

Emprendedores y comercio



i Índice

1 Introducción

2 Objetivos

1 El comercio minorista: definición

2 Parámetros básicos del sector

3 Amenazas y oportunidades del pequeño comercio

4 Factores de la pérdida de competitividad del comercio

5 El valor de la diferencia
5.1. El comercio debe ofrecer
5.2. Fidelización
5.3. El establecimiento

6 Centros comerciales abiertos

7 Emprender en el comercio

8 Plan de comercialización
8.1. Análisis de mercado
8.2. Captación y fidelización de clientes
8.3. Calidad en el comercio

9 La venta ambulante

R Resumen

Emprendedores y comercio

Introducción

El comercio tradicional es un comercio independiente, no asociado ni vinculado a ningún tipo de establecimiento y de pequeño tamaño, es decir se trata de una forma de compra-venta en la que se da una intensa relación entre vendedor y cliente, de forma que éste tiene que demandar su necesidad y es asesorado directamente por el vendedor.

El pequeño y mediano comercio aporta unos valores esenciales de vertebración de barrios y ciudades, siendo uno de los mejores ejemplos de la sociedad emprendedora, así como de convivencia e integración social y cultural.

La aportación del comercio, en especial del pequeño y mediano comercio a la cohesión social, a la distribución de la riqueza y al bienestar de la sociedad es un valor reconocido por nuestras las instituciones y las administraciones públicas.

Los datos económicos en cuanto al número de empresas comerciales y ocupación, así como su implicación en el tejido empresarial permiten afirmar que estamos ante un sector estratégico de nuestra economía.

El comercio y las pequeñas empresas comerciales son mejor escaparate y la imagen de marca de una ciudad y son un generador neto de ocupación laboral, en especial para aquellos sectores de la población con más dificultades como son los jóvenes y las mujeres.

A pesar de la dura competencia que las grandes superficies y los Centros Comerciales han supuesto para el pequeño comercio, que ha significado la ruptura del esquema clásico: *fabricante - mayorista - pequeño comercio - consumidor final*, el comercio minorista siempre ha sabido adaptarse a los cambios económicos y sociales y por ello el consumidor obtiene grandes beneficios en la obtención de productos y servicios ya que el comercio es capaz de satisfacer todo tipo de demanda para el consumidor.

El pequeño comercio debe trabajar en una estrategia que tenga como objetivos la satisfacción de las necesidades de su público objetivo, el ofrecimiento de productos o servicios de calidad, la diferenciación con la competencia, la fidelización de su clientela, y un conocimiento profundo del producto o servicio que ofrece.

Objetivos

- Dar a conocer qué es y qué supone el comercio minorista en nuestra sociedad
- Conocer cuáles son los principales retos del comercio actual
- Qué debe ofrecer el comercio actual y porqué
- Qué son los Centros Comerciales Abiertos
- Los pasos del Plan de Comercialización
- Qué es la calidad en el comercio
- La venta ambulante

1 El comercio minorista: definición

Podemos entender por Comercio Minorista, cualquier tipo de venta, con ánimo de lucro, de toda clase de bienes, dirigida a un destinatario final, particular o comerciante, independientemente de que se realice o no en un establecimiento comercial.

Establecimiento comercial es toda construcción o instalación de carácter fijo y permanente dedicada a actividades comerciales.

El comercio minorista forma parte de las actividades incluidas en el sector servicios, más concretamente en la rama relativa al comercio y su característica principal es que se trata del último eslabón de la cadena de distribución de un producto: es el sector que vende los productos al cliente final.

La venta de productos al cliente final incluye un trato directo y personalizado, frecuentemente acompañado de labores de asesoramiento, y los correspondientes servicios post-venta.

Dentro del sector se está produciendo cierta especialización, que va a marcar la estrategia de distribución del establecimiento detallista. El consumidor dispone cada vez de mayor información, por lo que selecciona directamente muchos de los productos que consume.

Según el **sistema de venta**, el comercio minorista o detallista se puede clasificar en: tradicional, de libre servicio, mixto y de venta sin establecimiento comercial.

1. **Comercio tradicional:** Se caracteriza por tres elementos: mostrador, vendedor y almacén. Entre el comprador y la mercancía que se desea adquirir existe un mostrador; así, la mercancía no está al alcance del comprador. Hay un vendedor que muestra los productos, los pone a disposición del comprador y explica (vende o argumenta) las características o puntos fuertes de la mercancía. Además, existe un almacén, separado del espacio dedicado a la venta. Son las pequeñas tiendas, carnicerías, charcuterías, estancos, farmacias, fruterías, mercerías, papelerías, quioscos, zapaterías...
2. **Comercio de libre servicio:** Se basa en proporcionar al consumidor libertad para moverse por el espacio de la tienda y para confeccionar su propia “cesta de la compra”, eligiendo entre una amplia gama o surtido de productos perfectamente empaquetados, etiquetados e identificados. Los establecimientos que adoptan esta forma de venta permiten que el cliente entre en contacto directo con la mercancía; es decir, sin la intervención directa del vendedor. En este apartado, estarían incluidos hipermercados, supermercados, autoservicios, etc. También englobaría otros establecimientos como tiendas de todo a 100, tiendas descuento o tiendas de conveniencia.
3. **Comercio mixto:** Es el establecimiento que, además de disponer de una sala de ventas como una superficie de libre servicio, en que el comprador tiene acceso a las mercancías sin ningún

tipo de barrera, cuenta con vendedores que asesoran o prestan sus conocimientos y profesionalidad para la elección y adquisición de los artículos adecuados. Este apartado incluye algunas tiendas especializadas, como las librerías; los grandes almacenes o tiendas por departamentos.

4. Venta sin establecimiento comercial: Puede ser de varios tipos:

- **Venta automática o «vending»:** Es un dispensador o máquina expendedora, donde el comprador selecciona un artículo, introduce el precio y lo recibe.
- **Venta ambulante:** Se realiza en rastros y mercadillos, es muy similar a un comercio tradicional. También puede ser una venta a domicilio o en una pequeña reunión de amigos o vecinos.
- **Venta a distancia:** Emplea diversos medios de comunicación directa para conseguir ventas de productos de todo tipo, tanto bienes como servicios. Algunos tipos de venta a distancia son: venta por correo, venta por catálogo, venta por teléfono (telemarketing), venta por televisión (televenta), venta por ordenador o comercio electrónico.

Los datos que nos ofrecen el DIRCE y el INE ponen de manifiesto una nota importante: el comercio al por menor está formado en un alto porcentaje por empresas pequeñas y de tamaño significativamente menor a las que conforman el comercio mayorista. Está compuesto en una alta proporción por detallistas tradicionales, de propiedad familiar, y entre las que existe una gran cantidad de autónomos.

2 Parámetros básicos del sector

El informe Doing Business publicado por el Banco Mundial, a finales de 2012, señalaba que España está en el puesto 136 en cuanto a facilidad para crear una empresa. Por delante, nada más y nada menos que Namibia, Kosovo o Sudán, entre otros 135.

El informe también señala que el Gobierno español reformó la legislación laboral que España ha tomado 17 medidas desde 2004 enfocadas a facilitar la creación de una empresa. De momento, ha servido para reducir las distancias con el resto de la Unión Europea, pero queda mucho por hacer.

Según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), a 1 de enero del año 2011 había en España 3.246.986 empresas, de las cuales 3.243.185 (99,88%) eran PYME (entre 0 y 249 asalariados).

En el año 2010, las PYMES, afectadas por la crisis, sufren una destrucción de 40.388 empresas, lo que supone una reducción del -1,23% con respecto a 2009 y del -5% respecto al máximo alcanzado en 2008.

En la distribución por estrato de asalariados, el mayor peso porcentual lo soportan las empresas sin asalariados, que suponen el 55,2% del total de empresas.

