

# Comercio de Proximidad



## Guías de Actividades Empresariales



**GENERALITAT  
VALENCIANA**

**IVACE**  
INSTITUT VALENCIÀ DE  
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

 **UNIÓ EUROPEA**  
Fons Europeu de  
Desenvolupament Regional  
*Una manera de fer Europa*

 **CEEI**  
COMUNIDAD  
VALENCIANA

Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020

## Índice:

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. Objetivos del estudio</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2. Metodología</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3. Estructura del sistema de guías de actividad empresarial</b> .....	<b>6</b>
<b>2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO</b> .....	<b>8</b>
<b>3. PRINCIPALES CONCLUSIONES</b> .....	<b>12</b>
<b>4. CONTEXTO SECTORIAL</b> .....	<b>14</b>
<b>4.1. El sector del comercio minorista</b> .....	<b>15</b>
<b>5. EL MERCADO DEL COMERCIO MINORISTA</b> .....	<b>21</b>
<b>5.1. Análisis de la demanda</b> .....	<b>21</b>
5.1.1. Tamaño del mercado .....	22
5.1.2. Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado .....	25
5.1.3. Tipos y características de los clientes .....	27
<b>5.2. Análisis competitivo</b> .....	<b>30</b>
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras .....	31
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales.....	39
5.2.3. Productos sustitutivos .....	39
5.2.4. Proveedores y su poder de negociación .....	40
5.2.5. Poder de negociación de los clientes .....	41
5.2.6. Franquicia.....	42
<b>5.3. Situación actual y previsiones de futuro</b> .....	<b>44</b>
<b>6. ÁREAS DE LA EMPRESA</b> .....	<b>51</b>
<b>6.1. Marketing</b> .....	<b>51</b>
6.1.1. Producto.....	52
6.1.2. Precio .....	53
6.1.3. Distribución/ Fuerza de ventas .....	53

6.1.4. Promoción .....	56
<b>6.2. Análisis económico-financiero .....</b>	<b>57</b>
6.2.1. Inversiones .....	58
6.2.2. Gastos .....	59
6.2.3. Financiación .....	60
<b>6.3. Recursos humanos .....</b>	<b>61</b>
6.3.1. Perfil profesional .....	62
6.3.2. Estructura organizativa .....	62
6.3.3. Servicios exteriores .....	62
6.3.4. Convenios colectivos aplicables .....	63
<b>7. VARIOS .....</b>	<b>64</b>
<b>7.1. Normas sectoriales de aplicación .....</b>	<b>64</b>
<b>7.2. Organismos .....</b>	<b>67</b>
7.2.1. Organismos oficiales e instituciones .....	67
7.2.2. Asociaciones profesionales .....	68
7.2.3. Centros de estudios .....	71
<b>7.3. Páginas útiles en Internet .....</b>	<b>74</b>
<b>7.4. Bibliografía .....</b>	<b>75</b>
<b>7.5. Glosario .....</b>	<b>76</b>
<b>8. ANEXOS .....</b>	<b>79</b>
<b>8.1. Anexo de información estadística de interés .....</b>	<b>79</b>
<b>8.2. Anexo de proveedores .....</b>	<b>82</b>
<b>8.3. Anexo de ferias .....</b>	<b>83</b>
<b>8.4. Anexo de formación .....</b>	<b>84</b>
<b>8.5. Anexo de páginas web de interés .....</b>	<b>87</b>
<b>8.6. Reflexiones para hacer el estudio de mercado .....</b>	<b>89</b>
<b>8.7. Factores que influyen en el tamaño del mercado .....</b>	<b>91</b>



# 1. INTRODUCCIÓN

## Cómo utilizar esta guía

El siguiente esquema muestra el recorrido que seguirás a lo largo de la lectura de esta Guía y tiene por finalidad facilitarte la comprensión de la misma. La información se agrupa en ocho bloques en el siguiente orden:

<b>1. Introducción</b>	<i>Cuáles son los objetivos de esta Guía, el método que hemos seguido para su elaboración y el enfoque que se ha elegido a la hora de realizarla.</i>
<b>2. Descripción de la actividad y perfil de la empresa-tipo</b>	<i>En qué consiste la actividad y cuáles son las características de la empresa-tipo elegida para el análisis.</i>
<b>3. Principales conclusiones</b>	<i>Resumen de la Guía con las principales conclusiones que arroja la lectura de la misma.</i>
<b>4. Análisis del contexto sectorial</b>	<i>Análisis del sector macro en el que se desarrolla la actividad.</i>
<b>5. Análisis del mercado</b>	<i>Análisis de la demanda y análisis de la competencia.</i>
<b>6. Área de la empresa</b>	<i>Análisis de las tres áreas siguientes: marketing, económico-financiero y recursos humanos.</i>
<b>7. Varios</b>	<i>Información sobre distintos aspectos de la actividad: directorio de organismos, páginas web, bibliografía, glosario, etc.</i>
<b>8. Anexos</b>	<i>Incluye información estadística de interés, referencias para la búsqueda de proveedores, ferias, cursos, etc.</i>

## 1.1. Objetivos del estudio

Los datos que el emprendedor necesita para hacer un primer análisis de viabilidad de su proyecto empresarial, generalmente, son estimados de forma intuitiva o tienen naturaleza sectorial o macroeconómica. Resulta evidente que, en ambos casos, la información de que se dispone es de poca ayuda para la elaboración del Plan de Empresa, al no estar adaptada a la realidad del entorno en que se va a desarrollar la actividad.

Por consiguiente, el objetivo de la presente Guía es el de proporcionar información relevante para facilitarte el análisis sobre la viabilidad de tu idea y la propia elaboración de tu Plan de Empresa.

## 1.2. Metodología

Durante el proceso de elaboración de esta Guía se ha efectuado un estudio de gabinete basado en la información proporcionada por fuentes secundarias (estadísticas, informes publicados, artículos de opinión, manuales, etc.), mediante el que se pretende analizar esta modalidad de comercio al por menor y definir las condiciones objetivas en que se encuentra esta fórmula comercial en la actualidad.

## 1.3. Estructura del sistema de guías de actividad empresarial

Este documento forma parte de la colección de Guías de Actividad Empresarial. Los títulos que la integran han sido seleccionados por su interés en el ámbito económico de la Comunidad Valenciana, desde el punto de vista de la competitividad y oportunidad de mercado para emprendedores.

Con carácter general, una Guía de Actividad recoge la información básica necesaria para realizar una primera aproximación al análisis de la viabilidad y de la orientación de un proyecto empresarial en sus fases iniciales. En este sentido, conviene señalar que una Guía de Actividad no es un Plan de Empresa, a pesar de que ofrece información actualizada sobre aspectos tales como el mercado, la situación del sector, la competencia, las características de la oferta, etc.

Todos los títulos que integran esta colección presentan ciertas semejanzas en la estructura y en los objetivos de información. No obstante, las Guías están realizadas desde distintos enfoques, lo que determina cinco categorías de Guías de Actividad:

**Categoría 1: Guía de Actividad**

**Categoría 2: Guía de Microactividad**

**Categoría 3: Guía Sectorial**

**Categoría 4: Guía Genérica**

**Categoría 5: Guía Derivada**

A la hora de acometer la elaboración de la Guía, la elección de uno u otro enfoque responde a factores diversos. Así, por ejemplo:

- Un mercado en el que existen múltiples posibilidades de negocio y ninguna predomina sobre el resto, puede aconsejar la adopción de una perspectiva de análisis genérica.

