tenga fuerzas y convierta el sacrificio en entusiasmo.

- Persistencia

El gran emprendedor insiste constantemente para lograr lo que quiere. Este tipo de emprendedor no da grandes pasos sino pequeños pasos ininterrumpidamente teniendo en cuenta cada detalle.

- Visión

Para llegar a lo más alto en un comercio es necesario un plan y visualizar los objetivos finales. El poder visualizar una meta permite tener una perspectiva más despejada

para saber cuáles son las primeras prioridades y las necesidades en el momento oportuno.

- Sentido de oportunidad

El emprendedor debe saber buscar necesidades, problemas y tendencias de los familiares o amigos más cercanos para posteriormente intentar dar la mejor solución a cada caso dado.

- Creatividad e innovación

Todo emprendedor ha de ser creativo y cualquier idea debe de desarrollarla agregándole si cabe más valor. La mayoría de las veces no es preciso inventar lo que no está inventado sino identificar y superar lo que ya existe mejorando sobre todo los puntos más débiles.

- Trabajar en equipo

Donde cada uno de los individuos pone su granito de arena con un objetivo en común para posteriormente poder unificar cada una de esas partes y obtener el resultado idóneo. Este emprendedor debe saber respetar a todos los miembros del equipo. Entre los miembros del equipo cuanta más cohesión existe, más probabilidad hay de que el equipo comparta actitudes, valores y capacidades comunes.

- Autoestima

El emprendedor tiende a ser seguro y optimista. Confía en sí mismo y cree en sus propias habilidades y capacidades con el fin de lograr y atraer el éxito.

- Asertividad

A parte de estar seguro de sí mismo comunica sus ideas explicándose clara y directamente siempre respetando de los demás. Esta es una característica principal para lograr sus objetivos.

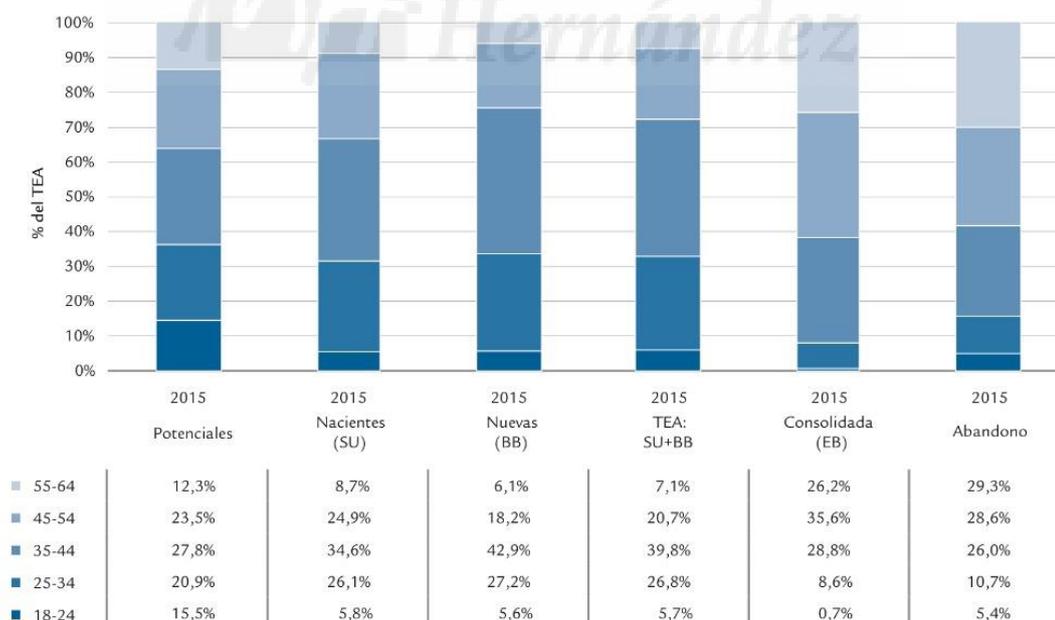
Además de todas estas características que tiene el perfil del emprendedor, existen otras relacionadas con la edad, sexo, formación, lugar de residencia, experiencia empresarial, y situación laboral que también influyen para perfeccionar dicho perfil. En este trabajo solo nos vamos a centrar en algunas de ellas.

- La primera de ellas es la edad, ya que según el informe GEM (2015), durante el año 2015 la edad de las personas que quieren emprender en España se ha incrementado llegando a tener estos emprendedores potenciales un promedio de edad de 39,4 años, lo que supone casi dos años y medio más que el mismo grupo durante el año anterior. Por el contrario, los emprendedores en fase inicial tienen una edad media de 39,3 años, siendo esta casi un año menos que la del 2014. Diferenciando entre emprendedores nacientes y emprendedores nuevos, la edad media de los primeros es de 40,1 años, en cambio la de los segundos es de 38,8 años. Considerando los empresarios consolidados identificados, la edad media en 2015 es de 47,8 años. Por otro lado, las personas que están en la fase de cierres de empresas la edad es de 47,0 años.

En el gráfico 5 elaborado por GEM España, (2015) se puede observar la distribución por edad de los colectivos emprendedores en España en 2015, según si cuenta con educación específica para emprender.

GRÁFICO 5

Colectivos emprendedores distribuidos por edad.



Fuente: Informe GEM España, APS 2015

- Por otro lado, el sexo también es una característica fundamental del perfil emprendedor ya que, la participación masculina está por encima que la femenina. De

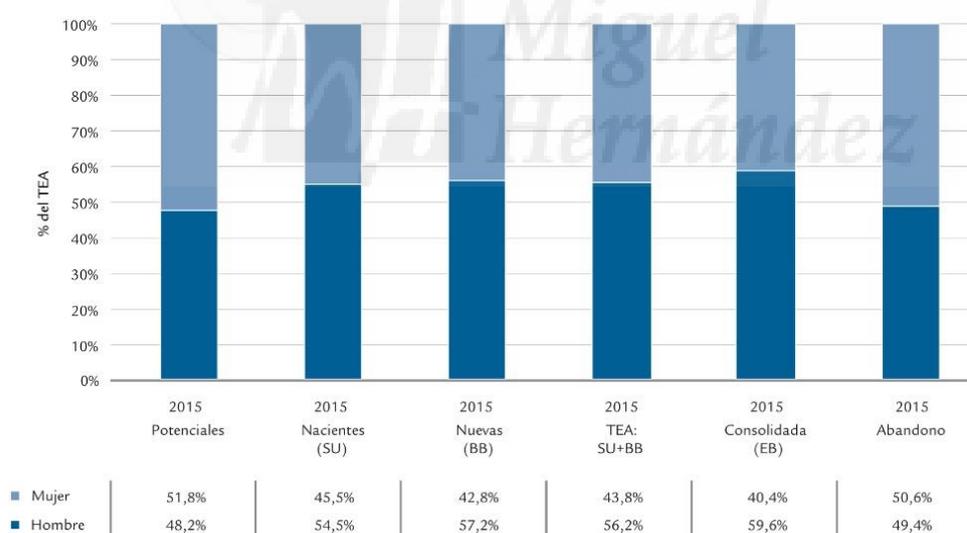
acuerdo al informe GEM, el 56,2% del TEA de España en 2015 está representado por hombres mientras que el 43,8% por mujeres. De la misma manera, la mayoría de empresarios consolidados identificados en 2015 también están compuestos por hombres con un 59,6% sobre el total. Es decir, casi seis personas de cada diez que en 2015 fueron identificadas como emprendedores fueron hombres. Por lo que existe una diferencia importante a la hora de emprender. Por el contrario, cuando las personas van a dejar la actividad empresarial la diferencia entre el hombre y la mujer es menor.

La mayoría de los estudios coinciden en que la iniciativa del género masculino por emprender es mayor que la del género femenino

A continuación, en el gráfico 6 realizado por GEM España 2015 se puede observar la distribución por género de los colectivos emprendedores en España en 2015.

GRÁFICO 6

Colectivos emprendedores distribuidos por género.



Fuente: Informe GEM España, APS 2015

- Por último, el nivel de formación del emprendedor también es una característica a tener en cuenta en este ámbito ya que, según el informe GEM (2015) existe una ligera diferencia entre las personas que tienen estudios secundarios y estudios de tipo superior para iniciar una etapa emprendedora. Por otro lado, sí que

son muy pocas personas las personas que sin ningún tipo de estudios se atreven a emprender. Para terminar, las personas que tenían una formación superior abandonaban más negocios que los que tenían una formación de post-grado (Máster o Doctorado) siendo el porcentaje de abandono un 30,8% frente a un 3,8% respectivamente.

4.5. Análisis del entorno general

Con el fin de que los servicios que se puedan prestar sean los correctos es necesario elaborar un análisis estratégico, tanto a nivel general como a nivel específico. La finalidad de este análisis es saber cómo afecta al comercio tradicional los factores externos, a través de la recogida y posteriormente gestión de la información.