Este mismo informe refleja que la mayoría de las PYME ejercen su actividad en el sector servicios (78,1%), principalmente en el comercio (24,0%).

Con respecto a las nuevas empresas creadas el mayor número se enmarcan en actividades de comercio al por menor, actividades sanitarias y comercio al por mayor, con un crecimiento del 8,6%, 23,9% y 5,3% respectivamente.

Ya vemos que las empresas del sector del comercio suponen aproximadamente el 24% del total de empresas españolas activas y la tasa de supervivencia de las mismas es de algo menos del 50% en un período de 10 años. Por otra parte el comercio ocupa a más del 15% del total de trabajadores de España, y de ellos el comercio minorista, con casi 1.900.000 trabajadores, supone un 62% de los ocupados en el sector comercial.

3 Amenazas y oportunidades del pequeño comercio

La amenaza más importante a la que se enfrenta el sector en la actualidad es el cambio de los hábitos de consumo de la población, que ha provocado, entre otros, los siguientes efectos en detrimento del Pequeño Comercio:

Principales amenazas para el Pequeño Comercio
Reducción del gasto familiar en alimentación, calzado, vestido y menaje para el hogar.
Concentración de productos de las grandes superficies acorde con las necesidades y expectativas que tiene el consumidor a la hora de realizar la compra fuerte.
Importancia del precio como factor de competencia durante los próximos años.
Desplazamiento de los clientes para ir de compras al extrarradio de las ciudades, que ofrecen una solución al problema del aparcamiento en el centro de las ciudades.
Desarrollo de formas comerciales novedosas y competidores más eficientes y profesionalizados.

Oportunidades del pequeño comercio

A pesar de las amenazas, el comercio tradicional en España tiene una gran importancia socio-económica histórica, debido fundamentalmente a los siguientes aspectos:

Importancia del Pequeño Comercio
Garantiza el comercio de proximidad y especializado. Asegura el abastecimiento de zonas rurales.
Ha sido y es un factor básico de desarrollo de las ciudades e incluso causa de su creación.
Representa un apoyo al sector turístico.
En una situación de envejecimiento de la población, puede atender a ese tipo de demanda en que el consumo y la compra son prácticamente diarios y las

cantidades de producto que se adquieren son muy reducidas.

Emplea un gran número de personas.

Otro de los recursos que puede utilizar el pequeño comercio para incrementar su supervivencia es el asociacionismo en cualquiera de sus vertientes. Para ello existen desde hace mucho tiempo diferentes asociaciones que ayudan y apoyan al emprendedor, como las Asociaciones de Emprendedores, Asociaciones de Jóvenes Empresarios, Asociaciones de Mujeres Empresarias, Asociaciones de Economía Social, Asociaciones de Autónomos, etc.

Otro tipo de asociación puede ser la utilización de alguna de las alternativas de comercio asociado: cadenas voluntarias, cooperativas de detallistas, cadenas franquiciadas, grupos de compras, centrales de compra y de servicios mayoristas, además de los sistemas horizontales de distribución de carácter espacial: centros comerciales, galerías comerciales, parques comerciales, calles peatonales, Mercados Minoristas o áreas comerciales urbanas.

En la siguiente tabla se exponen las principales ventajas u oportunidades que brindan cada uno de ellos.

Alternativas	Oportunidades/ventajas	Observaciones
Centros Comerciales	Aprovechamiento del tirón de las grandes superficies	Fórmula utilizada en España por más de 25.000 pequeños comerciantes
Galerías Comerciales	Se constituyen en un centro para "ir de compras"	Suelen carecer de un establecimiento locomotora
Parques Comerciales	Son zonas para "ir de compras" que tienen gran poder de atracción	Normalmente, sólo están disponibles en las grandes poblaciones
Centros Comerciales Abiertos	Se trata de zonas urbanas de importante tránsito	No se trata de una oferta planificada ni homogénea
Mercados Minoristas	Gran aceptación para productos perecederos	Necesitan modernización y adaptación a los nuevos hábitos de compra
Áreas comerciales urbanas	Son el núcleo tradicional de "ir de compras"	Problemas de tráfico, aparcamiento y confort
Cadenas voluntarias	Se beneficia de los servicios ofrecidos por la cadena (formación, asesoramiento y negociación de precios con proveedores)	Experiencia suficientemente contrastada Condicionantes impuestos por algunas cadenas
Cooperativas de detallistas	Oportunidades similares a las de las cadenas con la ventaja de ser cooperativa	Dificultades surgidas en la gestión de las mismas

Cadenas franquiciadas	Fórmula que ofrece la máxima eficacia en la gestión dentro del principio de libertad de empresa	Expansión generalizada de esta opción comercial
Grupos de compras	Precios y condiciones obtenidas de los proveedores	Conviene ampliar el servicio a sus asociados, convirtiéndose en centrales de compras y de servicios
Centrales de compras y de servicios	Se han convertido en el contrapeso de las grandes superficies	No todas son accesibles para el comercio tradicional. Importante desarrollo y prometedor futuro.

4 Factores de la pérdida de competitividad del comercio

Hay varios factores que han contribuido a que en las últimas dos décadas el comercio minorista haya ido perdiendo clientela, entre ellos podemos citar:

- El cambio de hábitos de consumo de la población que cada vez destina más dinero a la adquisición de productos o servicios relacionados con el ocio y el entretenimiento, en detrimento de la alimentación, el vestido o el hogar.
- El cambio en los hábitos de compra que emplea cada vez menos tiempo para la compra habitual y concentra el acto de la compra en una sola vez de forma semanal o quincenal.
- La aparición de otras formas de comercio más competitivas como los grandes centros comerciales que localizadas en un único punto se adaptan mejor a la compra fuerte semanal o quincenal.
- El propio urbanismo de las ciudades que no anima a comprar con las aceras estrechas, volumen de tráfico, falta de aparcamiento, escaso lugar de esparcimiento que permita pasear, etc.

Pero no solamente hay factores externos como los que hemos citado también los hay internos relacionados con el comerciante y su negocio. Algunos pueden ser:

- Falta de dimensión del negocio que impide tener buenas condiciones con los proveedores
- Consideración del comercio como un puesto de trabajo en lugar de un negocio
- No introducción de determinados cambios y nuevas tecnologías
- La falta de formación en muchos casos del comerciante
- El régimen de alquiler que dificulta la realización de obras de reforma y mejora de los locales
- La desunión de los comerciantes a la hora de enfrentarse a sus problemas

Pero el comercio minorista no tiene porque estar al final de su existencia, los grandes centros comerciales no pueden ocupar todo el espectro comercial y es en esos huecos donde el pequeño comercio tiene su oportunidad y debe aprovechar su ventaja competitiva, si bien su viabilidad debe estar basada en la especialización, la profesionalización y la diferenciación.

5 El valor de la diferencia

Existen una serie de servicios básicos que el cliente asume que cualquier comerciante debe ofrecer como mínimo.

Por ejemplo, el personal tiene que ser amable y capaz de resolver los problemas y las dudas de una forma rápida y eficiente, atendiendo a las posibles quejas satisfactoriamente.

Además, el establecimiento debe dar la posibilidad de unos horarios adaptados a las necesidades de sus potenciales clientes, haciendo el establecimiento accesible a aquellos que no compran por falta de tiempo; modificando el horario por ejemplo abriendo a mediodía, o cerrando más tarde en verano.

Un comerciante, a mayores, puede diferenciarse de sus competidores dando una serie de servicios complementarios.

En establecimientos, sobre todo de alimentación, existe la posibilidad de probar el producto, el cual puede servir para captar nuevos clientes.

Prestar servicios adicionales a la clientela por encima de sus expectativas, puede ser una importante herramienta de fidelización. Ya vimos que atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno.

La prestación de servicios complementarios contribuye a la diferenciación del producto, logrando que los comerciantes sean más competitivos. Las diferencias competitivas se establecen cada vez más en términos de valores añadidos.