- La realización de una Guía Sectorial obedece al interés de analizar una industria o tecnología, con independencia de los segmentos de mercado que actualmente se estén atendiendo por las empresas existentes.

- Si el área de competencia con el que operan las empresas es local, la Guía será de Microactividad y si es autonómico o nacional, la Guía será de Actividad.

La Guía de Comercio de Proximidad es una Guía Genérica. Por tanto, se trata de una Guía descriptiva de aspectos y elementos funcionales del plan de empresa que comparten todas las actividades (o microactividades) del sector. La Guía Genérica se caracteriza por no estar adscrita a ninguna actividad (o microactividad) en concreto.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO

La ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, define el comercio al por menor como "aquella actividad desarrollada profesionalmente con ánimo de lucro consistente en ofertar la venta de cualquier clase de artículos a sus destinatarios finales, utilizando o no un establecimiento".

Bajo esta definición, se incluyen las siguientes modalidades de venta:

- Venta a través de establecimiento.
- Venta a distancia.
- Venta automática.
- Venta ambulante.
- Venta en pública subasta.

Nuestro interés se centra en las ventas realizadas a través de un establecimiento comercial, aunque a lo largo de la Guía se incluyen referencias a otros formatos comerciales. A tal efecto, tendrán la consideración de establecimientos comerciales los locales y las construcciones o instalaciones, de carácter fijo y permanente, destinadas al ejercicio regular de actividades comerciales, ya sea de forma continuada o en días o temporadas determinadas.

Podemos definir un comercio de proximidad como aquel establecimiento cuyos clientes proceden mayoritariamente del barrio en que está instalado. Dentro de esta categoría existen una serie de actividades comerciales que responden de forma clara a este concepto y que enumeramos a continuación en una relación no exhaustiva:

- alimentación, en cualquiera de sus modalidades (carnicerías, fruterías, pescaderías, panaderías, pastelerías, etc.)
- quioscos de prensa
- droguerías
- mercerías
- floristerías
- herboristerías
- papelerías
- tiendas 24 horas
- video clubs, etc.

El consumidor, en la elección del establecimiento, busca comodidad y ahorro de tiempo al hacer estas compras de carácter frecuente.



Esto no impide que bajo el concepto de comercio de proximidad puedan darse otro tipo de actividades comerciales minoristas (ópticas, tiendas de confección y complementos, de textil- hogar, de electrónica, etc.). En estos casos, conviene tener en cuenta que el consumidor puede desplazarse a otras zonas, ya que se trata de productos que se adquieren de forma más esporádica y, con frecuencia, cuando se va de compras. Por tanto, especialmente para este último tipo de establecimientos, el comercio de proximidad exige que los comerciantes pongan en marcha iniciativas diversas, tanto de forma individual como conjunta, para dotar al barrio de una oferta comercial atractiva y variada que impida la fuga de los clientes a otras zonas (otros barrios o localidades).

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas del año 1993 (CNAE-93), la actividad del comercio minorista se identifica por el epígrafe 52 Comercio al por menor.

Según la nueva clasificación vigente, la CNAE-09, la actividad se encuadraría en el epígrafe 47: Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas. Dentro de él, tendrás que darte de alta en el/los epígrafe/s que correspondan en función del tipo de producto que decidas vender.

Existe otro sistema de clasificación menos utilizado llamado SIC (Standard Industrial Classification). De acuerdo con este sistema, la actividad se incluye dentro de los grupos 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59 Detallistas.

En la siguiente tabla se identifican las especialidades de esta actividad con tres dígitos CNAE y dos dígitos SIC:

CNAE-93	CNAE-09	SIC
52 Comercio al por menor.	47 Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas.	52 Detallistas de materiales para la construcción y ferretería.
52.1 Comercio al por menor en establecimientos no especializados.	47.1 Comercio al por menor en establecimientos no especializados.	53 Almacenes y bazares.
52.2 Comercio al por menor de alimentos, bebidas, tabaco en establecimientos especializados.	47.2 Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializados.	54 Detallistas de alimentación
52.3 Comercio al por menor de productos farmacéuticos, artículos médicos, belleza e higiene.	47.3 Comercio al por menor de combustible para la automoción en establecimientos especializados.	55 Concesionarios de automóviles, gasolineras y estaciones de servicio.

52.4 Otro comercio al por menor de artículos nuevos en establecimientos especializados.	47.4 Comercio al por menor de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones en establecimientos especializados.	56 Detallistas de prendas de vestir.
52.5 Comercio al por menor de bienes de segunda mano, en establecimientos especializados.	47.5 Comercio al por menor de otros artículos de uso doméstico en establecimientos especializados.	57 Detallistas de muebles, utensilios y artículos para el hogar.
	47.6 Comercio al por menor de artículos culturales y recreativos en establecimientos especializados.	59 Detallistas de artículos diversos
	47.7 Comercio al por menor de otros artículos en establecimientos especializados.	
	47.8 Comercio al por menor en puestos de venta y en mercadillos.	
	47.9 Comercio al por menor no realizado ni en establecimientos, ni en puestos de venta ni en mercadillos.	

El siguiente cuadro recoge cuatro aspectos clave de esta actividad, que pueden ayudarte a reflexionar sobre las condiciones que debe reunir tu idea de negocio:

<b>LA IDEA</b>	
1. Origen de la idea	Personas con experiencia en comercio. Personas con perfiles diversos que abren una tienda como forma de autoempleo.
2. Concepto de negocio	Venta de productos, nuevos o usados, con servicios complementarios.
3. Claves competitivas	Diferenciación de la competencia. Ubicación. Trato personalizado. Asesoramiento.
4. Aspectos críticos	Competencia de grandes superficies. Asociacionismo poco operativo. Amplia oferta.

A continuación, se recogen las características comunes que presenta el comercio minorista valenciano, con independencia de la actividad o rama comercial:

<b>CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA EMPRESA-TIPO</b>	
CNAE-93/CNAE-09/SIC	<b>52/47/52-57, 59</b>
IAE	<b>Agrupación 64 y 65.</b>
Condición jurídica	<b>Autónomo.</b>
Ubicación	<b>Barrios de poblaciones principales y secundarias.</b>
Personal y estructura organizativa	<b>1-2 personas (a menudo de carácter familiar).</b>
Instalaciones	<b>Menos de 100 m<sup>2</sup>.</b>
Clientes	<b>Particulares que viven o frecuentan la zona.</b>
Cartera de productos	<b>Variable en función de la actividad que se trate.</b>
Herramientas promocionales	<b>Boca-oído, rótulo, asociaciones de comerciantes, publicidad en medios de comunicación locales, página web, marketing online, perfiles en redes sociales</b>