Éstos factores, que no los puede controlar el comercio tradicional, afectan de manera diferente a cada organización.

4.5.1. Análisis PEST

Para realizar este análisis existen diferentes instrumentos, en este caso, se va a utilizar el análisis *PEST*, realizado a nivel nacional y que engloba como factores de estudio los siguientes:

Factores Político - legales

- ***Situación política:*** Debido a la crisis económica que está atravesando España y por la actual falta de gobierno, los ciudadanos tienen una cierta preocupación por la gobernabilidad de su país. A pesar de todo, España está constituido como Estado social y democrático y este ambiente es agradecido por todos los negocios que se respaldan con la seguridad necesaria y la libertad para desarrollar su actividad.
- ***Legislación económico-administrativa:*** su objetivo es que la empresas cumplan una serie de normas. Dependiendo de la dirección que éstas tengan influirán de manera positiva o negativa al negocio.
 - ***Laboral:*** las bases mínimas y máximas de cotización, cambian en el año 2016 respecto a las mismas del año anterior. Se incrementa la base mínima de cotización del

régimen general de la misma manera que el Salario Mínimo Interprofesional en un 1% y se aplica un incremento del 1% para las bases máximas de cotización a la Seguridad Social. Este incremento de las bases de cotización suponen por lo tanto un mayor coste para la empresa que tendrá que asumir de manera negativa para las cuentas de la empresa.

- Salud y seguridad: cada vez más la cantidad de leyes que entran en vigor referente a estos casos va incrementándose, suponiendo también un mayor gasto para la empresa tras tener la obligación de cumplirlas.

- **Fiscalidad:** en cuanto a los impuestos establecidos en España, se señala en esta sección la rebaja del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas que aprobó el Gobierno para los años 2015 y 2016, un impuesto que en el año 2012 el mismo Gobierno subió drásticamente. El actual IRPF hace que aumente el poder adquisitivo de las familias. En el 2015 y 2016 el impuesto de sociedades durante dos años a sociedades constituidas baja hasta el 15%. Este tipo reducido se aplicará exclusivamente para emprendedores. Estas ventajas fiscales hacen que los beneficios de las empresas se incrementen de manera positiva.

Factores Económicos

- **Demanda de productos:** debido a la fase expansiva que la economía española comenzó hace algo más de dos años el consumo ha ido aumentando en todos los sectores. Según el Boletín Económico publicado por el Banco de España en diciembre de 2015, la demanda nacional en el último trimestre del mismo año creció un 0,8%. Esta variable repercute positivamente al comercio tradicional ya que van a ver un aumento en sus ventas.
- **Oferta de factores:** esta variable consta de los apartados que se detallan a continuación:

- Capital: las entidades financieras continúan con los recortes de financiación a las empresas, tema muy importante para el pequeño comercio puesto que cada vez es más difícil obtener financiación y tener una disposición activa de liquidez. Este problema es generalizado para todas las empresas, pero para el comercio tradicional es un sufrimiento más notable si cabe. Por lo que, esta variable afecta negativamente al comercio tradicional.
 - Materias Primas: debido a la crisis económica que está atravesando España, el consumo ha disminuido considerablemente con la consecuencia para cualquier sector de almacenar materias primas. Esto hace posible que el pequeño comercio pueda negociar con los proveedores y obtener mejores precios teniendo incluso la posibilidad de elegir la materia prima.
 - Mano de obra: según la Encuesta de Población Activa publicada en abril del 2016 por el Instituto Nacional de Estadística (INE) la tasa de paro en España en el primer trimestre del mismo año llegó a alcanzar el 21% con 4.791.400 parados, datos que revelan el exceso de oferta de mano de obra que hay en España en la actualidad. Esta noticia desgraciadamente resulta ventajosa para el comercio tradicional al poder elegir, por la gran demanda de trabajo, al personal más cualificado para el establecimiento.
- **Política económica**: en España las medidas sociales son considerablemente primordiales puesto que se apoya más a la persona física que al empresario. Tanto el apoyo al comercio tradicional como al particular ha ido disminuyendo en el transcurso de la crisis. Este acto ha

tenido consecuencias negativas en el pequeño comercio que tiene que recurrir a sus propios recursos para seguir adelante.

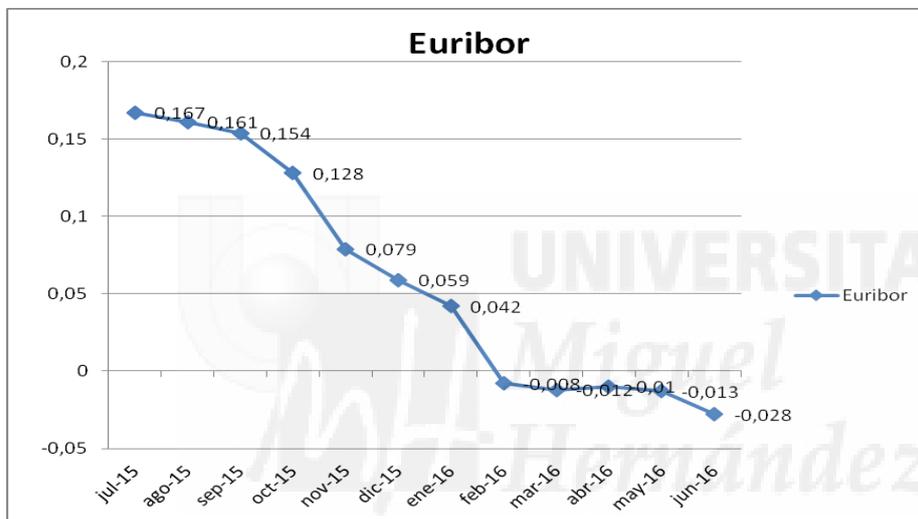
➤ **Estructura económica:** en el análisis de esta variable se trabaja con los siguientes factores:

- Inflación: según los últimos datos de julio de 2016 del INE, la tasa de inflación interanual se sitúa por debajo del 0% llegando hasta el -0,8% siguiendo una tendencia bajista. Esta tendencia tiene que ver, sobre todo, con la evolución del petróleo en los mercados internacionales contrarrestando así la bajada de precios por la actual crisis. Esta caída tiene por tanto un efecto positivo para el comercio tradicional pudiendo comprar la materia prima mas económica y como consecuencia conseguir mayores beneficios con el mismo número de ventas.
- Tasa de desempleo: la tasa de desempleo en el primer trimestre de 2016 según datos de la EPA alcanzó el 21% con cierta tendencia bajista gracias a las medidas económicas tomadas por el actual gobierno. Aun así, siguen siendo unas cifras muy altas causando inestabilidad laboral y por tanto obteniendo las familias menos renta para el consumo. Esto afecta de manera negativa en todos los sectores incluyendo al comercio tradicional.
- Renta disponible: el gasto del consumo final de los hogares está superando a la renta disponible de las familias debido al desempleo, la subida de impuestos, salarios tan bajos, etc. Esto hace que el consumo sea menor y por tanto el número de ventas disminuya teniendo un impacto negativo en el comercio que tendrá que luchar para poder mantenerse en el mercado.

- Tipos de interés: en el segundo semestre del año 2015 los tipos de interés seguían descendiendo. El EURIBOR en el año 2016 sigue la tendencia a la baja consiguiendo mínimos históricos como se observa en el gráfico 7. Estos datos suponen el abaratamiento del coste financiero en el caso de obtener o mantener financiación ajena. Dato positivo para el comercio tradicional.

GRÁFICO 7

Evolución del EURIBOR en el último semestre de 2015 y primer semestre de 2016.



Fuente: elaboración propia con datos de BBVA, entidad financiera.

Factores Sociales

- **Índice de conflictividad social:** son el número de horas perdidas por huelga que por la situación que está atravesando España va disminuyendo. Los trabajadores tienen miedo a perder su puesto de trabajo. El hecho de que este índice esté disminuyendo afecta de manera positiva al comercio tradicional ya que no tendrá que soportar costes añadidos.
- **El poder de los sindicatos:** son organizaciones que representan y defienden los intereses comunes de los trabajadores. En España el

mayor número de afiliaciones a los sindicatos se producen en sectores como el transporte o la sanidad. Por tanto el comercio tradicional, al no estar dentro de dichos sectores, se salva de posibles problemas provocados por estas organizaciones teniendo un efecto positivo.