El comerciante, para incentivar un mayor gasto por parte de sus clientes, puede realizar campañas en las que ofrezca rebajas en el precio o facilidades de pago a los clientes que compren determinadas cantidades de producto. Estas actuaciones están diseñadas para provocar un rápido incremento de las ventas, estimulando fuertes impulsos de compra.

Antes de implantar medidas de este tipo, el pequeño comerciante debe analizar su viabilidad, teniendo en cuenta cuales serán los costes que se puedan derivar de las mismas, ya que pueden redundar en menor rentabilidad para el negocio.

Hay varias modalidades para implantar la medida:

- Dos por uno, tres por dos...
- Envase de mayor contenido.
- Al llevar uno, descuento en otro complementario.

Otra estrategia puede ser que los comercios pueden facilitar la financiación de las ventas a sus clientes a través de diversas herramientas como el pago con tarjeta, un convenio de financiación con una

entidad financiera, etc. Para facilitar la financiación de las ventas a los clientes es preciso estudiar las ventajas de las distintas alternativas para poder escoger las que mejor se adapten a nuestras necesidades y a las de los clientes.

Una forma de incentivar la venta de determinados productos de precio elevado es ofrecer a los clientes la posibilidad de que realicen el pago a plazos. De este modo, se reciben ingresos repartidos a lo largo del tiempo y habrá más clientes dispuestos a comprar determinados productos.

Un ejemplo de este tipo de financiación son las distintas tarjetas de comercio que ofrecen las distintas entidades bancarias, las que generalmente permiten a los clientes aplazar los pagos sin intereses ni comisiones, mientras que para los comerciantes pueden tener algún tipo de comisión.

Por otro lado la clientela busca reducir sus gastos por lo que trata de adaptar sus pautas de consumo a las necesidades reales. Así por ejemplo puede resultar adecuado vender los productos

- Por unidad.
- Peso.
- Volumen.

De manera que la clientela podrá adquirir la cantidad de producto que necesite.

Para conseguir este objetivo se pueden vender productos a granel o, en el caso de un establecimiento de productos alimenticios, ofrecer distintas cantidades de producto.

Puesto que determinados clientes pueden necesitar cantidades menores que el cliente habitual, se podría cambiar del tamaño habitual a unidosis. Una tipología de cliente que responde a estas características son los denominados “singles” o también denominados “impares”, es decir personas que viven solas.

Otro aspecto importante es la comunicación con la clientela que es un elemento fundamental para mantener su lealtad y consiste en lograr el máximo impacto posible en el cliente con el menor esfuerzo económico.

Hoy en día, además de los tradicionales canales de comunicación como la prensa, la televisión o la radio, el pequeño comerciante tiene a su disposición la red y las nuevas tecnologías de comunicación que le ofrecen muchas posibilidades para mantener el contacto con la clientela. El pequeño comerciante cuenta entre las nuevas tecnologías con:

- Móvil: permite al comerciante localizar y estar localizable, constituyendo una agenda de contactos portátil y posibilitando el envío de mensajes cortos y correos electrónicos en algunos casos.
- Correo electrónico: facilita la comunicación con clientes y proveedores con un mínimo coste haciendo el establecimiento más accesible, permitiendo recibir pedidos, preguntas, opiniones, sugerencias...
- Página web: sirve como escaparate del negocio, dando la posibilidad de ofrecer información de los productos o servicios del pequeño comerciante. También puede ser un nuevo canal de

distribución. Cada vez son más los consumidores que usan internet para comprar determinados tipos de bienes.

- Formulario de consultas: da la oportunidad a la clientela de realizar consultas sobre los productos y servicios desde la red.
- Blog: le da la posibilidad al pequeño comerciante de contar las novedades sobre el establecimiento y su historia, consiguiendo de esta manera que los clientes se sientan más próximos al establecimiento.
- Foros: se trata de un sistema de interactividad en el que la clientela puede intercambiar opiniones sobre los productos y servicios o formular cuestiones directas para que sean respondidas en conjunto a todos los participantes del foro.
- Redes sociales: Facebook, tuenti...

5.1. EL PEQUEÑO COMERCIO DEBE OFRECER

Los comercios minoristas están más cerca de sus clientes, de hecho, la mayoría de las veces son los mismos dueños quienes atienden a éstos, radicando su oportunidad en este punto. Al sentir su cercanía, percibe que forma parte de su empresa.

Por otro lado, este sentido de pertenencia les obligará a darle una mayor satisfacción aunque la principal ventaja, sin duda, es que un cliente plenamente satisfecho será su mejor publicidad, ya que es él quien recomienda sus productos y servicios y quien le cierra la puerta a la posible competencia.

Otra gran ventaja es la posibilidad de desarrollar estrategias especializadas. No todo está inventado, se trata de introducir algún matiz, alguna mejora o novedad diferenciadora. Hay infinidad de nichos de mercado que se sienten desatendidos por las grandes superficies. Si los pequeños comercios son capaces de identificarlos y ofrecerles productos y servicios adaptados a sus propias necesidades, serán capaces de robarles este trocito de tarta a las grandes superficies. Por ejemplo, desarrollar campañas de comunicación especializada en un medio como Internet puede ser vital para aumentar su cartera de clientes, ya que es un medio que permite una alta segmentación y especialización.

Los aspectos intangibles son una parte muy importante de la actividad de venta (credibilidad, fiabilidad, trato, etc.), siendo hoy en día vitales para diferenciarse de la competencia.

Una vez que el cliente ha entrado al comercio, hay que conseguir:

- Que se sienta cómodo (imagen interna, libertad de movimientos, ambientación del local, ...)
- Que se sienta bien atendido (asesoramiento, conocimiento de los productos, escucha activa, capacidad de respuesta, ...)
- Que confíe en que va a realizar una buena compra (confianza transmitida, promociones, variedad de productos, condiciones de devolución, sistemas de pago, ...)
- Que sienta que se le ofrece un producto en su totalidad, con todos los requisitos necesarios para que funcione o se pueda utilizar adecuadamente mediante el ofrecimiento de servicios adicionales (adaptaciones, instalaciones, actualizaciones, embalajes ...)

5.2. FIDELIZACIÓN

Un aspecto fundamental es la Fidelización. Haya comprado o no el cliente en su visita, es importante que vuelva al establecimiento en ocasiones posteriores, seguro que alguna vez compra algo.

Su retorno dependerá de si ha percibido el comercio como una opción válida para satisfacer sus necesidades, si se ha sentido cómodo, atendido, entendido....

En este punto se trata de fidelizar al cliente, aspecto que garantiza en cierto modo las ventas futuras y permite menores esfuerzos en cuanto a publicidad y lanzamiento de imagen, ya que será el propio cliente quien actuará como prescriptor ante terceros.

Otro de los aspectos claves es la Calidad del producto o servicio que se quiera vender, habrá que definirla teniendo en cuenta quiénes van a ser tus clientes potenciales y cuáles son sus características (poder adquisitivo, edad, etc.) También tener en cuenta los costes que puede provocar la “no calidad” de los productos (mayor número de reclamaciones, pérdida de imagen, etc.) Los servicios adicionales es otro factor que pueden servir para diferenciarse de la competencia o culminar el proceso de venta. Antes de avanzar en el proyecto, es conveniente que el emprendedor defina cuáles van a ser los servicios adicionales que va a ofrecer: gestión de garantías, arreglos, reparaciones, transporte a domicilio, financiación, mantenimiento del producto, etc. En función de su elección aparecerán nuevas necesidades y aspectos a tener en cuenta.