### 3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Los cambios acaecidos en el sector del comercio minorista en los últimos años (aparición de nuevas tecnologías y nuevas fórmulas comerciales) está obligando al pequeño comercio a reconvertirse, para defender su participación en el sector a través de diversas iniciativas de carácter individual y colectivo.
- Evolución positiva del comercio a nivel nacional en todas sus ramas: alimentación, equipamiento personal, equipamiento del hogar y otros bienes.
- Los niveles de gasto familiar aumentan de forma progresiva, después de un estancamiento durante la crisis tanto a nivel nacional como en la Comunidad Valenciana.
- A la hora de calcular el tamaño del mercado en la zona, es imprescindible que estudies en profundidad el área de influencia del negocio: oferta, población y hábitos de compra. Este análisis es necesario tanto en el entorno urbano como en el rural.
- De todas las modalidades de venta sin establecimiento, es la venta a través de Internet o comercio electrónico la que ha ganado un mayor protagonismo entre comerciantes y consumidores.
- Destacamos como amenaza del comercio de proximidad, los nuevos hábitos de compra que favorecen la movilidad de los consumidores.
- Es vital que el negocio aporte algo nuevo a la oferta comercial que ya existe en el barrio.
- Existe un bajo grado de implantación de nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs): banca electrónica, detector volumétrico de clientes, lector código de barras, etc. son nuevas herramientas a disposición del pequeño comercio todavía sin implantar en muchos establecimientos.
- Esta actividad requiere de fórmulas asociativas para hacer frente a los retos del futuro, dadas las ventajas que se derivan de la unión de fuerzas: mejora en competitividad, aumento de la atracción de la zona, defensa de los intereses del colectivo frente a terceros, etc.
- La oferta del pequeño comercio debe centrarse en aquellas actividades en que las grandes superficies no son competitivas y en los aspectos que le proporcionan mayor valor a los ojos del cliente. Algunas de éstas son, un surtido especializado y una atención personalizada, siendo ésta última, la principal baza del comercio minorista.
- En esta actividad, el servicio es un factor competitivo tan importante como el producto y es imprescindible para fidelizar a la clientela.
- Tradicionalmente, el sector del comercio al por menor se ha caracterizado por un bajo uso de las herramientas publicitarias que, sin embargo, son imprescindibles para competir.

- Es muy alto el porcentaje de empresas unipersonales en las que el propietario, único trabajador, se ocupa personalmente de todas las tareas que exige el negocio.
- En materia laboral, el comercio al por menor se regula por convenios colectivos específicos de acuerdo con la rama de actividad.

## 4. CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo le permitirá conocer:

**> LAS FAMILIAS COMERCIALES QUE EXISTEN EN EUROPA.  
> LA DISTRIBUCIÓN DEL COMERCIO MINORISTA ENTRE LOS DISTINTOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA.  
> LA DIMENSIÓN ECONÓMICA, LABORAL Y EMPRESARIAL (NÚMERO DE LICENCIAS COMERCIALES, SUPERFICIE COMERCIAL) EN ESPAÑA; ASÍ COMO LA IMPORTANCIA DE LAS DISTINTAS RAMAS DE ACTIVIDAD.**

El análisis del contexto sectorial te permitirá extraer las siguientes conclusiones:

- En 2014, el 88,8% de las ventas del sector Comercio se realizaron dentro de España, el 6,8% se dirigió a otros países de la Unión Europea y el 4,4% al resto del mundo.
- El número de establecimientos del comercio al por menor en 2015 era de 576.211; representando el 15,8% del total de establecimientos de la economía española.
- Por tipo de productos, destaca el número de establecimientos dedicados a la venta de artículos no incluidos en otras categorías definidas tales como moda, complementos, productos farmacéuticos y artículos médicos, relojes, souvenirs, artículos de limpieza, armas, flores, animales de compañía y venta de bienes de segunda mano (31,6%), seguido de cerca por productos alimenticios, bebidas y tabaco (19,6%) y otros artículos de uso doméstico de venta en establecimientos especializados (18%).
- En el conjunto del año 2016, las ventas minoristas aumentaron un 3,6% respecto al año anterior. Por ramas de actividad, otros bienes (salud, ocio y otros) es la rama que muestra una mejor evolución, alcanzando una tasa del 4,5%.

## 4.1. El sector del comercio minorista

*¿Cuáles son las familias comerciales que existen en Europa?*

*¿Cuántas licencias comerciales minoristas hay en España?*

*¿Qué superficie comercial representan?*

*¿Qué ramas de actividad concentran mayor oferta?*

*¿Qué volúmenes de facturación y ocupación se están alcanzando en el sector?*

En los últimos años, la distribución comercial al por menor ha experimentado una profunda transformación en los diferentes países de la Unión Europea, y se concreta en dos fenómenos principales:

- Las nuevas tecnologías aplicadas a la distribución al por menor: lectores de códigos de barras, pinzas antirrobo, detectores volumétricos de clientes, etc.
- La aparición de nuevas formas comerciales: franquicias, televenta, comercio electrónico, etc.

Estos cambios no se han producido de manera uniforme, lo que ha provocado la aparición de dos familias con características específicas:

**1. Familia mediterránea:** Compuesta por Grecia, Portugal, Italia y España. Sus características generales son:

- Gran número de comercios por habitante.
- Existencia de una gran cantidad de pequeños negocios.
- Comercio disperso.
- Carácter tradicional de los establecimientos.
- Menos de tres personas empleadas por negocio.
- Fuerte presencia de los mercados de abastos, especialmente en alimentos frescos.
- Rápida implantación de grandes superficies y cadenas.

**2. Familia nórdica:** Compuesta por Reino Unido, Alemania y Países Bajos. Sus características generales son:

- Elevada concentración del comercio.
- Número menor de pequeños comercios.
- Tamaño mayor por comercio.

- Media de nueve personas contratadas por comercio.
- Existencia de una gran empresa tipo en el sector alimentario, que suele contar con cien o más establecimientos.

España pertenece al primer grupo y participa de sus características generales, aunque hay que decir que existen diferencias entre los países de una misma familia. Así, por ejemplo, tradicionalmente España ha mantenido una política más abierta que otros países a la llegada de capital extranjero, lo que ha facilitado el rápido desarrollo de los hipermercados.

Según datos de Eurostat, actualmente en Europa existen tres millones seiscientas mil empresas dedicadas al comercio minorista en general, excepto de vehículos de motor y motocicletas. Como puedes ver en el siguiente cuadro, la distribución por países es:

**Cuadro 1: Número de empresas de distribución minorista, UE, 2014 (miles de unidades, %)**

PAÍSES	DISTRIBUCIÓN MINORISTA	%
Alemania	333,00	9,4%
Austria	42,03	1,2%
Bélgica	75,03	2,1%
Bulgaria	97,73	2,7%
Chipre	9,18	0,3%
Croacia	17,74	0,5%
Dinamarca	19,11	0,5%
Eslovaquia	55,29	1,6%
Eslovenia	7,78	0,2%
España	442,63	12,4%
Estonia	5,72	0,2%
Finlandia	20,36	0,6%
Francia	526,25	14,8%
Grecia	159,89	4,5%
Hungría	80,62	2,3%
Irlanda	20,67	0,6%
Italia	616,92	17,3%
Letonia	14,03	0,4%
Lituania	39,16	1,1%
Luxemburgo	3,26	0,1%
Malta	5,72	0,2%
Países Bajos	121,47	3,4%
Polonia	293,36	8,2%
Portugal	135,43	3,8%
Reino unido	186,83	5,3%
República Checa	123,75	3,5%



Rumanía	104,28	2,9%
<b>TOTAL UE</b>	<b>3.557,24</b>	<b>100%</b>

\*Irlanda: dato del año 2012.  
Fuente: EUROSTAT (división 47, NACE, Rev. 2)

En el contexto del comercio minorista de la Unión Europea, según la Encuesta Anual de Comercio sobre la estructura del comercio minorista 2014, el 88,8% de las ventas del sector Comercio en 2014 se realizaron dentro de España, el 6,8% se dirigió a otros países de la Unión Europea y el 4,4% al resto del mundo. Las medianas empresas fueron las que tuvieron mayor propensión a la exportación en 2014, con más del 15,5% de su facturación total. En general, se produjo un incremento de un punto porcentual con respecto al año 2013. En cuanto a la inversión realizada por el sector, el 38,4% procedió de empresas de comercio al por menor, excepto de vehículos.