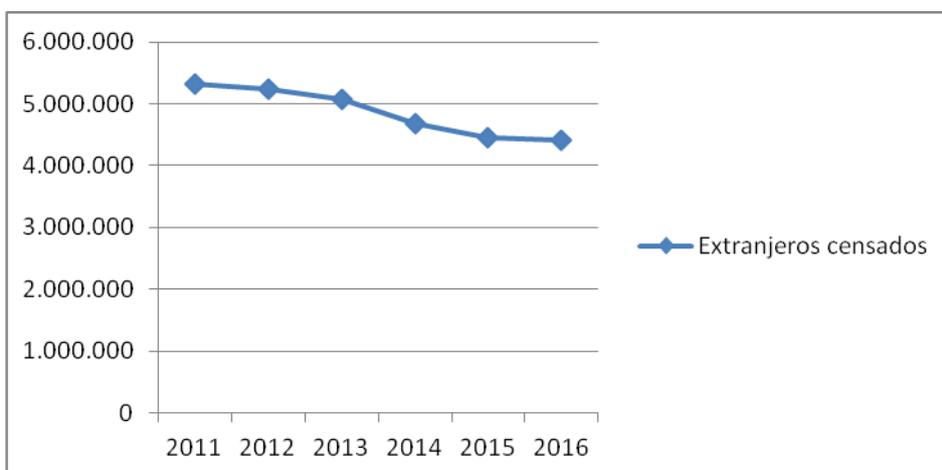
- ***Mercado de trabajo:*** a pesar de estar atravesando una fuerte crisis en España y de que la tasa de paro vaya disminuyendo, el número de parados sigue siendo excesivo. El perfil de las personas desempleadas es influenciado por esta variable.

De acuerdo a los datos publicados por el INE (nota de prensa del 28 de abril de 2016) de la EPA del primer trimestre de 2016, el desempleo masculino como el femenino es muy semejante situándose ambas cifras alrededor de los 2.396.000 mientras que el paro ha descendido entre los menores de 25 años y los mayores de 55 años. Por lo general, son personas con bajo nivel de estudio e inmigrantes. Después de analizar el perfil de las personas en paro en España, se llega a la conclusión que en caso de que el comercio tradicional demande trabajadores tendrá una amplia disponibilidad, por lo que esta variable tiende a ser una oportunidad con efecto positivo para el comercio minorista

- ***Grupos religiosos, ecológicos, demográficos, étnicos y sociales:*** hace aproximadamente diez años en España se recibían muchos inmigrantes por la falta de mano de obra sin embargo en el año 2010 esa tendencia fue estabilizándose incluso llegando a caer a las cifras del año 2007. El hecho de que esta población extranjera haya vuelto a emigrar perjudica negativamente al comercio tradicional disminuyendo las ventas en todo el sector.

GRÁFICO 8

Población extranjera en España



Fuente: elaboración propia con datos del INE. (nota de prensa del 30 de Junio de 2016)

- **Valores, actitudes, normas de vida y creencias:** los españoles están cambiando sus hábitos de compra debido al nuevo estilo de vida y a las nuevas tecnologías. Al español ya no le preocupa las habladurías de la gente por no seguir siendo fiel a su tienda de barrio de toda la vida. El tiempo y el trabajo son las excusas perfectas para no poder ir a la tienda a comprar. Por otra parte, se le da prioridad al ocio y al turismo.

Este camino escogido por la sociedad española tiene doble impacto negativo sobre el comercio tradicional ya que, se visitan menos las tiendas y por lo tanto no se genera empleo.

- **Defensa del consumidor:** con el paso de los años las leyes que amparan a los consumidores y que las empresas deben cumplir al igual que la exigencia de normas de higiene, sanitarias, de riesgos laborales, de manipulación de alimentos, etc. se han ido incrementando. La facilidad que tiene el cliente para poner una reclamación, muchas veces sin motivo, hace retrasar el buen funcionamiento del negocio debido a la cantidad de trámites que todo ello conlleva. Todo esto es tiempo y por

lo tanto dinero que la empresa pierde teniendo un efecto negativo en el comercio tradicional.

- **Protección del Medio Ambiente:** uno de los objetivos de España es garantizar un desarrollo social, ecológico y económicamente sustentable. Para ello, y cada vez más se están implementando leyes para que el ciudadano se conciencie y realice tareas de reciclaje, de ahorro de energía, de gestión de residuos, etc. Esto implica para las empresas unos costes que, si no lo repercuten al producto, reducirán sus beneficios. Por tanto, el incremento de esta variable produce un efecto negativo para el comercio tradicional.
- **Tasa de Natalidad y Pirámide de Población:** según los datos publicados por el INE (23 de Junio de 2016), por primera vez en España mueren más personas de las que nacen además de disminuir también el número de mujeres en edad fértil. Por otro lado, la esperanza de vida en 2015 llegó a los 82,7 años. Estos datos confirman la baja tasa de natalidad que hay en España y el aumento de la población de avanzada edad. Gracias a este último grupo, el comercio tradicional se puede mantener ya que, son los jubilados los que más frecuentan este tipo de establecimientos por la estabilidad económica de las pensiones y la cercanía de sus casas a estas tiendas.

Factores Tecnológicos

- **Inversión en I+D+I:** la inversión que realiza el comercio tradicional en esta variable es mínima. Esta tendencia tiene que dar un cambio radical en este sector para no quedarse estancado y por la importancia de hoy en día de estar presente en internet. La oportunidad que se le ofrece al comercio tradicional de tener presencia en la red y utilizarla como escaparate sin barreras geográficas va a suponer una ventaja para la venta de productos. Este tipo de inversiones van a beneficiar considerablemente al comercio tradicional.

- **Conocimientos científicos y tecnológicos:** aunque España no sea un país pionero de grandes conocimientos en esta materia, son suficientes y necesarios para que el comercio tradicional se pueda aprovechar y les saque rendimiento. El uso de ellos dará sus frutos a corto plazo por la gran demanda que existe por parte del consumidor actual.

4.6. Análisis del entorno específico

Después de haber analizado el entorno general es recomendable analizar el entorno específico del comercio tradicional, es decir, de qué manera influyen las variables del sector industrial al que pertenece.

La principal herramienta para realizar este análisis son *Las cinco fuerzas competitivas de Porter*. La forma de competir es el determinante de la rentabilidad de la empresa. Hay que saber si un sector específico puede ser atractivo o no para trabajar en él estudiando las características comunes del mismo, y es este modelo el que ayuda a detectarlo. Una vez que se haya identificado si es atractivo o no el sector se realizará el estudio de los grupos estratégicos.

En la finalidad de este trabajo, se encuentra el sector del comercio tradicional perjudicado, además de la situación económica por la que atraviesa el país, por las grandes cadenas, centros comerciales y franquicias. Si los consumidores optasen por la atención personalizada y especializada el comercio tradicional se podría reactivar.

4.6.1. Las Cinco Fuerzas Competitivas De Porter

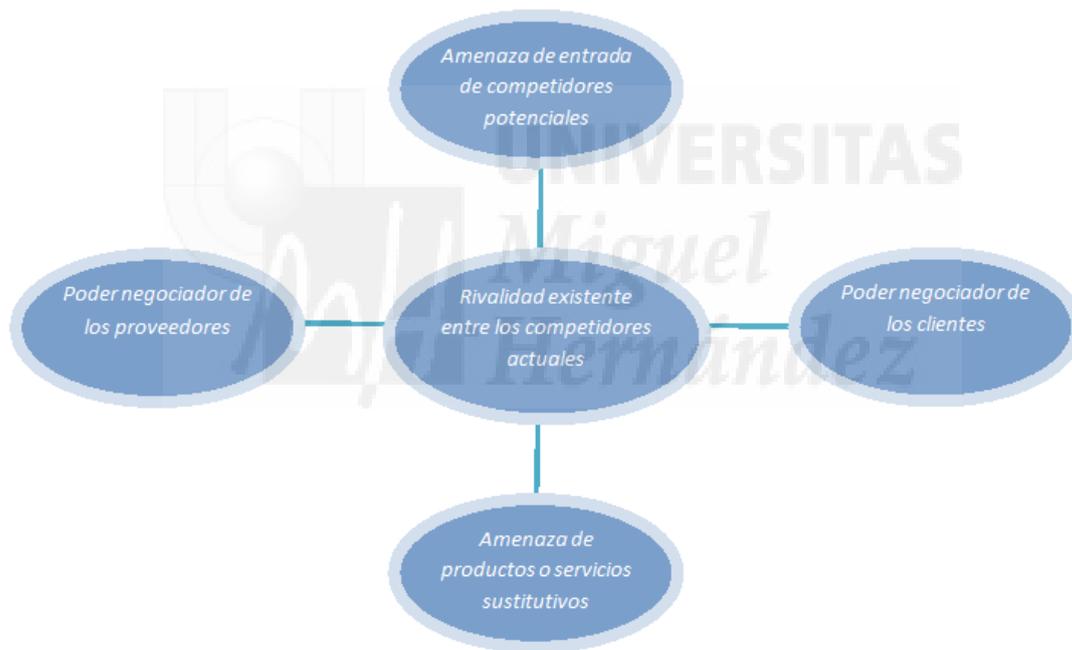
Este modelo describe el entorno específico en términos de las siguientes fuerzas competitivas básicas:

1. *Amenaza de entrada de competidores potenciales:* se refiere a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo producto o que ofrezcan el mismo servicio.
2. *Poder de negociación de los proveedores:* hace referencia a la capacidad de negociación de éstos. Cuanto menor sea el número de proveedores, mayor será su poder negociación puesto que la oferta de materia prima será reducida.