Hay que valorar cuidadosamente si interesa ofrecer servicios adicionales. En principio se favorece la venta, pero su coste o la mala imagen generada si se llevan a cabo de forma incorrecta, muchas veces desaconsejan su ofrecimiento. Si realmente se quiere prestar un servicio concreto, dediquemos tiempo a analizar las posibilidades de contar con terceros colaboradores que los lleven a cabo. Puede ser que obtengamos mejores resultados ya que ellos conocen perfectamente su trabajo.

5.3. EL ESTABLECIMIENTO

Atraer al cliente es el primer paso para conseguir una venta, pero no se trata de atraer a todo tipo de clientes, sino de dirigir los esfuerzos hacia el perfil de persona más adecuado para los productos que se ha decidido comercializar.

Es prioritario valorar el espacio necesario para conseguir una sala de ventas funcional y atractiva. Este espacio se verá afectado por el tipo de mobiliario y los equipos necesarios, así como por la imagen que se quiere transmitir al cliente.

Una sala de ventas que no esté bien mantenida puede trasladar la imagen de producto viejo, deteriorado u obsoleto al cliente, aunque no sea cierto. La imagen de la sala de ventas debe ser acorde con la del producto y el cliente al que nos dirigimos. Por muy exclusivos que sean los productos, si la sala de ventas (instalaciones, equipos y mobiliario) no tiene un nivel adecuado de limpieza y orden, los esfuerzos servirán de poco.

No es suficiente contar con un personal bien formado, la diferenciación es la forma de buscar una mayor fidelidad de la clientela e incentivar su gasto en el propio comercio. En un mercado con tanta competencia como el actual, una de las pocas cosas que te pueden diferenciar de la competencia es el trato, y éste depende directamente de las personas.

Por otro lado las mejoras en la educación y la formación profesional, favorecen la profesionalización de la mano de obra y su acceso al mercado de trabajo, además de la calidad de productos y servicios. La formación es un aspecto fundamental que debe permitir a los comerciantes minoristas afrontar con un mínimo de garantías de supervivencia el proceso de reestructuración y reconversión actual del sector, así como anticipar los cambios que se puedan producir en el futuro en su entorno, respondiendo a ellos de manera rápida y flexible.

Y finalmente no podemos olvidarnos del precio. Este como ya vimos es uno de los atributos que el comerciante puede manejar en función de sus intereses y puede aumentarlo o reducirlo, aunque siempre tiene necesariamente que combinarse con los otros elementos. En especial, es necesario que haya coherencia entre Producto y Precio.

El precio irá en función de las posibilidades de negociación con los proveedores del comerciante para conseguir un buen precio de coste, y de los costes añadidos, pero también del cliente objetivo que tenga ese comercio e incluso de la zona geográfica donde esté ubicado el negocio.

6 Centros comerciales abiertos

De especial relevancia en la actualidad son los Centros Comerciales Abiertos. Los Centros Comerciales Abiertos son agrupaciones establecimientos comerciales independientes que se encuentran ubicados en un espacio urbano determinado con una tradición comercial en la zona, habitualmente en los cascos históricos de las ciudades. Los establecimientos están vinculados a través de una sociedad jurídica y se rigen por una gestión integral del conjunto de negocios, con un criterio de unidad y con una imagen propia permanente. De este modo, los Mercados Minoristas Tradicionales pueden integrarse como un elemento más, dinamizador del Centro Comercial Abierto.

Un Centro Comercial Abierto es también una estrategia de innovación cuyo objetivo es generar sinergias y esfuerzos comunes frente al mercado en su conjunto y una forma de luchar por la supervivencia del pequeño comercio frente a los grandes centros comerciales y al aislamiento de pequeños negocios que de otra forma tendrían muy complicada su supervivencia.

Hay varios aspectos que caracterizan a un Centro Comercial Abierto:

- En un sector marcado por las economías de escala es preciso generar sinergias que superen las limitaciones individuales
- Muchos pequeños comercios muy próximos entre sí en un espacio urbano reúnen la principal condición de un Centro Comercial Cerrado, es decir, la concentración de la oferta. Sin embargo actuando individualmente no se beneficiarán de esa concentración
- Es compatible la independencia de cada negocio con el proyecto común y global de un Centro Comercial Abierto, siempre que existan y se respeten unas normas de estrategias y funcionamiento individuales y de conjunto

Los Centros Comerciales Abiertos surgen como alternativa a los centros comerciales cerrados y grades superficies comerciales para lograr, entre otros, los siguientes objetivos:

- Una diferenciación notable que caracterice el normal funcionamiento de dichos Centros Comerciales Abiertos mediante una gestión conjunta y unificada, compartiendo una serie de servicios como la imagen corporativa común, publicidad común, acciones promocionales, animaciones, escaparatismo, limpieza, servicios públicos, estacionamientos, horarios de apertura y cierre, formas de pago, etc.
- Aumentar la competitividad y la profesionalización de los establecimientos comerciales de tal manera que se potencie un mayor conocimiento de los servicios y productos ofertados al público para lograr una imagen y estrategia propia y especializada
- Ofrecer formación al personal de los establecimientos
- Saber cuáles son sus puntos débiles y que contratiempos se les puede presentar
- Integrar el desarrollo comercial y el tejido residencial

- Distribuir productos o servicios que no sean ofrecidos habitualmente por las grandes superficies y así dotar de cierta exclusividad al Centro Comercial Abierto
- Fomentar el asociacionismo comercial integrándose espacialmente en un único entorno que consiga ofrecer formulas alternativas que potencien y promuevan los valores comerciales que presiden el desarrollo habitual de los establecimientos integrantes de los Centros Comerciales Abiertos
- Garantizar una oferta suficiente y variada para el consumidor final junto con una infraestructura e imagen corporativa que invite al consumidor a entrar en los Centros Comerciales Abiertos y con ello hacer de la ciudad un atractivo mercado potencial
- Posibilidad de obtener financiación a través de subvenciones para el desarrollo y puesta en marcha de determinadas acciones como campañas publicitarias, contratación de personal, etc.

7 Emprender en el comercio

Una de las claves para el éxito de la futura empresa es que el emprendedor haya sabido identificar una auténtica oportunidad de negocio, es decir, que haya identificado una necesidad existente en el mercado. El objetivo último del Plan de Comercialización es demostrar la existencia de una oportunidad de negocio.

Esto se traduce en que el proyecto sea comercialmente viable. La viabilidad comercial es la capacidad del producto o servicio de satisfacer la necesidad de los clientes y de generar un hueco en el mercado.

Podemos analizar 10 claves que un emprendedor debería considerar antes de abrir una tienda:

1. **La experiencia es importante.** Si nunca has trabajado antes en un comercio una buena forma de empezar a pensar en tu propio negocio es trabajar en una tienda. Aprenderás los entresijos de la gestión comercial, observarás buenas y mejorables prácticas que te servirán para decidir el enfoque que deseas darle a tu tienda. Y sobre todo descubrirás si una tienda es un negocio apropiado para ti o no: horarios, fines de semana, bajos márgenes, competencia desmesurada por todas partes, dificultades para relacionarse con clientes, falta de cierto instinto comercial...
2. **Investiga nichos realistas.** No en todas las ciudades tienen cabida todas las iniciativas comerciales, por brillantes que puedan parecer. La investigación de mercado realizada con profundidad y de forma realista es fundamental para determinar qué negocio puede ser más interesante y sus perspectivas de éxito. Hay que desconfiar de las recomendaciones de amigos y familiares, del tipo “pues no hay tiendas de este tema y seguro que sería un éxito”, pues no deja de ser su opinión al respecto y lo que ahora necesitamos son datos objetivos y reales que permitan esclarecer qué oportunidad de negocio es mejor.
3. **La tienda no es para tí, es para tus clientes.** A ti te encantaría tener una tienda especializada en buques de guerra a escala, al igual que yo quería poner una de delicatessen, ¿pero hay potenciales clientes para poder vivir de eso? Y cuidado al hacer las cuentas de lo que se va a vender, el papel lo aguanta todo, incluso las previsiones de venta hechas más con el corazón y la ilusión que con la razón.