El proceso de transformación al que nos referíamos en el comienzo de este apartado, está obligando al comercio minorista a reconvertirse para defender su participación en el sector, lo que está cristalizando en diversas iniciativas. Algunas de estas iniciativas son de carácter individual, como la especialización y la mejora en las técnicas de gestión; otras son de carácter colectivo, como la asociación en cadenas voluntarias o en centrales de compra y la integración espacial en centros comerciales abiertos y cerrados.

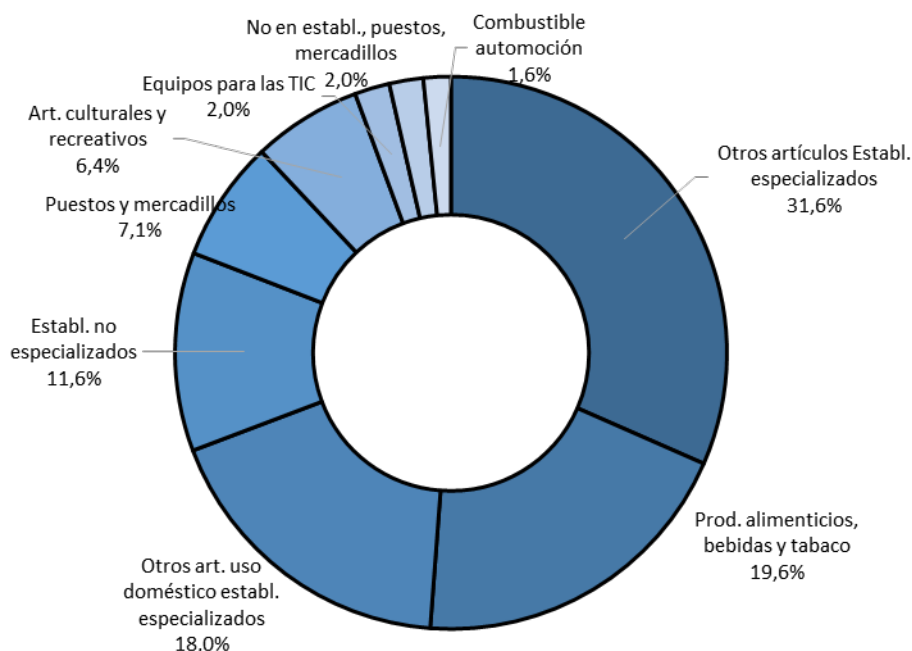
A la hora de ofrecer datos sobre el sector del comercio al por menor en España y en la Comunidad Valenciana, existen varias fuentes (INE, IVE, Ministerio de Economía, etc.). Para una mejor interpretación de las estadísticas, conviene señalar que el Anuario de La Caixa contabiliza el número de licencias sometidas al Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Puesto que un mismo establecimiento puede tener una o varias licencias comerciales, no es equiparable el número de establecimientos comerciales con el número de licencias, pero estas sí pueden utilizarse como aproximación. Hecha esta salvedad, se utilizarán de forma indistinta los términos licencia y establecimiento comercial.

Según los últimos datos del Directorio Central de Empresas (DIRCE) del INE, a 1 de enero de 2016, el número de locales del comercio minorista ascendía a 576.211 y representa el 15,8% del total de establecimientos de la economía española.

Las comunidades autónomas con mayor número de locales de comercio minorista, a 1 de enero de 2016, son Andalucía, Cataluña, Comunidad de Madrid y Comunidad Valenciana.

La siguiente gráfica muestra la distribución del sector a nivel nacional por ámbitos de actividad:

**Cuadro 2: Gráfica de la estructura de la oferta comercial minorista, España, 2015 (%)**

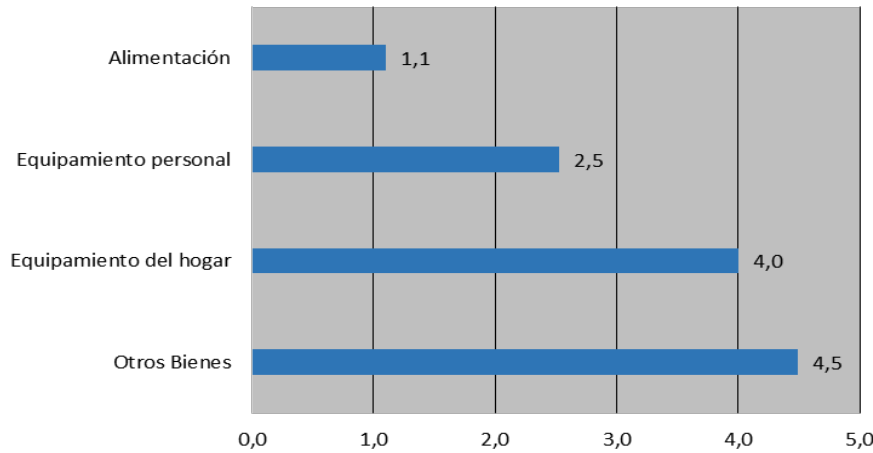


Fuente: DIRCE, INE

La gráfica muestra la estructura comercial minorista a nivel nacional durante el año 2015. Podemos observar como predominan los establecimientos minoristas especializados en la venta de otros artículos (no incluidos en otras categorías definidas tales como moda, complementos, productos farmacéuticos y artículos médicos, relojes, souvenirs, artículos de limpieza, armas, flores, animales de compañía y venta de bienes de segunda mano) (31,6%), seguido de cerca por productos alimenticios, bebidas y tabaco (19,6%) y otros artículos de uso doméstico de venta en establecimientos especializados (18%).

A continuación, mostramos la evolución que han experimentado los diferentes grupos de actividad en 2016 respecto de 2015 atendiendo a la cifra de negocio:

**Cuadro 3: Gráfica de la evolución de la cifra de negocio a precios constantes en el sector del comercio, España, 2015-2016 (%)**

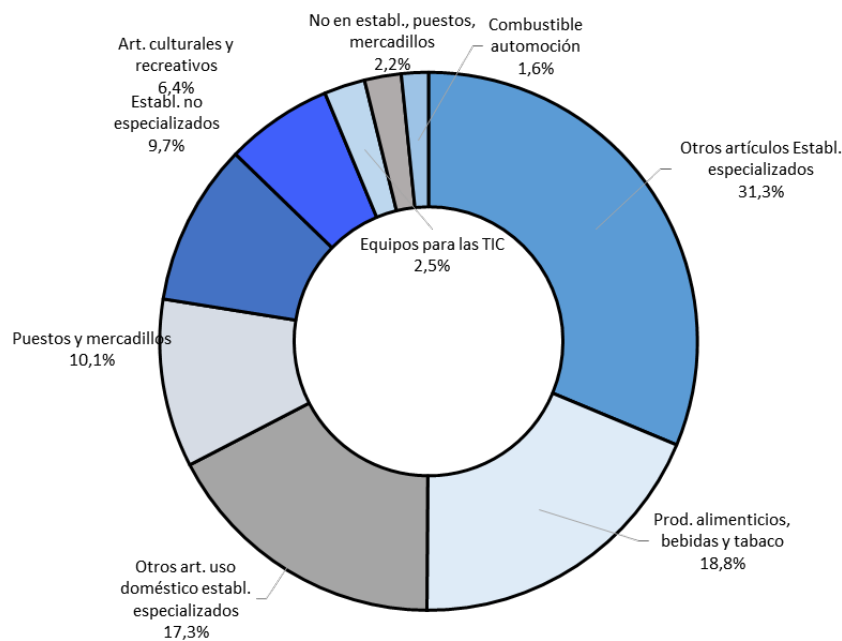


Fuente: Índices de comercio al por menor (ICM). Resultados nacionales. Base 2010 Precios constantes, INE

Como podemos observar, existe una evolución positiva en 2016 respecto a 2015 en las ventas del sector del comercio al por menor, alcanzando una evolución global de un 3,6%. Por ramas de actividad, otros bienes (salud, ocio y otros) es la rama que muestra una mejor evolución, alcanzando una tasa del 4,5%.