3. Amenaza de productos y servicios sustitutos: se refiere a las empresas que compiten en el mismo mercado satisfaciendo la misma necesidad.
4. Poder de negociación de los clientes: se refiere a la capacidad de negociación que tienen los consumidores. Cuanto menor sea el número de clientes mayor serán sus exigencias para negociar.
5. Rivalidad existente entre los competidores actuales: hace referencia a las empresas que compiten directamente en un mismo sector.

GRÁFICO 9

Esquema de Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.



Fuente: elaboración propia a partir de: PORTER, M.E. (1982): Estrategia Competitiva

AMENAZAS DE ACCESO DE COMPETIDORES POTENCIALES

La entrada de nuevos comercios tradicionales al sector depende de:

- **Las barreras de entrada:** en el resultado de si son altas o bajas influye el análisis de los siguientes factores:
 - Economías de escala: consisten en disminuir el coste fijo medio del producto a medida que aumente la producción. Las tiendas de distribución de productos no tienen la misma estructura que las empresas de producción de bienes, en una tienda de distribución de productos normalmente no disminuyen sus costes fijos si aumenta su actividad. Al incrementar la distribución de productos, generalmente, es necesario aumentar los costes fijos (personal, instalaciones, etc.) ejemplo claro en cualquier tienda tradicional como puede ser una óptica, una tienda de electrodomésticos, etc. Por tanto, se llega a la conclusión que las economías de escala no suponen un obstáculo para la entrada de nuevas empresas.
 - Tecnología patentada: el comercio tradicional no tiene tecnología patentada, las tiendas adquieren dicha tecnología para ahorrar costes sin ser esto una barrera de entrada.
 - Diferenciación del producto: bien sea por la calidad o por la variedad, es una estrategia que utilizan las empresas para que el consumidor distinga claramente nuestro producto del de la competencia. Esta diferenciación es difícil de lograr en los establecimientos tradicionales que luchan para conseguirla pero con poco éxito. Este factor no supone un impedimento para que otros competidores puedan acceder.

- Requisitos de capital: para abrir cualquier tienda, ya sea de electrodomésticos, de ropa, de alimentación, etc. es necesario en primer lugar conseguir un local, invertir en un stock de productos, contratar personal, mantenimiento de todo ello, etc. Todo esto hace que las barreras de entradas, para establecer un comercio, aumenten.
 - Curva de aprendizaje y experiencia: se ha observado que para estar frente al mostrador de cualquier tienda, que normalmente suelen ser especializadas en una gama de productos, es imprescindible la experiencia. De ahí que los costes por unidad decrecen conforme los empleados adquieren conocimientos sobre su actividad. Por lo que esto supone una ventaja y una barrera de entrada frente a nuevos competidores.
 - Política Gubernamental: en este sentido no existen impedimentos por parte del gobierno para la implantación de nuevas tiendas de barrio independientemente del producto que ofrezcan. Por esta parte se le facilita la entrada a nuevos competidores.
- **Reacción esperada de los competidores:** los comerciantes ya existentes van a reaccionar de diferente manera dependiendo del análisis de estas cuatro causas:
- Comportamiento histórico: debido a la crisis actual, además de la fuerza con la que se han introducido en el país en los últimos años las grandes cadenas y franquicias, el comercio tradicional ha tenido que reducir sus beneficios dificultando esto la continuidad de los negocios. Por esto, las nuevas empresas no tendrán intención de acceder a este tipo de negocios.

- Existencia de activos líquidos (tesorería): no todos los competidores que quieren tener acceso al comercio tradicional poseen la liquidez necesaria para llevar a cabo estas acciones.
- Tasa de crecimiento: según los datos del Directorio Central de Empresas (DIRCE), el número de locales del comercio minorista en España en enero de 2015 representaba el 16,2% del total de establecimientos de la economía española, prácticamente lo mismo que en el 2014 que había 112 establecimientos menos. Tras estos datos lo poco atractivo que es el sector para las posibles nuevas empresas que quieran acceder al mismo.
- Existencia de activos especializados: dentro del comercio tradicional sí existen muchos negocios que utilizan maquinaria especializada como el foróptero en las ópticas, el polímetro en las tiendas de electrodomésticos, etc. que en otras actividades difícilmente se podrían utilizar. Por lo que en este caso, tras las inversiones que se tienen que hacer para acceder a estos comercios supondrían una reacción negativa.

Como conclusión, las barreras de entrada para acceder al comercio tradicional no son bajas siendo los mayores impedimentos la gran inversión necesaria para adquirir el stock y en muchos casos la maquinaria necesaria para iniciar la actividad. Aunque la reacción de los nuevos competidores puede ser positiva o negativa las amenazas de acceso al comercio tradicional son casi inexistentes.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES

Esta fuerza hace referencia a la diversidad de tácticas que utilizarán los competidores existentes para estar en primera línea y que los consumidores elijan a estos y no a los

nuevos. Estas tácticas serán más o menos agresivas dependiendo de la rivalidad que haya entre ellos. Para ello se analizan los siguientes factores.

- **Número de competidores y equilibrio entre competidores:** el número de empresas de comercio minorista en España es alto, estando en primera posición con mayor número de empresas Andalucía seguido de Cataluña y Madrid. El tipo de comercio minorista en el país es bastante homogéneo ya que, es el relacionado con el sector turístico por su gran afluencia. Esto hace que la rivalidad entre los competidores sea mayor y se utilicen mejores tácticas para no perder posiciones en el mercado.
- **Crecimiento lento del sector industrial:** anteriormente se detallaba el crecimiento casi inexistente entre los años 2014 y 2015 por lo que los comerciantes prestarán más atención a sus clientes y no tanto en lograr posiciones en el mercado.
- **Altas barreras de movilidad:** debido a los altos costes de transporte para trasladar la maquinaria ya instalada en los establecimientos y por tener y conocer ya a su clientela, los comerciantes no están por la labor de cambiar de lugar su negocio.
- **Costes fijos o de almacenamiento altos:** los costes fijos son aquellos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de ventas, es decir, se hagan ventas o no se deben de pagar, por lo que las empresas tendrán que optimizar al máximo sus ventas para hacer frente a estos costes. En el comercio minorista estos costes son muy elevados debido a los alquileres, gastos de suministros, gastos de personal, gastos de financiación, etc. De aquí, el incremento de rivalidad entre los comercios existentes.
- **Falta de diferenciación y costes cambiantes bajos:** en los comercios tradicionales es muy difícil lograr una ventaja competitiva entre sí. La diferencia está, más que en el producto, en el servicio prestado por parte del vendedor. Por esto, los costes de cambios son tan inferiores y los consumidores quieren cubrir sus necesidades independientemente

de que el producto ofertado sea de marca o no. Esto hace que las tiendas tengan que esforzarse más para lograr mayor participación en el sector incrementando a su vez el grado de rivalidad entre los comercios.

- **Capacidad productiva elevada:** el comercio tradicional en enero de 2015 en España representaba el 14,7% del total de empresas. Estos datos dan la respuesta a los esfuerzos que tiene que hacer el comercio para atraer a clientes. Este factor incrementa el grado de rivalidad entre los comercios tradicionales.
- **Diversidad de competidores:** debido a la multitud de estrategias que existen, ya sean de calidad, de prestación de servicio, de precios, etc. para competir en el mercado, es difícil de escoger la idónea y destacar respecto a los competidores. Todo esto hace que la rivalidad entre competidores aumente.
- **Existencia de barreras de salida:** se refiere a los obstáculos que tiene la tienda para intentar abandonar el sector. Estos obstáculos hacen que los comerciantes no dejen el negocio de una manera fácil. Normalmente se debe a: los costes fijos, factores políticos y sociales y elevado stock de mercancía. Una de las principales barreras de salida del comercio tradicional es el coste de mantenimiento de la inversión realizada.

Después de realizar este análisis, se observa un alto grado de rivalidad en el comercio tradicional y por lo tanto una amenaza para el sector.

AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTIVOS

La aparición o existencia de servicios o productos sustitutivos en cualquier sector implica tener que poner un precio máximo al producto o servicio ofertado. Los sustitutivos del comercio tradicional son las grandes cadenas, las franquicias y los centros comerciales. Esta amenaza aumenta o disminuye en función de los siguientes factores:

- **Similares necesidades de satisfacción:** Los productos que el consumidor puede encontrar en un centro comercial o en una franquicia son muy parecidos a los que hay en los comercios tradicionales. Por lo que, el comercio tradicional al cubrir las mismas necesidades la amenaza de estos productos sustitutivos se incrementará.
- **Precio de los sustitutivos:** los precios en el comercio tradicional suelen ser superiores a los de las grandes cadenas o franquicias. Por tanto la amenaza del producto sustitutivo aumentará.
- **Inexistencia de costes de cambio:** El consumidor puede encontrar los mismos productos incluso más variedad y mejores en los centros comerciales o en las franquicias por lo que no hay costes de cambio.

Tras analizar estos factores, se observa que sí que hay amenazas de productos sustitutivos en el comercio tradicional.

PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES

Este poder de negociación que tienen los clientes en el sector del comercio tradicional será mayor o menor según en qué estado se encuentre el sector. Será mayor el poder de negociación de los clientes si:

- **Incremento del volumen de clientes o compra en grandes cantidades:** normalmente el consumidor que compra en estos establecimientos es una persona individual, es decir, no es un mayorista que compre en grandes cantidades para poder llegar a acuerdos de precios por volumen de compra.
- **Productos no diferenciados:** el pequeño minorista suele tener casi los mismos productos que sus competidores por lo que la diferenciación entre los productos es casi inexistente. Para el cliente será indiferente ir a una tienda u a otra ya que en casi todas tendrán lo mismo. Por esto, el cliente tendrá mayor poder de negociación.

- **La materia prima representa un coste importante para el cliente:** el cliente puede estar dispuesto a fabricarse su propio producto en el caso de obtener ventajas al comprar las materias primas necesarias para fabricar dicho producto. En estos casos, los clientes tienen un poder de negociación mayor.
- **Bajos costes de cambio:** este factor hace que los clientes cambien de producto o de tienda aumentando así su poder de negociación.
- **Rentabilidad baja en el sector:** debido a la competitividad con las grandes cadenas y franquicias, además de la crisis por la que España está atravesando, los márgenes de venta han disminuido. Esto hace que las tiendas tengan que vender más cantidad para obtener la misma rentabilidad. En este caso, el poder negociador frente a los clientes disminuirá.
- **Amenaza de integración hacia atrás:** se produce en los casos en los que el cliente por ejemplo, cultiva sus propias hortalizas y verduras dejando de lado y no necesitando por tanto tener que ir a la verdulería tradicional. El cliente puede convertirse en su propio proveedor.
- **El cliente tiene información total de la empresa:** este factor tiene en cuenta a los clientes que conocen la situación financiera o económica del comercio. Observando estos la necesidad de vender que tiene la tienda. Normalmente no es el consumidor final el que conoce estos datos y su poder de negociación no puede ser tan elevado.

Tras analizar estos factores se observa que la persona que va al establecimiento a comprar no tiene un poder de negociación y por esto no se considera como una amenaza para el comercio tradicional. En ocasiones sí que puede haber amenazas en este sentido si el cliente es un mayorista o una gran empresa que tenga capacidad de negociación frente al comercio tradicional.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Al igual que el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores depende de las condiciones del sector. Los factores que influyen para que este poder de negociación sea mayor son las siguientes:

- **Aumento de proveedores concentrados:** cualquier comercio tradicional necesita distintos tipos de proveedores como son: internet, telefonía, mantenimiento, suministros, etc. pero al haber tantos proveedores en el mercado no existen diferenciación en el producto. Por lo tanto, el poder de negociación será menor. Además, al haber tantas franquicias y grandes cadenas en España el poder de negociación de los proveedores se disminuye.
- **Inexistencia de productos sustitutivos:** el comercio tradicional se puede abastecer de una gran cantidad de proveedores por lo que sí que hay productos sustitutivos.
- **El producto es importante para el cliente:** el comercio tradicional es uno de los principales clientes para los proveedores de suministro eléctrico, de luz o internet aunque no el más importante. Por lo que, el poder negociador de los proveedores será menor.
- **Los proveedores venden productos importantes para el comercio tradicional:** el comercio tradicional no puede desarrollar su actividad diaria sin el suministro por parte de los proveedores. Por esto, el poder negociador de los proveedores aumenta.
- **Costes de cambio y productos diferenciados:** Debido a la casi inexistencia de productos diferenciados los costes por cambiar a otro proveedor son mínimos. Este factor influye de manera negativa en el poder negociador del proveedor.

- **Amenaza de integración hacia delante por parte de los proveedores:** el proveedor del comercio tradicional lo tiene muy fácil para abrir su propia tienda y vender directamente al cliente. Por esta parte, el poder negociador del proveedor aumenta.
- **Los proveedores tienen información total de la empresa:** para los proveedores de este sector es muy fácil obtener información del comercio al que abastecen. Esta información la perciben directamente cuando se demoran en los pagos de las facturas o cuando son pocos los proveedores que le sirven al comercio. Toda esta información le facilita al proveedor su poder de negociación.

Después de este análisis se observa que el poder de negociación de los proveedores es mayor suponiendo esto una amenaza para el comercio tradicional.

4.7. Análisis DAFO.

El análisis DAFO es una técnica de estudio aplicado, en este caso, al comercio tradicional donde se presentan las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno además de las fortalezas y debilidades del sector.

Con él se obtiene una visión general del comercio tradicional para tomar mejores decisiones que pueden ser implantadas en el pequeño comercio.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recortes de la líneas de crédito por parte de las entidades financieras. ▪ Disminución de la renta disponible de las familias. ▪ Exceso de oferta de servicios sustitutos: franquicias, centros comerciales, cadenas de distribución, etc. ▪ Guerra de precios entre los competidores. ▪ Demanda de plazas de aparcamiento cerca del establecimiento para poder realizar grandes compras. ▪ Posibilidad de realizar la compra de diferentes productos en un mismo recinto como en los centros comerciales. ▪ Cambios en el estilo de vida de la sociedad española: gastan más en viajes, ocio y restauración. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento de la demanda de productos específicos. ▪ Cercanía del establecimiento a la hora de realizar la compra diaria para clientes con movilidad reducida, jubilados, estudiantes, amas de casa... ▪ Incremento del rechazo a las grandes superficies por la lejanía, coste del transporte, falta de atención al cliente, desubicación dentro del recinto, entre otras. ▪ Trato más personalizado y especializado. ▪ Facilidades de pago. ▪ Disminución de la amenaza de entrada de nuevos competidores en el comercio tradicional. ▪ La sociedad española pretende defender al comercio tradicional ya que, en la mayoría de los casos es el más débil. ▪ Incremento de las ventas gracias al turismo internacional.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La inversión en I+D es prácticamente nula. ▪ Falta de publicidad y dar a conocer los productos y servicios ofrecidos. ▪ Poco conocido en las localidades y ciudades de los alrededores. ▪ Los comerciantes desarrollan sus actividades de manera independiente ▪ Alta competitividad en los comerciantes del mismo sector por la zona. ▪ Tendencia negativa en la cuota de mercado. ▪ Bajo nivel tecnológico ▪ Dimensiones reducidas del establecimiento. ▪ Acumulación de de stock de productos obsoletos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy conocido en el barrio y las calles próximas. ▪ El contacto entre el comerciante y el cliente es muy cercano y personal. ▪ El tiempo necesario para realizar la compra es reducido. ▪ Vendedores cualificados y coordinados. ▪ El vendedor crea vínculos humanos con sus clientes habituales que refuerza el valor de la compra.

Fuente: elaboración propia

5. ANÁLISIS DE CASOS

Después de analizar y detallar cada uno de los puntos que afectan de manera positiva o negativa al comercio tradicional, en este apartado se va a demostrar cómo algunas empresas del pequeño comercio ponen en práctica y desarrollan las oportunidades de negocio que se han desarrollado en este trabajo y que cada vez más el comercio tradicional debería de imponer o adaptarse a ellas para reactivar y que tenga un buen funcionamiento, además de incrementar el volumen de negocio, el comercio tradicional.

El primer ejemplo y que aporta unas grandes ventajas y beneficios a este sector son las llamadas centrales de compra y de servicios (CCS), que tienen como objetivo fundamental mejorar la posición competitiva de todos sus asociados.

Anteriormente se comentaba en este trabajo que los principales rivales y competidores que están hundiendo al comercio tradicional son las grandes cadenas y las franquicias que, además de muchas otras ventajas, disponen de más productos y de mejores precios. Para hacerle frente a los grandes, al pequeño comercio se le brinda con esta iniciativa la oportunidad de poder suscribirse a un acuerdo de cooperación con otras empresas, a través del cual realizarán compras de manera conjunta.

Las CCS garantizan la diversidad de formatos permitiendo que el pequeño comercio pueda hacer frente a las grandes cadenas de distribución en las mismas o por lo menos en igualdad de condiciones.