Debemos tender a diferenciarnos de la competencia y en este sentido el horario de nuestro comercio podría ser otra forma de diferenciarse, nos quejamos de que los centros comerciales están acabando con el pequeño comercio. Pues si lo cierto es que están contribuyendo a ello. Y uno de los factores con los que cuentan a favor es con los horarios. Cambiemos el horario si es necesario, piensa en tu clientela, piensa en resolverle problemas, facilítale la compra en momentos en los que no está trabajando, durante su tiempo de ocio, o al salir de su trabajo.

4. **Céntrate en lo importante.** Es fácil distraerse con el logotipo, el nombre o el aspecto que puede tener la web, pero lo importante consiste en encontrar la mejor ubicación posible y establecer una buena política comercial: Qué voy a vender, cómo lo voy a vender y a quién le voy a vender. Es sorprendente cómo la gran mayoría de comercios abre sin ser capaces de

responder a estas preguntas con exactitud y rigurosidad. Y no sólo pequeños comercios, sino grandes cadenas y operadores que llegan a pensar que todas las plazas son iguales “y vendemos porque somos conocidos”... Y después cuando no se vende se descubre que no todos los sitios son iguales.

5. **Localización.** ¿Dónde abrirás? ¿Mejor un local caro y bien situado o uno más barato en una calle poco comercial?, ¿por dónde pasa el cliente con el perfil objetivo que necesito? Muchas veces se escoge el local según lo que se pueda pagar y dice el presupuesto, pero la reflexión debería ser: ¿Cuánto venderé si el local está aquí? Hay que ver más allá del coste, hay que ver la oportunidad de negocio que presenta uno u otro local. Sin lugar a dudas, en este punto nos podrá ayudar mucho el plan de negocio. En función de nuestra actividad, target y estrategia comercial, está claro que unas ciudades serán mucho más afines que otras a nuestra tipología de negocio. Así mismo y una vez nos hayamos decantado por una en concreto, unos barrios se prestarán más que otros y lo mismo con las diferentes calles, incluso una u otra acera, confluencia con otra calle o no, etc.

6. **Debes ser el mayor especialista.** Si al final la tienda es sobre tu temática preferida seguramente ya seas un auténtico especialista. Pero si has hecho caso de una investigación de mercado y la especialidad de la tienda es ajeno a tus conocimientos... Primero, tienes que hacerte experto en el tema a marchas forzadas. Segundo, el personal que tengas que contratar que sea especialista y de quienes puedas aprender. El dependiente de un pequeño comercio debe ser el mayor experto del mundo en el producto o servicio que vende, además tiene que ser poseedor de otras muchas virtudes, véase educación, cordialidad, sentido comercial, afable, estéticamente agradable, etc. Pero siempre incluyendo ser el mayor experto del mundo.

Pero además debemos, en la medida de lo posible, ofrecer un valor añadido. El valor añadido ofrecido es fundamental en el pequeño comercio donde la competencia es y será cada vez más feroz. Debes añadir un valor subjetivo e imaginativo a tu producto. Independientemente de si vendes bienes materiales o servicios añade un imponderable que tu competencia no pueda imitar y cuyo valor sea difícil de comparar. Si esto tiene que ver con el talento personal mejor.

El valor añadido debe cumplir dos requisitos fundamentales: ser relevante para tus clientes y ser rentable para ti.

7. **Cuidado con la familia y amigos.** Todos querrán trabajar en tu tienda y es difícil decir que no. Pues hay que decir que no si no conviene. Podrán tener la mejor intención del mundo pero si no son los perfiles adecuados mejor que no pese a los problemas personales que esto pueda suponer. Hay que contar con personas que sumen, no que resten.
8. **El plan de negocio debe tener enfoque de comercio.** Un plan de negocio generalista puede tener muchos huecos que en una tienda son importantes, desde la selección del surtido y su profundidad, a la política comercial o al [plan de apertura de tienda](#). No sirve decir voy a vender camisetas de baloncesto o haré una fiesta de presentación, sino que hay que llegar al detalle.
9. **Redes sociales.** Busca [ayuda profesional](#) o formación adecuada para hacerlo tu mismo, pero tu presencia en redes sociales es fundamental y más que nunca en el arranque de tu negocio.

Recordemos que la gestión de un perfil personal no se hace con la misma idea que uno empresarial. Hacer las cosas bien desde el principio será muy útil a medio y largo plazo.

10. **Comercio electrónico.** Generalmente nacerá al mismo tiempo que la tienda física. En realidad no es tan difícil, ya que tienda online y física comparten stock, proveedores y organización comercial, etc. Pero sí que hay que hacer una fuerte inversión en la plataforma de e-commerce. Al igual que la tienda física, si no tiene buen aspecto nadie querrá comprar en ella e igualmente hay que hacerle la publicidad adecuada. Potenciar el comercio online sin duda es un gran oportunidad. ¿Abrir sólo una tienda online? “Yo sólo voy a poner una tienda online, que es más fácil y barato” No es que sea más fácil, es que es distinto. No hay lineales ni escaparates, pero sí una infraestructura profesional, un stock que almacenar en alguna parte, una web y una dedicación tan importante como en una tienda física. ¿Barato? No hay alquiler ni reformas, pero un comercio electrónico no es gratis, o dicho de otra forma, si lo quieres bueno y profesional te costará un buen dinero. Además hay que invertir en publicidad y medios sociales.

Muchos Planes de Empresa se empiezan a redactar por el Plan de Comercialización, realizando una estimación de ventas que luego es la base de las previsiones de producción, ventas, recursos humanos, inversión o ingresos.

8 Plan de comercialización

- Definición del producto o servicio
- Análisis del mercado
- Objetivos comerciales o de ventas
- Estrategia de marketing
- Presupuesto de ventas

Definición del producto o del servicio

En este apartado el Plan de Empresa describe en profundidad el producto o servicio que va a comercializar la empresa. El objetivo de este apartado es familiarizar al lector del Plan con el producto o servicio que centra la actividad de la empresa. En concreto, el Plan debe incluir:

- La descripción detallada del producto o servicio: apariencia, diseño, propiedades, funciones, calidad, envase o embalaje
- Sus características técnicas. En su caso, las normas que regulan su fabricación o comercialización
- Las necesidades del cliente que satisface. y el grado de estacionalidad que presenta
- La marca: nombre y diseño del logotipo., imagen del producto o servicio que se quiere transmitir al cliente
- El precio de venta al cliente y, en su caso, al usuario último (en el caso de que el usuario final no sea el cliente de la empresa)
- Las características que lo diferencian de los productos o servicios de la competencia
- Los derechos y protección jurídica del producto o servicio: del diseño, de la marca
- Los servicios asociados al producto

Normalmente, las empresas no comercializan un solo tipo de producto o servicio, sino varios. En este apartado se debe indicar también cómo los diversos productos o servicios de la empresa se agrupan en líneas o carteras de productos.

Uno de los elementos que va a determinar el enfoque del Plan de Comercialización es en qué punto del Ciclo de Vida se encuentran los productos o servicios que queremos vender. Los productos - o servicios - siguen un ciclo de vida en el mercado que implica pasar por las fases siguientes:

- Lanzamiento. El producto o servicio es nuevo en el mercado. Existe poca demanda y poca competencia
- Crecimiento. El producto o servicio es relativamente nuevo en el mercado pero ya es conocido. La demanda está en aumento y empieza a haber varios productores en el mercado

- Madurez. El producto lleva ya tiempo en el mercado. La demanda es estable o tiene tasas de crecimiento modestas
- Declive. El producto o servicio no responde ya a las necesidades del mercado o estas están cambiando. La demanda del producto comienza a caer

La fase en que se encuentre el producto o servicio de la empresa determinará la estrategia de comercialización.