Respecto a la Comunidad Valenciana, la siguiente gráfica muestra la distribución del sector por ámbitos de actividad en la Comunidad Valenciana:

**Cuadro 4: Gráfica de la estructura de la oferta comercial minorista, Comunidad Valenciana, 2015 (%)**



Fuente: DIRCE, INE

La gráfica muestra la estructura comercial minorista en la Comunidad Valenciana durante el año 2015. Podemos observar como predominan los establecimientos minoristas especializados en la venta de otros artículos (no incluidos en otras categorías definidas tales como moda, complementos, productos farmacéuticos y artículos médicos, relojes, souvenirs, artículos de limpieza, armas, flores, animales de compañía y venta de bienes de segunda mano) (31,3%), seguido de cerca por productos alimenticios, bebidas y tabaco (18,8%) y otros artículos de uso doméstico de venta en establecimientos especializados (17,3%).

## 5. EL MERCADO DEL COMERCIO MINORISTA

### 5.1. Análisis de la demanda

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **TU MERCADO, SU ESTRUCTURA Y SU EVOLUCIÓN.**
- > **UN MÉTODO PARA QUE PUEDES ESTIMAR EL TAMAÑO DEL MERCADO EN TU ÁREA DE INFLUENCIA Y LA PARTE DE ESE MERCADO QUE VAS A PODER CAPTAR.**
- > **LOS TIPOS DE CLIENTES QUE INTEGRAN TU MERCADO, Y SUS CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES.**

El análisis de la demanda te permitirá deducir las siguientes conclusiones:

- **El gasto medio por persona en el año 2015 en la Comunidad Valenciana fue de 10.179,35 euros/año, lo que ha supuesto un incremento del 1,86%.**
- **Los niveles de gasto vuelven a aumentar en la Comunidad Valenciana después del descenso sufrido en 2013, manteniéndose más o menos constante durante 2014. Además, los niveles de gasto son levemente inferiores en nuestra Comunidad si los comparamos con la media conjunta de los valores de todo el país.**
- **Los valencianos destinan, con diferencia, la mayor partida de sus presupuestos familiares a la vivienda y los gastos que conlleva. Seguidos sucesivamente por la alimentación, transportes, hoteles y restaurantes.**
- **A la hora de calcular el tamaño del mercado en la zona, es imprescindible que estudies en profundidad el área de influencia del negocio: oferta, población y hábitos de compra. Este análisis es necesario tanto en el entorno urbano como en el rural.**

### 5.1.1. Tamaño del mercado

*¿Cuál es el tamaño de mercado del comercio minorista en la Comunidad Valenciana?*

*¿Existe algún criterio para segmentar el mercado?*

Para calcular el tamaño del mercado del comercio minorista en la Comunidad Valenciana, hemos recurrido al gasto que las familias destinan para abastecerse de bienes en el comercio minorista de cualquier tipo o rama de actividad. Así entendido, este volumen de gasto representa el mercado potencial del sector minorista en su conjunto.

Para ello, hemos consultado la Encuesta de Presupuestos Familiares del INE, que aporta información sobre los niveles de gasto de las familias. Según dicha encuesta, el gasto medio por persona en el año 2015 en la Comunidad Valenciana fue de 10.179,35 euros/año, lo que ha supuesto un incremento del 1,86% respecto al año anterior. La siguiente tabla muestra la evolución del gasto total y medio (por hogar y por persona) durante el periodo 2012-2015:

**Cuadro 5: Evolución del gasto\* total y medio anual, Comunidad Valenciana, 2012-2015 (gasto total: miles de euros/gasto medio: euros)**

	2012	2013	2014	2015
Gasto total	51.714.152,48	49.185.738,25	49.159.194,39	49.922.906,93
Gasto medio por hogar	26.006,86	24.640,69	24.533,42	24.955,88
Gasto medio por persona	10.418,02	9.970,77	9.993,26	10.179,35

*\*Precios corrientes.*

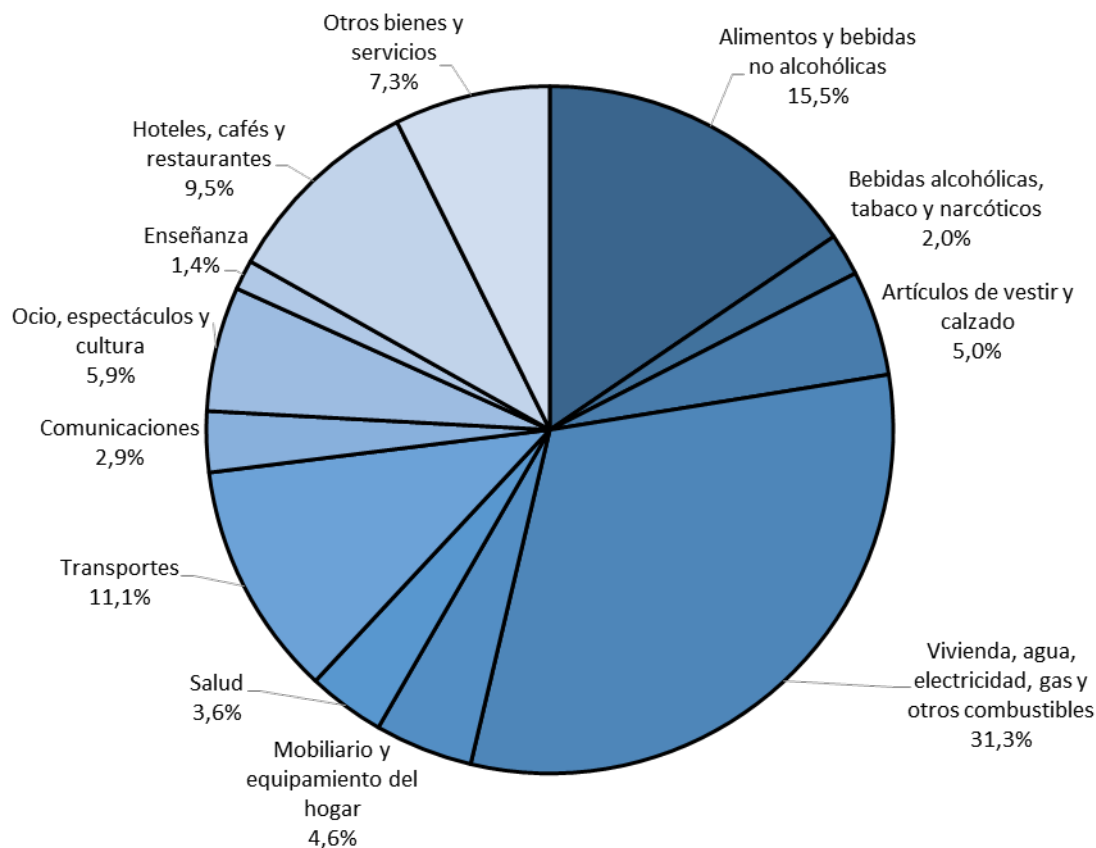
*Fuente: Encuesta continua de presupuestos familiares, INE*

Como se aprecia en la tabla, los niveles de gasto medio por persona han ido fluctuando desde 2012 hasta 2015, mostrando un incremento en el último año respecto a los dos años anteriores. Si comparamos con el gasto a nivel nacional, observamos que los niveles medios de gasto son levemente inferiores en nuestra Comunidad. En el apartado 8.1 Anexo de Información Estadística de Interés, puedes consultar los datos correspondientes al gasto a nivel nacional para analizar las diferencias entre ambos.