La idea de este sistema trata de juntar los intereses comunes de pequeñas y medianas empresas de un mismo sector para conseguir economías de escala, tanto en el abastecimiento como en otros factores que influyen en las empresas para maximizar de manera conjunta los beneficios del sector ya sea con técnicas de marketing, acuerdos con proveedores, asesoramiento jurídico, nuevas estrategias de mercado, etc. De esta manera, se incrementa la productividad, la eficiencia y los beneficios de un comercio pequeño.

Algunos comerciantes a este fenómeno lo han llegado a denominar como el "salvavidas" de su negocio.

Según la Asociación Nacional de Centrales de Compra y Servicios (ANCECO) define una central de compra como un operador que, disponiendo de recursos económicos y personalidad jurídica propia, tiene por objetivo desarrollar actividades y prestar servicios a las empresas independientes que, con espíritu de cooperación, se han asociado a su organización mediante una reglamentación interna para mejorar su posición competitiva en el mercado.

Las principales características y además comunes que tienen las centrales de compra son las siguientes:

- **Organizaciones con recursos económicos propios:** las CCS disponen de almacenes, personal y recursos materiales suficientes y necesarios para prestar servicios con garantía.
- **Organizaciones con personalidad jurídica independiente:** se refiere a que son capaces de aceptar sus propios derechos y obligaciones sea cual sea su forma jurídica, es decir, da igual que sea una Sociedad Anónima, una Sociedad Limitada, una Comunidad de Bienes etc. que siempre están constituidas legalmente e inscritas en el registro mercantil.
- **Organizaciones con afán de cooperación:** cuando un establecimiento decide renunciar a su total independencia para asociarse a una CCS supone una responsabilidad y fidelidad hacia la misma al igual que al conjunto de asociados.
- **Organizaciones con normas internas:** el hecho de estar asociado a una CCS implica cumplir ciertos derechos y obligaciones además de compartir las herramientas necesarias para el buen funcionamiento de la relación entre las empresas asociadas y la central de compra.
- **Organizaciones con un objetivo fundamental:** la principal actividad de la central de compra es mejorar la posición competitiva de cada uno de sus colaboradores mediante economías de escala e incrementos de beneficios.

En España existen aproximadamente unas 350 centrales de compra y servicios con más de 220.000 establecimientos adheridos de 53 sectores diferentes siendo Cataluña la comunidad con mayor número de CCS dejando a la Comunidad de Madrid en la segunda posición. El sector de la alimentación cuenta con el mayor número de centrales seguido del de la construcción, el de ferretería y bricolaje, farmacia y electrodomésticos.

Las CCS se pueden clasificar según sea el tipo de asociado. Es decir, si son CCS de mayoristas, minoristas, de fabricantes y mixtas. Estas centrales pueden desarrollar su actividad en el ámbito local, regional, nacional, internacional y global. Las centrales más interesantes para el objetivo de este trabajo son las centrales de compra minorista puesto que son aquellas que prestan servicios a un perfil de negocio como el pequeño comercio.

El que el comercio tradicional esté asociado a una central de compras hace que pueda competir en el mercado y además que pueda negociar notablemente con los proveedores debido al gran volumen de compra de todos los asociados.

Las centrales de compras facilitan una serie de servicios básicos que son imprescindibles y a la misma vez difíciles de gestionar por la tienda independiente como son:

- Facilidades de pago
- Servicios financieros
- Diferentes tipos de marketing
- Tecnología avanzada
- Búsqueda y selección de nuevos proveedores con nuevos productos y servicios
- Información y necesidades de los clientes

En la siguiente tabla aparecen las principales ventajas e inconvenientes de asociarse a una central de compras independientemente del sector en el que se opere.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
En determinadas CCS, el asociado mantiene su imagen, su nombre e independencia.	Los establecimientos adheridos tienen que ofrecer los productos exclusivos de la central de compras.
Mejores precios y condiciones generales de compra.	El conseguir mejores precios puede afectar a la calidad de los productos.
Gracias a las gestiones del back office de las CCS, el asociado puede centrarse en sus ventas.	Al adherirse a la CCS hay que realizar modificaciones en la gestión, en la plantilla de la empresa, reformas del establecimiento, etc. que llevan unos costes adicionales.
Asesoramiento continuo en todos los departamentos. (marketing, I+D, administración, etc.)	Menor atención en las necesidades específicas de cada unidad del negocio.
Mayor amplitud de marcas y productos.	Poca flexibilidad a la hora de elegir productos.
Las CCS se encargan de la logística y de los protocolos de actuación.	Desconocimiento de los proveedores y por tanto ralentización en el proceso de compras.

Fuente: elaboración propia

Del número de centrales de compras citado anteriormente, no todas pertenecen al mismo gremio. Entre ellas se diferencian por sectores como la alimentación, construcción, deporte, droguería y perfumería, electrodomésticos, farmacia, ferretería, fontanería, mobiliario, ortopedia, papelería y suministros de oficina, pintura y decoración, seguridad y protección de incendios, suministros industriales y suministros multisector. Es decir, casi todos los sectores del comercio tradicional

tienen la opción de asociarse a cualquier central de compras y tener la posibilidad de beneficiarse de todas sus ventajas.

Algunos ejemplos de las CCS con más éxito en España son las que se detallan a continuación:

- **BigMat:** distribuidora de materiales para la construcción con presencia en 23 países de la Unión Europea ofreciendo a todos sus asociados asesoramiento integral, marca internacional, manuales corporativos y de atención al cliente, campañas de marketing y cursos de formación.
- **Euronics:** cadena de distribución de electrodomésticos con más de 900 pequeñas y medianas empresas propietarias en 28 países. Esta cadena ofrece a sus asociados grandes cantidades de servicios relacionados con la Tecnología, información y comunicación (TIC), centros logísticos regionales, folletos, servicios financieros, tarjetas financieras Euronics, planes de fidelización de clientes, formación presencia e intranet corporativa.
- **Gestora perfumería y droguería:** comercio al por mayor con más de 1300 tiendas de productos de perfumería, droguería, belleza e higiene ofreciendo a todos sus asociados una negociación de acuerdos con las principales marcas, ayuda en marketing, formación y gestión integral
- **Toy Planet:** cadena de más de 180 tiendas de juguetes ofreciendo a todos sus asociados productos exclusivos con marca propia, asesoramiento, campañas de marketing, financiación, importaciones, marca de canal y página web.

Todas estas centrales de compras y otras muchas más favorecen de manera positiva al comercio tradicional brindando la oportunidad de poder asociarse y conseguir multitud de beneficios y ventajas.

Otro nuevo modelo de negocio incorporado hace no más de dos años en España es la red de ópticas tradicionales asociadas a la nueva empresa *gafas en red de ópticas S.L* más conocida por su nombre comercial como **gafas.es**. Esta nueva empresa no es una

página web más para vender gafas por internet si no que, es un escaparate virtual para que los usuarios interesados puedan ver el muestrario de gafas y las promociones online y en el caso de estar interesado poder registrarse para poder adquirir el producto en una óptica tradicional.

Gafas.es no es una cadena de ópticas ni una franquicia si no que, es un nuevo modelo de negocio que proviene de la empresa alemana brillen.de, empresa matriz que en Alemania ya lleva trabajando con este nuevo modelo de negocio más de cinco años consiguiendo grandes resultados. La implantación de esta nueva idea en España fue generada por el joven gerente de brillen.de Matthias Kampeter que, a sus 40 años de edad ha conseguido en Alemania una red de más de 500 ópticas asociadas y que en España ya son más de 140 ópticas.

Este nuevo modelo de negocio consiste en construir una red de ópticas tradicionales asociadas para que a través de dichas ópticas, gafas.es pueda vender sus productos.

Desde el punto de vista de la óptica tradicional, asociarse a gafas.es no implica que la óptica tradicional no pueda vender los productos que siempre ha vendido si no que, esta colaboración se considera como un negocio adicional. Es decir, que aparte de vender los productos que la óptica siempre ha tenido y tener su cartera de clientes, también puede vender y ofrecer los productos de gafas.es a sus clientes y sobre todo a los de **gafas.es**.

Por otro lado, desde el punto de vista de gafas.es, las ópticas tradicionales asociadas a la red de ópticas, son los principales y únicos puntos de venta de los productos de gafas.es.

El principal problema y a la misma vez competidor que tienen las ópticas tradicionales es la fuerza de las grandes cadenas y franquicias de ópticas que actualmente hay en España. Por esto, el que una óptica tradicional independiente se asocie a **gafas.es** les ayuda a competir y estar al mismo nivel que cualquier otra óptica perteneciente a un grupo o a una cadena, obteniendo las mismas o incluso más ventajas y beneficios además de poder seguir con su propia identidad de óptica tradicional independiente.