8.1. ANÁLISIS DEL MERCADO

- Entorno general
- Sector de actividad
- Ámbito geográfico
- Clientes
- Competencia

Análisis del mercado

En este apartado se analiza el entorno general de mercado, del sector de actividad, el ámbito geográfico, los clientes y la competencia.

Entorno general

El Plan de Empresa debe describir el entorno general en el que se va a desarrollar la actividad de la empresa. Para ello, hay que investigar y describir la situación de los siguientes factores:

- Económico. Se trata de dar una visión de la situación general de la economía en que se va a desarrollar la actividad, con especial incidencia en las variables que más directamente puedan afectar al proyecto: crecimiento, inflación, paro, tipo de cambio
- Demográfico. El Plan debe describir los rasgos de la población: número de personas, tasas de crecimiento, estructura de edad, sexo y nacionalidad, situación laboral
- Socio - cultural. El entorno cultural, las costumbres, los valores, las ideologías, las modas, los estilos de vida y hábitos de compra y consumo son factores a analizar y describir
- Tecnológico. La disponibilidad e implantación de tecnologías son factores igualmente relevantes. En particular, el uso de tecnologías de la información (ordenadores, Internet) y de la comunicación (móviles, banda ancha) pueden ser determinantes en algunos proyectos
- Medioambiental. Este punto debe poner de manifiesto la situación de los elementos de la empresa más vinculados al medioambiente: disponibilidad y precio de las materias primas, estacionalidad
- Legal. La legislación mercantil, laboral, fiscal, de consumo, etc. y el marco regulatorio específico de la actividad son también relevantes a la hora de enmarcar el proyecto en su contexto

Análisis del sector de actividad

Es fundamental que el Plan de Empresa identifique el sector de actividad propio de la empresa y analice su situación y tendencias.

Los aspectos más importantes a incluir en el análisis del sector de actividad son:

- Las grandes tendencias del sector general de actividad: agricultura, construcción, industria, servicios
- Situación y tendencias de la rama de actividad en que se sitúa la empresa
- Situación en el ciclo de vida del sector. Sector en nacimiento, crecimiento, madurez o declive
- Tamaño del sector: cifra de ventas, previsiones de crecimiento
- Número de empresas que operan en el sector y cuota de mercado de las más importantes
- Sistema de fijación de precios
- Tendencias cualitativas relevantes

Ámbito geográfico

En este apartado el Plan de Empresa acota el entorno geográfico en el que va a competir: barrio, ciudad, región, país, escala internacional.

La elección de la dimensión geográfica del proyecto debe quedar clara en el Plan de Empresa puesto que la estrategia de comercialización debe centrarse en el área de acción elegida.

Clientes

El objetivo de este apartado es demostrar que se conoce en profundidad a los futuros clientes de la empresa: quiénes son, qué perfil tienen, cuáles son sus necesidades.

Existen distintos tipos de agentes que intervienen en una compra de productos o adquisición de servicios:

- Iniciadores: son las personas que causan o proponen la compra
- Compradores: son las personas que realizan la transacción
- Pagadores: son las personas que pagan la transacción
- Usuarios: son las personas que, en última instancia, utilizan el producto o servicio
- Prescriptores: son personas que influyen en el proceso de compra

El emprendedor debe investigar cuáles de estos agentes participan en el proceso de compra de su producto o servicio. Todos los agentes que participan son clientes de la empresa.

Una vez identificados los clientes, es preciso cuantificarlos y analizarlos: determinar cuántas personas con perfil de cliente existen en el ámbito geográfico del proyecto y cuáles son sus características, tanto cuantitativas como cualitativas. En concreto, hay que señalar:

- si se trata de clientes particulares o empresas
- el número total de posibles clientes en el ámbito geográfico de la empresa (clientes potenciales)
- si se trata de clientes particulares: su estructura de edad, sexo, nivel de renta, nivel educativo, estilo de vida, hábitos de compra
- si se trata de clientes empresas: su sector y rama de actividad, su tamaño (plantilla, facturación)

Competencia

El análisis de la competencia tiene por objeto describir cuál es la estructura del sector de actividad en el entorno geográfico elegido y la capacidad del emprendedor de hacerse un hueco en ese mercado.

El Plan de Empresa debe hacer un análisis de la competencia completo y objetivo, que estudie bien sus características generales e individuales. En concreto:

- número de empresas competidoras
- identificación de las principales (nombre, situación...)
- análisis de los productos y servicios que ofrecen: calidad, precio, servicios...
- análisis de sus características (tamaño, estrategias de comercialización...)

Es importante que el Plan de Empresa no subestime el número y la capacidad de las empresas competidoras. Además, pueden aparecer competidores adicionales. Para valorar el riesgo de mayor competencia en el futuro hay que describir: los competidores potenciales, los productos o servicios que pueden ser sustitutivos de los que comercializa la empresa o las posibles barreras a la entrada de nuevas empresas.

Para llegar a conocer a los clientes y la competencia existen varias fuentes de información como la información estadística, los estudios disponibles, las encuestas y entrevistas, los grupos de discusión y paneles o la experimentación directa (observación, conocimiento del sector como profesional o usuario).

Objetivos comerciales o de ventas

Los objetivos comerciales son las previsiones de ventas, es decir, el número de unidades de nuestro producto o servicio que esperamos vender. Los objetivos comerciales pueden completarse con subobjetivos tanto cuantitativos - cuota de mercado, número de clientes - como cualitativos - grado de reconocimiento, imagen.

A la hora de realizar la previsión de ventas hay que hacer una estimación del tamaño de la clientela potencial y del porcentaje de cuota de negocio que se puede alcanzar en el ámbito geográfico en que la empresa va a competir. Además, hay que tener en cuenta la posible estacionalidad de las ventas. A

partir de ahí, lo habitual es presentar una tabla con los niveles de ventas - en unidades - para los tres primeros años de actividad y con desglose por meses en el primer año.

Estrategia de marketing

Una vez conocido a fondo el mercado y determinados los objetivos de ventas, es preciso describir cómo se van a alcanzar estos objetivos. Para ello, la empresa dispone de su estrategia de comercialización (también llamada estrategia de marketing).

Presupuesto de ventas

El Presupuesto de Marketing enumera los elementos de marketing y cuantifica su coste. Para realizarlo, es preciso partir de los objetivos de ventas y cuantificar los recursos humanos y materiales que se desea aplicar para conseguirlos, así como el coste de cada una de las variables de la estrategia.

8.2. CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Todo comerciante debe concienciarse de la no existencia del cliente para toda la vida, por lo que es necesario que aplique un proceso continuo de captación de clientes y fidelización de los ya existentes, de forma que asegure la futura rentabilidad de la empresa.

Tener nuevos clientes es síntoma de buena salud empresarial aunque solamente si se gestionan de una forma inteligente. Muchos negocios realizan una captación masiva e indiscriminada de clientes sin analizar si son buenos o malos, preocupándose más de la cantidad que de la calidad de estos. El reto no es captar clientes a cualquier precio sino adquirirlos inteligentemente.

Prospección o identificación de clientes

Todas aquellas personas que actualmente no son clientes, lo son potencialmente. La prospección es un proceso que consiste en identificar clientes potenciales, es decir, que puedan ser clientes del establecimiento ahora y en el futuro. Pero no sirve cualquier cliente, hay que buscar nuevos clientes que tengan un alto grado de probabilidad de necesitar el producto o servicio que vende el comerciante.

Antes de continuar, hace falta aclarar el concepto de “segmentación”: la segmentación del mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades parecidas. Para los comerciantes es muy importante realizar una correcta segmentación de mercado y es conveniente cuando se quiere llegar con eficacia al cliente.

Con la segmentación del mercado el comerciante podrá saber cuáles son las características y necesidades de un tipo de cliente en concreto.