Una parte de este gasto se destina a la adquisición de bienes (gastos de compra), y otra al consumo de servicios (transporte, electricidad, enseñanza, sanidad, etc.) que no implican su adquisición en un establecimiento minorista. Según consta en los datos de la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares del INE, los gastos de compra abarcan más del 50% del total del consumo familiar, mientras que el gasto

en adquisición de servicios abarca el resto. La siguiente gráfica muestra la distribución del gasto en los hogares valencianos:

**Cuadro 6: Gráfica de la distribución del gasto en los hogares valencianos, Comunidad Valenciana, 2015 (%)**



Fuente: Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (2015), INE

Observamos que la principal partida; con el 31,3% del presupuesto familiar de los valencianos, va destinada a productos de consumo diario (vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles). A continuación, con un 15,5%, se encuentra el grupo de productos de primera necesidad (alimentos y bebidas no alcohólicas). Le siguen el gasto en transportes (11,1%) y hostelería (hoteles, cafés y restaurantes) (9,5%). La enseñanza es la partida que presenta un menor gasto (1,4%).

De forma más específica, el siguiente cuadro muestra la distribución del presupuesto de las familias valencianas por tipo de gasto y su importancia relativa durante el periodo 2013-2015:

**Cuadro 7: Evolución de la distribución del presupuesto familiar por grupos de gasto, Comunidad Valenciana, 2013-2015 (%)**

	2013	2014	2015	Var 14/13	Var 15/14
Grupo 1. Alimentos y bebidas no alcohólicas.	15,49	15,59	15,49	0,66%	-0,62%
Grupo 2. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos.	2,19	2,02	1,98	-7,80%	-1,93%
Grupo 3. Artículos de vestir y calzado.	5,12	4,78	4,96	-6,60%	3,58%
Grupo 4. Vivienda, agua, electricidad y otros combustibles.	31,42	31,97	31,28	1,73%	-2,14%
Grupo 5. Mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda.	4,11	4	4,61	-2,72%	15,50%
Grupo 6. Salud	3,56	3,46	3,63	-2,64%	4,89%
Grupo 7. Transportes	11,48	11,85	11,05	3,16%	-6,70%
Grupo 8. Comunicaciones	3,09	3	2,87	-2,72%	-4,50%
Grupo 9. Ocio, espectáculos y cultura	6,18	5,53	5,87	-10,48%	6,06%
Grupo 10. Enseñanza	1,30	1,29	1,41	-0,66%	8,72%
Grupo 11. Hoteles, cafés y restaurantes	8,47	8,73	9,51	3,03%	8,95%
Grupo 12. Otros bienes y servicios	7,59	7,78	7,34	2,47%	-5,65%

Fuente: Encuesta continua de presupuestos familiares, INE

Como se aprecia en la tabla, la partida que ha ido perdiendo peso desde un punto de vista porcentual es la destinada a transportes con una caída del 6,70%. El resto de partidas que han disminuido son: otros bienes y servicios (5,65%), comunicaciones (4,5%), gastos en vivienda, agua, electricidad y otros combustibles (2,1%), bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos (1,9%) y alimentos y bebidas no alcohólicas (0,6%).



Por el contrario, destaca un aumento del peso que dentro del presupuesto familiar tienen el mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda (15,50%) que en el periodo anterior presentaba una disminución.

Destaca la partida del gasto en ocio, espectáculos y cultura por ser una partida en la que en el periodo anterior mostraba una reducción del gasto (-10,48%) y en el último periodo presenta un incremento del 6,06%.

### 5.1.2. Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado

#### *¿Cómo puedes calcular el tamaño de tu mercado?*

En primer lugar, conviene señalar que cualquier mercado está afectado por una serie de factores o variables. Es necesario que los conozcas y valores, pues son determinantes para que exista ese mercado y tenga un tamaño suficiente. En esta actividad se ha observado, además, que la influencia de estas variables es diferente en función del entorno en que se ubique el comercio.

Se han identificado dos entornos:

- **Entorno 1:** Población urbana. Debes tener presente que el área de influencia no es la misma si te ubicas en un barrio o en una calle comercial. Tus potenciales clientes procederán de las calles de alrededor en el primer caso. En el supuesto de que tu ubicación sea en una calle comercial, seguramente la tienda tendrá clientes de otras zonas que se ven atraídos por la actividad comercial de esa calle.
- **Entorno 2:** Entorno rural. El área de influencia incluye también a las poblaciones cercanas.

En el apartado 8.9 Factores que Influyen en el Tamaño del Mercado se incluye una tabla con las variables que se considera que pueden tener una incidencia sobre el tamaño del mercado y una valoración de su influencia por entorno. Asimismo, se proporciona la fuente y/o el método de recogida de la información correspondiente. El análisis de la información anterior te ayudará a realizar una estimación de la dimensión del mercado en tu área de influencia.

Seguramente de forma intuitiva ya habrás identificado una o dos zonas que consideras apropiadas para ubicar tu negocio. Debes tener en cuenta que la elección del local y de su emplazamiento determina sobremanera la oferta que se hará a la futura clientela.

Una vez escogido el lugar en el que piensas abrir el comercio, deberás intentar averiguar el tamaño de tu área de influencia. Asimismo, es importante que analices los movimientos de población que se registran en la zona (población fija y flotante) y estudies sus características en uno u otro caso (edades, poder adquisitivo, estilos de vida, estructura de los hogares, etc.).

Para ello, puedes comenzar por identificar los establecimientos competidores más próximos y realizar una encuesta a los clientes que salgan de los mismos, para averiguar:

- Si viven, trabajan en la zona o son clientes de paso.
- Desde dónde se desplazan en cada caso.
- Tipos de productos adquiridos.
- Cantidades compradas o número de artículos adquiridos, etc.
- Hábitos de compra: cuándo, cómo y dónde compran los clientes estos productos. También deberás valorar si la clientela de la zona está abierta a nuevas tendencias o, por el contrario es muy inmovilista.
- Tendencias en la cantidad/gasto realizado, con el fin de determinar si el mercado está creciendo o no.
- Causas de satisfacción e insatisfacción con el establecimiento en el que actualmente realizan sus compras.

Como se muestra en el apartado anterior 5.1.1 Tamaño de Mercado, es posible que existan datos sobre el nivel de gasto en muchos productos y que pueden servirte para realizar una primera aproximación al tamaño del mercado en tu zona de influencia. Para ello, sólo tienes que multiplicar el gasto por el número de personas u hogares que vivan en la zona. Excepto en alimentación, la Encuesta de Presupuestos Familiares no desciende a nivel de producto; en estos casos tendrás que realizar una búsqueda adicional en revistas especializadas, proveedores, asociaciones, etc. con el fin de identificar un dato que puedas utilizar como referencia.

Con independencia de lo anterior, siempre puedes realizar una encuesta en tu área de influencia para obtener un volumen de gasto que, además, será mucho más preciso al proceder del público objetivo al que tienes pensado dirigirte.

Para estimar la población, puedes consultar las estadísticas poblacionales (por sexo y tramos de edad), para los diferentes distritos y/o códigos postales en que se divide el municipio, que encontrarás en el padrón municipal. Si lo que necesitas es el número de hogares, a falta de este dato concreto, puedes suponer que la población de la zona sigue la misma distribución que en toda la Comunidad Valenciana, información que tienes a tu disposición en el Instituto Valenciano de Estadística (IVE) y/o Instituto Nacional de Estadística (INE).