Esta empresa se encarga de publicitar sus productos a través de distintos medios de comunicación como son internet, prensa, radio, redes sociales u otros medios. De esta manera captan a los clientes y los remiten a las ópticas que están asociadas. Este proceso no es fácil ni económico ya que, es necesario invertir mucho dinero en publicidad y posteriormente contactar con los clientes que estén interesados y que se hayan registrado para poder ofrecerle cuál es la óptica más cercana a su domicilio.

A partir de este momento, es el óptico el que se tiene que encargar de recibir al cliente, atenderlo, realizar la venta del producto de gafas.es, realizar el pedido y esperar a que le llegue la mercancía lista para entregársela al cliente.

Gafas.es siempre estará en contacto con sus ópticas asociadas para informarle de todos los nuevos clientes que cada óptica va a recibir además de todas las novedades que puedan ir apareciendo (nuevos productos, nuevas campañas de publicidad, nuevas promociones, etc.).

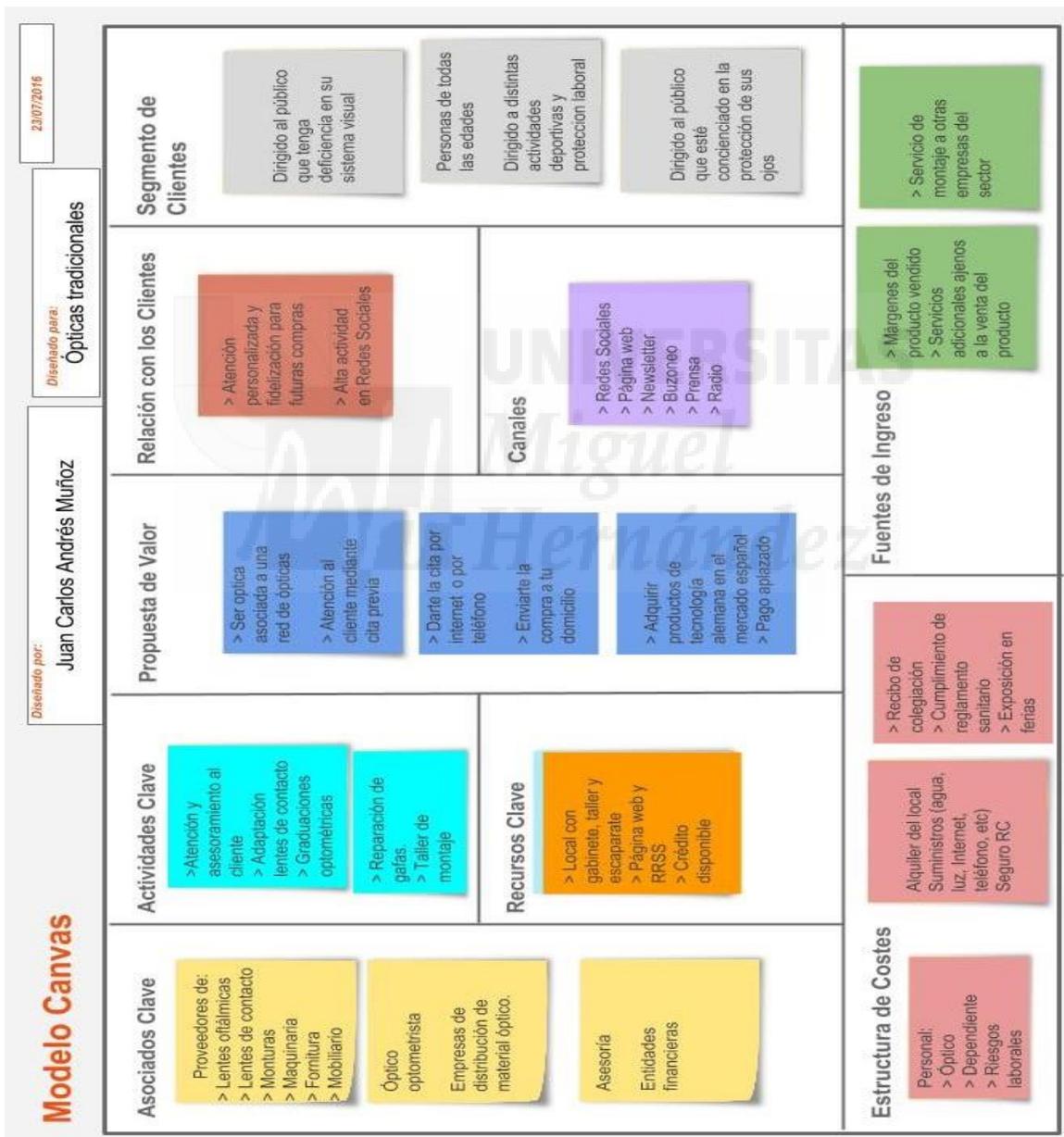
Las ventajas y beneficios de asociarse a esta red de ópticas son abundantes, de las cuales las más importantes se citan a continuación:

- Gafas.es le deja en depósito a cada óptica asociada un muestrario de más de 200 monturas sin ningún coste.
- La óptica no tiene que realizar ningún tipo de inversión por lo que, no tendrá que sufrir ningún tipo de riesgo.
- Gafas.es no impone ningún tipo de cuota mensual o anual.
- No existe ninguna permanencia al firmar el contrato.
- Gafas.es invierte en publicidad en la zona y alrededores de la óptica asociada para atraer nuevos clientes a dicha óptica.
- Gafas.es se compromete a llevar a la óptica asociada, de media, a unos 30 nuevos clientes al mes.
- La óptica no necesita taller de montaje ya que, las gafas y productos de gafas.es llegan totalmente terminados para entregar al cliente.

- La óptica no necesita un departamento encargado de la gestión y facturación ya que, de este proceso se encarga gafas.es

El objetivo de este nuevo modelo de negocio es la implantación de la nueva concepción comercial, combinando la comercialización por internet con los servicios al cliente que solo, en este caso, el sector de las ópticas tradicionales es capaz de ofrecer a los clientes.

En el siguiente ejemplo se observa el "lienzo canvas" adaptado a este tipo de ópticas:



Fuente: elaboración propia

6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Después de haber analizado el entorno del comercio tradicional e identificar las oportunidades de negocio para este sector en los capítulos anteriores de este trabajo, se adquieren unas ideas y unos conocimientos de los que se extraen las siguientes conclusiones:

- I. En cuanto al concepto de comercio tradicional se señala la diferencia que existe con respecto a otro tipo de grandes tiendas o establecimientos que, aunque sean del mismo sector se pueden distinguir fácilmente si comparamos unas tiendas con otras.
- II. Respecto a la situación actual en el comercio tradicional en España se hace referencia al cambio que se ha producido en el proceso de compra del consumidor actual, hecho que se está reflejando en las ventas de productos y servicios de este sector.
- III. El crecimiento del número de centros comerciales, grandes cadenas y franquicias ha ido desbancando al comercio tradicional, dejando a este como un punto de apoyo para ayudar en las ventas de los grandes distribuidores.
- IV. Además de la competitividad que existe con los distribuidores mencionados en el apartado anterior, se suma el alto grado de rivalidad y la continua guerra de precios que existe entre los comerciantes que ya están compitiendo en el sector. Creando así todavía una situación más complicada para el pequeño comercio.
- V. El descubrimiento, por parte del consumidor, de las nuevas tecnologías ha afectado de manera negativa al comercio tradicional impidiendo éstas, sobre todo por la gran información que proporcionan, la venta de muchos productos o servicios en la tienda física.
- VI. A raíz de estudiar el comportamiento del consumidor antes de realizar una compra en la tienda física, se ofrece como oportunidad de negocio en este trabajo cómo implantar y adaptar las TIC como herramienta para el posicionamiento del comercio tradicional.

- VII. El comercio tradicional tiene la necesidad de utilizar nuevas técnicas para captar nuevos clientes. Los principales métodos que se han detallado en los capítulos anteriores siguen además, una estrategia basada en la FIDELIZACIÓN del cliente a través del continuo contacto entre la tienda y el cliente.
- VIII. Para que el comercio tradicional sea competitivo y pueda alcanzar el éxito en su sector es muy importante que el gerente o encargado del comercio tenga un PERFIL EMPRENDEDOR y sea capaz de identificar nuevas oportunidades de negocio.
- IX. Se propone iniciar relaciones con asociaciones de comerciantes o con grupos de empresas para poder competir en el mercado actual sin tener que perder en algunos casos la identidad propia del comercio asociado.
- X. Se hace hincapié en la necesidad de aprovechar los métodos que existen para hacer campañas de marketing sin tener que desembolsar grandes cantidades de dinero pero devolviendo éstas una notable rentabilidad muy agradecida por el comercio tradicional.

Durante todo este trabajo se ha podido comprobar que el pequeño comercio está muy castigado por las grandes superficies y por el cambio, por parte del consumidor, en el modo de realizar las compras. Por ello, el comercio tradicional necesita ser incentivado y tener una motivación para seguir adelante. A continuación se enumeran una serie de propuestas para apoyar al comercio tradicional en España con base al objetivo de este trabajo.