Por ejemplo, una tienda de alimentación podría clasificar sus clientes potenciales en segmentos como:

- Estudiantes y jubilados que buscan productos baratos y ofertas
- Trabajadores de nivel adquisitivo alto interesados en una amplia variedad

- Personas de un nivel adquisitivo superior que demandan productos de alta calidad y productos gourmet
- Padres con niños pequeños que compran golosinas
- Etc.

En esta fase de prospección se trata de observar el entorno e identificar tantos segmentos como podamos. Es necesario hacer un ejercicio de reflexión y pensar a que otros tipos de clientes podría dirigirse el negocio además de los actuales.

Clasificación y selección

Una vez identificados los segmentos, el comerciante debe formularse obligatoriamente la pregunta “¿qué clientes tiene que captar?”; Tiene que averiguar cuál es el tipo de cliente (o segmento) cuya adquisición tiene que incentivar por encima de los demás. Saber qué clientes son los más interesantes de adquirir es fundamental para establecer la estrategia de captación.

Para esto es necesario analizar a fondo cada uno de los segmentos que se tengan y determinar si es un “cliente potencial” o no, y por tanto, saber si vale la pena dedicarle tiempo y esfuerzo, o no. Este análisis se tendrá que llevar a cabo durante todo el proceso de venta a medida que vamos obteniendo más datos de este nuevo consumidor.

Todo negocio tiene que saber quiénes son esos clientes, cuya adquisición no sólo va a aumentar la cuota de mercado a corto plazo, sino que elevarán la rentabilidad y los beneficios de la empresa a largo plazo.

Algunas de las preguntas que se pueden hacer en relación a cada segmento son:

- ¿Cuánto pueden llegar a comprar?
- ¿Qué valoran del producto o del servicio?
- ¿Dispone el negocio de estos atributos?
- ¿Cuánto tiempo van a permanecer como clientes?
- Si adquieren un servicio, ¿podrían comprar otros relacionados?

Un esquema muy utilizado en las estrategias de captación, se rige por 4 pautas:

- a) Clientes fáciles de captar y de retener
- b) Clientes fáciles de captar, pero difíciles de retener
- c) Clientes difíciles de captar, pero fáciles de retener
- d) Clientes difíciles de captar y de retener

Este modelo es extremadamente común, de la misma manera en que la mayoría de los comerciantes centran sus esfuerzos en los clientes “fáciles”: tanto los fáciles de captar y retener como los difíciles

de captar pero fáciles de retener. Pero diversos estudios muestran que la facilidad de captación no siempre tiene que ver con la rentabilidad e incluso puede significar lo contrario.

Muchos comercios realizan este tipo de acciones mediante encuestas y formularios que les entregan a los clientes. Mediante la cumplimentación de estos cuestionarios, los comerciantes acumulan datos sobre hábitos de compra, preferencias, rasgos de edad de los clientes, etc. Con estos datos se crea un sistema para dar puntos basados en el importe total de las compras, repetición de compras, etc. Con esta información, el comerciante sabe cuáles son los clientes importantes y se pueden augurar las compras futuras y dirigir promociones sólo a los clientes que consideren más importantes y que se sabe que van a realizar nuevas e importantes compras.

Por último, otro factor a considerar para la elección de un segmento es analizar en que segmentos se centran los establecimientos competidores. Así, se podría descubrir algún segmento desatendido o evitar centrarse en otros que ya están bien cubiertos por los competidores.

Una vez elegido el segmento al que se va a dirigir el negocio hay que establecer a través de qué medios se tienen que dirigir el comerciante a dichos segmentos. Suele ser, en la práctica, uno de los aspectos que más complicaciones produce. La definición y asignación de recursos implica prever 3 elementos:

- Que tipos de recursos se van a usar: (materiales, económicos, humanos)
- En que cantidad
- Durante cuánto tiempo

Para mantener el resultado fijo, cualquier desviación en una de las variables implica modificar alguna de las otras dos.

El comerciante tendrá que desarrollar un pequeño plan de marketing y para esto la situación ideal es conocer tanto los clientes actuales como los potenciales pero, debido a que el nivel de complejidad para conocer ambos tipos de clientes es elevado, en muchas ocasiones, siempre que haya que priorizar, es conveniente que el comerciante empiece por los clientes actuales ya que habitualmente se podrán conseguir así resultados a corto plazo

También es importante, por ejemplo, conocer qué factores valoran los clientes para elegir un u otro establecimiento con el fin de transmitirlos en cualquier comunicación (anuncio, folleto, etc.) que se realice por parte de la empresa.

Por otra parte, la persona que vende hoy en día suele ser el factor determinante de gran parte del éxito de muchos comercios. Así, las técnicas de venta son herramientas que se aplican en la función de venta para persuadir al cliente hacia la propuesta del comerciante. La mayoría de las técnicas de venta están basadas en la psicología, la sociología y, fundamentalmente, la habilidad para conocer las necesidades del cliente y lograr ofrecerle una solución. No obstante, no es suficiente con el conocimiento de estas herramientas; los vendedores deben ser, además, hábiles en su manejo, por lo que necesitarán entrenamiento y experiencia para poner en marcha el proceso de venta.

8.3. CALIDAD EN EL COMERCIO

Partamos de la base de que el comercio puede ser entendido como una empresa de servicios si consideramos que su actividad es la venta (como servicio principal) y otros servicios adicionales.

Por otro lado debemos considerar que los servicios son el resultado de las relaciones con los clientes, y ya que cada cliente es diferente y los criterios que utilizan los clientes para evaluar la calidad de los servicios es subjetivo y muy complejo, entenderemos que la calidad será difícil de medir. Los servicios no pueden ser comprobados para asegurar su calidad con anterioridad a la entrega de los mismos a los clientes, sino que son evaluados a medida que son experimentados por los clientes.

“La calidad de servicio es el grado en que un cliente percibe que el producto o servicio satisface sus expectativas”

De forma global, un cliente decidirá que un servicio “es de calidad” cuando perciba que este servicio supera sus expectativas. Por el contrario no alcanzar las expectativas de su cliente significa un cliente insatisfecho y probablemente más receptivo a su competencia.

En el pequeño comercio se encuentran muchos ejemplos de calidad del servicio como envoltorios de regalos innovadores y sofisticados pueden aportar mucho valor a una compra. En la compra de ropa, por ejemplo, informar detalladamente del tejido, dar consejos de uso y precauciones basadas en las experiencias propias y de otros clientes, puede ser también un buen ejemplo de calidad de servicio. En el caso de una tienda de alimentación tradicional puede aportar valor a la compra, el hecho de dar ideas para cocinar un determinado producto e, incluso, si se anima, elaborar o recopilar sencillas recetas que ofrecer a sus clientes.

De la misma forma podemos encontrar ejemplos de no calidad en el servicio prestado al cliente como pueden ser no informar previamente a los clientes de que no se puede pagar con tarjeta, no marcar los precios de los productos, o no estar accesible a las posibles necesidades de los clientes. Estos hechos pueden ser motivo de la insatisfacción de los clientes.

La calidad del servicio, en definitiva, abarca desde que el cliente observa la publicidad del establecimiento o el escaparate, hasta que compra, e incluso después con el servicio post venta si podemos ofrecerlo. Durante todo el proceso debemos ofrecer una calidad de servicio, cuidando todos los aspectos de cara a conseguir la satisfacción y fidelización de nuestros clientes. Recuerde esta frase de James Gulliver (1988): **“Para vender al detalle hay que ser detallista”**

En opinión de algunos expertos existen diez criterios que los clientes usan, que todos usamos, para juzgar la calidad de servicio, sobre los que los clientes tienen unas expectativas y percepciones. Estos criterios a los que denominan “Dimensiones o atributos de la calidad del servicio” son:

- Elementos tangibles
- Credibilidad
- Fiabilidad

- Seguridad
- Capacidad de respuesta
- Accesibilidad
- Profesionalidad
- Comunicación
- Cortesía
- Comprensión del cliente

Un aspecto que muestra la importancia de la calidad del servicio es los costes de la “no calidad”. Saber lo que le cuesta un cliente insatisfecho o la cantidad de dinero que se puede estar perdiendo por una mala calidad del servicio son aspectos clave.