Una vez que has calculado el tamaño del mercado, debes intentar estimar la cuota de mercado que crees que vas a poder captar. Para ello, puedes consultar las cuentas anuales de los competidores en el Registro Mercantil (si son sociedades) y/o utilizar los datos resultantes de la observación y las entrevistas para estimar su volumen de negocio aproximado.

El cálculo del número de personas que componen la población flotante es mucho más complejo. Por tanto, en primer lugar, debes decidir si este es un aspecto crítico para la viabilidad del negocio en función de la ubicación elegida (esto lo puedes obtener del resultado de las entrevistas). Puesto que la definición de comercio de proximidad implica una baja presencia de población flotante, entendemos que el porcentaje de clientes de este tipo es residual en la inmensa mayoría de los casos. No obstante, podemos dar alguna orientación.

El cálculo es distinto según se trate de personas que trabajan en la zona o que, simplemente, están de paso. Si te encuentras en el primer caso, significa que hay una alta presencia de negocios. Deberás entonces hacer recorridos por la zona para calcular el número de negocios y un número de personas aproximado que trabajan en esta área. La cifra obtenida puedes añadirla al número de personas residentes que obtengas como resultado de la consulta al padrón.

Si te encuentras en el segundo caso, significa que la mayor parte de la clientela es de paso y, por tanto, lo que importa es calcular el porcentaje de personas que al pasar por el establecimiento, pueden entrar a comprar. En esta situación, tienes que calcular el promedio de las personas que pasan por la calle. A continuación, debes realizar observaciones delante de negocios similares al tuyo en zonas parecidas, contar cuántas personas pasan por delante y, de estas, cuántas compran. Con estos datos, podrás realizar un cálculo aproximado del volumen de ventas que crees que puedes captar.

A partir de los resultados obtenidos puedes construir varios escenarios (pesimista-normal-optimista) y contrastarlos con el volumen de ventas que necesitas para cubrir los gastos que exige la puesta en marcha de tu establecimiento.

### **5.1.3. Tipos y características de los clientes**

*¿A qué tipos de clientes puedo dirigirme?*

*¿Qué características presentan?*

*¿Cuáles son los aspectos más valorados por la clientela?*

Los clientes de un comercio minorista son, por lo general, particulares. No obstante, el colectivo de empresas puede también tener cierta relevancia en función de la rama comercial.

Dedicamos las próximas líneas a realizar un breve análisis de los hábitos de compra de los consumidores valencianos, que deberás personalizar al barrio en que vayas a instalar tu establecimiento.

Por lo que se refiere a productos de alimentación, es destacable el hecho de que se tiende a realizar la compra una vez por semana. Cerca de la mitad de los hogares valencianos (42,9%) los adquiere semanalmente y un 26,9% las realiza diariamente o en días alternos (22,7%). Esta conducta corrobora el ritmo de vida actual y las mayores posibilidades de conservación en los electrodomésticos; sin embargo, la compra diaria es para muchas personas mayores una buena oportunidad para relacionarse, a lo que hay añadir la proximidad, dado que las grandes superficies se encuentran en la periferia de la ciudad.

La siguiente tabla muestra los lugares de compra preferidos por los consumidores para la adquisición de productos de alimentación y limpieza:

### Cuadro 8: Gasto en alimentación por establecimiento, España, 2016 (%)

ESTABLECIMIENTO	2016
Hipermercados	13%
Supermercados	65%
Mercados municipales	7%
Pequeño comercio	14%
Otros canales	1%

Fuente: Encuesta de hábitos de consumo (2016). MPAC, asociaciones de consumidores.

Como se aprecia en la tabla, la mayor parte de la población española se decanta por la compra en supermercados (65%) seguido por el pequeño comercio con un 14%. El comercio de proximidad es la segunda opción de preferencia para los consumidores de productos alimenticios, con una buena cuota de mercado.

Según el INE, durante el 2015 el gasto total en consumo alimentario en el hogar ascendió a 67.043 millones de euros, lo que supone una variación positiva respecto a 2014 del 0,9%, debido al incremento medio de los precios en un 2,2%.

### Cuadro 9: Factores que determinan la elección de un establecimiento, España, 2011 (%)

Características	Importancia
Calidad de productos	30,6%
Buenos precios	15,9%
Proximidad	30,2%
Variedad de productos	7,8%
Atención al cliente	4,0%
Ofertas	4,3%
Marcas	2,5%
Parking	2,1%
Horario	0,4%
Rapidez de compra	0,9%
Marca propia	0,4%
Otras	0,9%

Fuente: Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria (2011), Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

Los principales factores de elección para los clientes a la hora de seleccionar el establecimiento para realizar sus compras están relacionados con la calidad de los productos (30,6%) seguido de la proximidad o cercanía del establecimiento al hogar (30,2%). Estos factores, sobretodo el segundo, favorecen claramente al comercio tradicional.

Otro de los factores determinantes en cuanto a la preferencia del establecimiento son los buenos precios. Quizás este factor juega en contra del comercio de proximidad, dado que por lo general estos no tienen un gran poder de negociación con proveedores para conseguir precios igual de competentes que las grandes superficies.

La variedad de productos tiene una importancia del 7,8%, mientras que la atención al cliente y las ofertas un 4% y un 4,3% respectivamente. La atención al cliente juega a favor del tipo de comercio estudiado.

Además, para el consumidor actual, precio y calidad son elementos esenciales, pero cada vez muestra mayor interés hacia artículos de marcas socialmente comprometidas. Cuatro de cada diez estarían dispuestos a pagar más por este tipo productos según el informe realizado por CETELEM, "El Observatorio Cetelem Consumo España, 2016".

## 5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **CÓMO SON LAS EMPRESAS, SU ESTRUCTURA JURÍDICA Y LABORAL, ASÍ COMO SU DIMENSIÓN.**
- > **LAS PRINCIPALES BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA QUE EXISTEN EN LA ACTIVIDAD.**
- > **LOS PRODUCTOS ALTERNATIVOS O SUSTITUTIVOS QUE COMPITEN CON ESTE FORMATO DE VENTAS.**
- > **EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES Y LOS PROVEEDORES.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las conclusiones que le mostramos en el siguiente cuadro:

<b>FUERZAS COMPETITIVAS</b>	<b>INTENSIDAD</b>
<b>INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA</b>	<b>Alta</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Número de establecimientos comerciales en aumento.</li><li>• Comercios de pequeño tamaño.</li><li>• Presión de las grandes superficies.</li><li>• Creciente implantación de franquicias.</li></ul>
<b>AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	<b>Barreras de entrada: Media-baja</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• No existen restricciones al ejercicio de la mayoría de las actividades.</li><li>• Relativa baja inversión para la puesta en marcha.</li><li>• Percepción de actividad fácil.</li><li>• Barreras de salida: Media-baja.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de traspaso del negocio.</li> <li>• Venta de equipamiento en el mercado de segunda mano.</li> </ul>
<b>PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS</b>	<p><b>Media-baja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De todas las modalidades de venta a distancia, es el comercio electrónico el que ha despertado mayores expectativas.</li> <li>• Baja implantación del resto de formatos comerciales sin establecimiento.</li> </ul>
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>	<p><b>Media</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suele existir suficiente oferta de proveedores.</li> <li>• El pequeño tamaño de la mayoría de los comercios y el bajo índice de asociacionismo refuerza el poder de negociación de los proveedores.</li> </ul>
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES</b>	<p><b>Media-alta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes tienen suficiente oferta para elegir.</li> <li>• Clientes mejor informados y más exigentes.</li> <li>• Necesidad de evitar fugas de clientela a otros barrios o municipios.</li> </ul>