- I. Digitalizar el pequeño comercio mediante la implantación de las nuevas tecnologías en la dinámica del negocio.
- II. Realizar eventos y rutas turístico-comerciales para incentivar e impulsar las ventas sobre todo en zonas de gran afluencia turística.
- III. Efectuar campañas de publicidad mediante buzoneo, prensa, radio, etc. no sólo en la localidad donde se encuentra el comercio si no también en localidades limítrofes con el fin de ampliar la cartera de clientes y obtener un mayor posicionamiento en el mercado.

- IV. Estudiar la Integración en asociaciones de comerciantes para beneficiarse de las ventajas que dichas asociaciones ofrecen.
- V. Desarrollar cursos de formación relacionados con la informática, gestión comercial, marketing online y offline, técnicas de ventas y atención al cliente para poder demostrar frente al cliente una imagen de calidad, de competitividad y superación respecto a los competidores.
- VI. Analizar la psicología de los consumidores actuales.

Y para terminar, espero y deseo que este trabajo de pie a futuros estudios sobre esta temática, desde la gran importancia, en términos absolutos y relativos del comercio tradicional para nuestra economía, y que se traduzca en la generación de empleo y la creación de riqueza



7. BIBLIOGRAFÍA

- **Bibliografía**

GRANT, R.M. (2004): *Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Ed. Civitas, Madrid, 2ª Edición.

NAVAS LÓPEZ, J.L.; GUERRAS MARTÍN, L.A. (2007): *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*: Ed. Civitas, Madrid, 4ª Edición.

PORTER, M.E. (1982): *Estrategia Competitiva*. Ed. CECSA, México.

PORTER, M.E. (1987): *Ventaja Competitiva*. Ed. CECSA, México.

- **Documentación consultada**

GALIANA ESCANDELL, S. "temario de la asignatura creación de empresas" Curso de Adaptación al Grado de Administración y Dirección de Empresa, Universidad Miguel Hernández, sede Las Salesas Orihuela. Curso 2014-2015

KANTHER, A. "temario de la asignatura marketing estratégico" Curso de Adaptación al Grado de Administración y Dirección de Empresa, Universidad Miguel Hernández, sede Las Salesas Orihuela. Curso 2014-2015

SARABIA SÁNCHEZ, F.J.; PARRA AZOR, J.F. "temario de la asignatura investigación de mercados" Curso de Adaptación al Grado de Administración y Dirección de Empresa, Universidad Miguel Hernández, sede Las Salesas Orihuela. Curso 2014-2015

VERDÚ JOVER, A.J.; VERDÚ JOVER, F.J. "temario de la asignatura estrategia y dirección estratégica" Curso de Adaptación al Grado de Administración y Dirección de Empresa, Universidad Miguel Hernández, sede Las Salesas Orihuela. Curso 2014-2015

Boletín Económico. Banco de España, mayo de 2015. Madrid

Encuesta de Población Activa (EPA), segundo trimestre de 2016. Instituto Nacional de Estadística (INE). Nota de prensa 28 de Julio de 2016.

Índices de Comercio al por Menor (ICM), base 2010, junio 2016. Instituto Nacional de Estadística (INE). Nota de prensa 27 de Julio de 2016.

Informe Nielsen Shopper Trends 2015, Nielsen N.V. 12 de marzo de 2015. Madrid.

- **Fuentes consultadas**

Agencia Global de Marketing y Tecnología

www.digitaslbi.com

Agencia de diseño

www.foolproof.co.uk

Antena 3 noticias

www.antena3.com/noticias/

Asociación de Comerciantes y fabricantes

www.aecoc.es

Asociación Nacional de Centrales de Compra y Servicios

www.anceco.com

Autoridad Catalana de la Competencia

www.acco.gencat.cat

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria

www.bbva.es

Confederación Española de Comercio

www.cec-comercio.com

Empresa innovadora en el sector de las ópticas tradicionales

www.gafas.es

Escuela Internacional de Profesionales y Empresas

www.eipe.es

Federación de Empresarios de Comercio de la Región de Murcia

www.fecom.es

Instituto Nacional de Estadística

www.ine.es

Innovación y desarrollo de productos

www.tns-global.es

Ministerio de Economía y Competitividad. Secretaría de Estado de comercio

www.comercio.mineco.gob.es

Monitor Global del Emprendedor

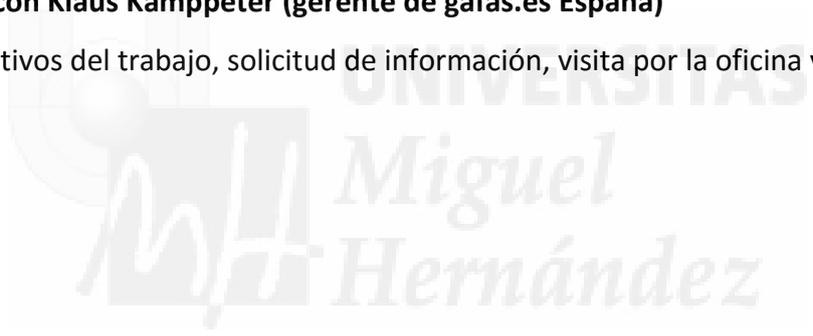
www.gem-spain.com

Noticias sobre emprendimiento

www.elperiodicodeemprendedor.com

Entrevistas con Klaus Kampeter (gerente de gafas.es España)

Temas: Objetivos del trabajo, solicitud de información, visita por la oficina y revisión de datos.



ANEXOS

ANEXO I: GLOSARIO DE TÉRMINOS

Abreviaturas:

ACCO: Autoridad Catalana de la Competencia

AECOC: Asociación de comerciantes y fabricantes

ANCECO: Asociación Nacional de Centrales de Compra y Servicios

BDE: Banco De España

CCS: Centrales de Compra y Servicios

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

EPA: Encuesta de Población Activa

EURIBOR: Euro Interbank Offered Rate

IBM: International Business Machines

ICM: Índices de Comercio al por Menor

INE: Instituto Nacional de Estadística

PEST: Político, Económico, Social y Tecnológico

ROPO: Research Online, Purchases Offline

RTB: Research, Testing and Buying

TEA: Tasa de Actividad Emprendedora

TIC: Tecnología, Información y Comunicación

ZMOT: Zero Moment Of Truth

Términos:

Cliente Omnicanal: es la combinación del canal offline y el canal online. Es decir, son aquellos clientes que visitan tanto la tienda física como la tienda por internet.

Código QR: es un dibujo que a través de su escaneo mediante un dispositivo se puede acceder a cualquier tipo de información como pueden ser precios, características, comentarios de clientes, etc.

Comercio electrónico: consiste en la venta, distribución, marketing, compra y suministro de información de productos o servicios a través de medios electrónicos como internet y otras redes informáticas. Este concepto también es conocido como e-commerce.

Geolocalización: hace referencia a el posicionamiento de un punto espacial en un sistema de coordenadas y datos. Estos sistemas son los llamados sistemas de información geográfica que se pueden definir como una integración organizada de hardware, software y datos geográficos con el fin de capturar, almacenar, manipular y analizar la información geográfica referenciada en ellos.

Negocio unilocalizado: son aquellos que realizan su actividad comercial en un único local.

Newsletter: o también llamado boletín informativo es una publicación o un contenido que se envía por mail a un grupo de contactos periódicamente. Dicha publicación o contenido puede estar compuesto de textos, imágenes, botone, enlaces y códigos cortos.

Redes sociales: son sitios de internet compuestos por comunidades de usuarios con actividades o intereses en común con la finalidad de poner en contacto a personas permitiendo la interacción entre todos los usuarios de la plataforma.

Reviews: son críticas, análisis o repasos, que están escritas, grabadas o narradas por personas que gestionan un blog, un canal de youtube, etc. con la finalidad de obtener una mayor información y conocimiento sobre cualquier producto o servicio.

Shoppers: son personas que compran productos en una tienda ya sea física o virtual.

Showroomer: es aquella persona, normalmente joven y con experiencia, que se dedica a probar, observar e informarse de las características de un producto en concreto en la tienda especializada para posteriormente comprarlo a través de internet.

Startup: empresa de nueva creación con una gran relación laboral con la tecnología. Suelen tener un espíritu innovador y de crecimiento de forma escalable y replicable.

Tienda online: es un espacio dentro de una página web con dominio propio cuyo objetivo es la venta de productos o servicios

Valle de la muerte emprendedora: es un momento en el tiempo del proceso emprendedor en el que, si no se realizan las tareas adecuadamente, los negocios quiebran y cierran.



ANEXO III: EJEMPLO DE LIENZO. MODELO CANVAS ADAPTADO A ÓPTICA TRADICIONAL