Podemos aportar algunos datos, basados en las experiencias y en opiniones de expertos:

- El 96% de los clientes insatisfechos no se quejan, simplemente se van y nunca vuelven.
- Los clientes muy satisfechos, transmiten su satisfacción a 3 o menos personas.
- Los clientes insatisfechos, transmiten su insatisfacción a 9 o más personas, porque siempre una mala experiencia será un buen motivo de conversación.
- Cuesta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que venderle a un cliente habitual. Porque venderle a un desconocido implica publicidad, promoción, descuentos, regalos, etc.
- El cliente tiene un valor de por vida, que es todo lo que el cliente puede consumir de lo que nosotros vendemos durante toda la vida. Perder una venta es insignificante comparado con perder un cliente.

Con estos datos lo que parece evidente es que no podemos permitirnos el lujo de perder ni un solo cliente.

9 La venta ambulante

Licencias para la venta ambulante. Dónde informarse. Cómo obtenerlas

La Venta ambulante autorizada ha de someterse a las normas que se establezcan por cada Ayuntamiento sin perjuicio de determinados requisitos que hayan de cumplirse con carácter general en toda la Comunidad Autónoma.

En este sentido y por lo que respecta al Ayuntamiento de Madrid (como ejemplo ya que la regulación suele ser similar en los diferentes Ayuntamientos) la venta podrá realizarse en mercadillos periódicos u ocasionales (de puestos variados), mercadillos de régimen singular, mercadillos sectoriales (puestos del mismo sector) y enclaves aislados en la vía pública para la venta de productos de temporada.

Existe un plazo de inscripción y solicitud que se determina por cada ayuntamiento.

La Obtención de autorizaciones se condiciona a la presentación de determinada documentación en las oficinas municipales de Registro. A saber:

- Solicitud en impreso normalizado
- Documento acreditativo de identidad
- Certificación de hallarse al corriente de las obligaciones tributarias y de la Seguridad Social
- Contratos de trabajo de las personas que vayan a desarrollar la actividad
- Carné de Manipulador de Alimentos (para alimentación)
- Seguro de responsabilidad civil (no es preceptivo pero sí preferente para la adjudicación)
- Carné profesional de comerciante ambulante de la Comunidad Autónoma
- Escritura de constitución de la sociedad, en el caso de personas jurídicas
- Declaración jurada de no haber sido sancionado por falta muy grave en el ejercicio de su actividad en los dos años anteriores
- Certificado, en su caso, de los cursos de formación realizados, indicando el número de horas de duración

Las autorizaciones serán individuales e intransferibles y sus titulares serán personas físicas o jurídicas y su duración será de un año natural, contado desde la concesión, prorrogable por idénticos períodos, pudiendo operar otra persona física diferente que acredite relación laboral o familiar.

Sin perjuicio de la obtención de la autorización de venta ambulante en el municipio o Ayuntamiento correspondiente en donde se vaya a ejercer, es necesaria la inscripción en el registro de comerciantes ambulantes de la Comunidad Autónoma de que se trate.

Este trámite se suele efectuar en la Dirección General de Comercio de la Comunidad Autónoma y afecta a los comerciantes ambulantes, personas físicas o jurídicas, que ejercen las modalidades de venta no sedentaria en mercadillos, festejos populares, enclaves aislados o vehículos itinerantes autorizados.

La documentación que se ha de presentar es la siguiente:

- Impreso normalizado
- Fotocopia del DNI del interesado o del representante legal de la persona jurídica (en su caso, pasaporte o tarjeta de residencia comunitaria, permiso de trabajo y residencia para no comunitarios)
- Fotocopia del CIF/NIF
- 2 fotografías recientes (en caso de persona física)
- Copia del alta correspondiente en el epígrafe fiscal del IAE y del último recibo pagado de este impuesto
- Copia de los contratos de trabajo que acrediten la relación laboral de las personas que vayan a desarrollar la actividad en nombre del titular
- Copia de las autorizaciones de venta en la Comunidad Autónoma expedida por los ayuntamientos.
- Si se careciese de la documentación acreditativa relativa al IAE, los contratos laborales o las autorizaciones, deberá aportarse en el plazo de quince días desde la comunicación de la adjudicación de un puesto de venta
- En el caso de sociedades, número de inscripción en el Registro Mercantil y copia de sus estatutos

Verificada la inscripción se expedirá un Carné Profesional de Comerciante Ambulante, con una vigencia de cuatro años.

La autorización para el ejercicio de la venta ambulante se otorgará por los ayuntamientos en el ámbito territorial de sus respectivos distritos.

El plazo de presentación de las solicitudes, la documentación necesaria y demás requisitos se recogen en la Ordenanza Municipal.

Resumen

En estos últimos 20 años con la revolución de Internet los consumidores han cambiado, los productos han evolucionado y han surgido nuevas formas de relacionarse, por lo tanto el pequeño comercio también debe adaptarse al nuevo entorno para seguir adelante. Podemos ver aquí tres factores que han contribuido a ello de forma importante:

- El primero es la nueva distribución de la sociedad (familias de diversos tipos, incorporación de la mujer al mercado laboral, sociedad más envejecida) que trae como consecuencia que los comerciantes deban planificar bien su ubicación, su oferta, su cliente rentable, incluso su horario de apertura. Más aún, cuando deben competir con los centros comerciales que ofrecen de todo y a todas horas; la cuestión no es tanto de dinero sino de determinar quién compra y cómo lo hace y qué relación vamos a desarrollar con nuestros clientes.
- El segundo aspecto a tener en cuenta es la explosión de la tecnología especialmente el fenómeno Internet, que permite realizar actividades de fidelización a bajo coste (ej. facebook) o comunicar ofertas especiales por email gracias a bases de datos creadas con información pedida al cliente en el momento de la compra.
- El último factor son los cambios en el entorno urbano ya que con anterioridad el casco céntrico de las ciudades solía ser la principal superficie para los comercios pero eso ha ido cambiando con la proliferación de shoppings y zonas de comercio en barrios. Ejemplos originales de adaptación son el de una máquina expendedora de huevos frescos de gallina (un granjero irlandés) o la única máquina expendedora de pan del Estado, que está en Valencia y permite a los usuarios disponer de pan recién horneado las 24 horas del día. (Los vecinos del barrio valenciano de Benimaclet ya no tienen problemas cuando necesitan con urgencia una barra de pan, ya que el barrio dispone de una máquina expendedora de barras, la única que, por el momento, existe en España. La dispensadora está situada en el exterior de un horno y funciona cuando la panadería está cerrada.

Todos estos factores junto con la explosión de Internet han supuesto la aparición de nuevas tipologías de consumidores y al consumidor hay que atraerlo, convencerlo y satisfacerlo, pero aplicando algo de originalidad.

Dado que no se puede competir con las grandes superficies en cantidad, **compitamos en calidad** entendida es su sentido más amplio, hagamos sentir a nuestros clientes especiales ofreciendo “micro climas” de buena compra. Seguro que repetirán.

Los comercios ya no son solo lugares en los que exponer los servicios y productos sino que en la actualidad se transforman en lugares en los que interactuar con las marcas y vivir una experiencia de compra superior, única, auténtica, positiva... que nos haga sentir, soñar, relajarnos, disfrutar, sorprendernos, divertirnos, emocionarnos... Se trata de que el cliente cuando entre al comercio sea descontextualizado, es decir, que no debe recordar el mundo exterior sino disfrutar sólo de la experiencia de compra.