### 5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

*¿Cuántas empresas hay y dónde están situadas?*

*¿Resulta atractiva la actividad del comercio de proximidad para decidirse a crear una empresa de estas características?*

*¿Qué personalidad jurídica debe adoptar tu empresa?*

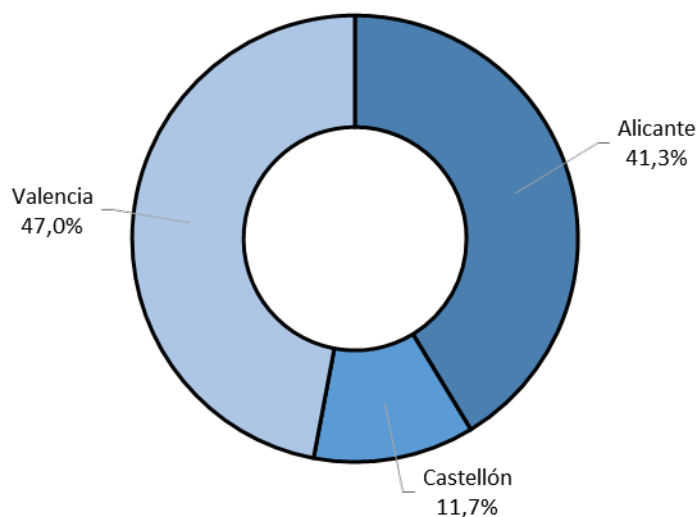
*¿Qué cifras de facturación y empleo se están consiguiendo?*

*¿Cuáles son las instalaciones adecuadas para la práctica de tu actividad?*

### 5.2.1.1. Número de empresas y su distribución territorial

En el año 2015, existían en la Comunidad Valenciana 62.299 locales comerciales destinados al comercio minorista. En la siguiente gráfica puedes ver su distribución en las tres provincias valencianas:

**Cuadro 10: Gráfica de la distribución de los locales comerciales minoristas, Comunidad Valenciana por provincias, 2015 (%)**



Fuente: DIRCE, INE

Como se aprecia en la gráfica, la provincia de Valencia concentra casi la mitad de la oferta, seguida por Alicante con un total de 26.023 locales (41,3%). Este mayor número de comercios en Valencia y Alicante viene motivado por la mayor densidad de población y actividad económica.

No obstante, podemos valorar con mayor rigor el grado de saturación que existe en un determinado territorio a través de algún ratio de dotación comercial. A continuación vamos a utilizar los dos siguientes:

Ratio 1: Número de locales / 1000 habitantes

Ratio 2: Habitantes por local



**Cuadro 11: Evolución de indicadores de dotación comercial, Comunidad Valenciana y España, 2015 (unidades)**

	Ratio 1	Ratio 2
<b>Alicante</b>	14,2	71
<b>Castellón</b>	12,7	79
<b>Valencia</b>	11,6	86
<b>Comunidad Valenciana</b>	12,7	79
<b>España</b>	12,4	81

Fuente: DIRCE, INE

Según se desprende de la tabla, la Comunidad Valenciana mantiene un nivel de dotación comercial similar a la media nacional en número locales cada 1.000 habitantes, al igual que el número de habitantes por local que es un poco inferior al de España.

En el apartado 8.1 Anexo de Información Estadística de Interés se ofrece la dotación comercial de las distintas Comunidades Autónomas, podrás comprobar que la Comunidad Valenciana se sitúa en las posiciones medias.

Por provincias, comprobamos que Alicante sería la provincia que muestra una mayor dotación cada 1.000 habitantes, mientras que la provincia de Valencia es la que presenta una mayor cantidad de habitantes por local.

#### 5.2.1.2. Evolución en la creación de empresas

La siguiente tabla muestra el ritmo de creación de nuevos establecimientos en la Comunidad Valenciana y el global de España. A la hora de interpretar estos resultados conviene que tengas en cuenta que la tabla recoge el número de locales, no empresas:

**Cuadro 12: Evolución del número de locales comerciales, Comunidad Valenciana-España, 2013-2015 (unidades, %)**

	2013	2014	2015	Var 13-14	Var 14-15
<b>C. Valenciana</b>	64.022	64.054	62.999	0,05%	-1,65%
<b>España</b>	583.908	583.796	576.211	-0,02%	-1,30%

Fuente: DIRCE, INE

Se observa que en la Comunidad Valenciana en el primer periodo se produce un ligero incremento, pero en el siguiente se produce una disminución de 1.055 locales (-1.65%). A nivel nacional se produjo una reducción durante el periodo con un valor acumulado del -1,32%. Este hecho se explica debido a que en los últimos

años la crisis económica ha afectado considerablemente a la economía del país afectando a todos los sectores.

**Cuadro 13: Evolución del número de comercios minoristas, España, 2013-2014 (%)**

	Variación 2013-2014
Venta en comercios no especializados	-4,03%
Prod. alimenticios, bebida y tabaco	-2,95%
Combustible para automoción	6,33%
Equipos para tecnologías, información y comunicación	-2,46%
Puestos de venta y mercadillos	-4,43%
Otro comercio al por menor	-5,61%
<b>TOTAL</b>	<b>-13,15%</b>

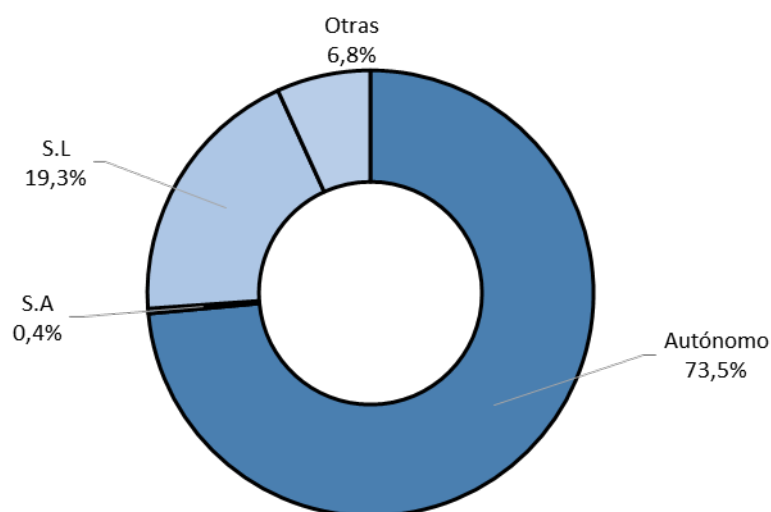
Fuente: Encuesta anual de comercio 2014, INE

Se observa un descenso generalizado en el sector minorista, exceptuando el comercio al por menor de combustible para automoción, debido a que éste ha visto incrementado el número de comercios en un 6,33%.

### 5.2.1.3. Condición jurídica

La siguiente gráfica muestra las formas jurídicas más utilizadas en el pequeño comercio:

**Cuadro 14: Gráfica de la distribución de comercios por forma jurídica, Comunidad Valenciana, 2016 (%)**



Fuente: Camerdata

El 73,5% de los comercios de la Comunidad Valenciana tienen la forma jurídica de Autónomo, seguida por la de Sociedad Limitada, adoptada por un 19,3% de los establecimientos.

Por ramas de actividad, la distribución según forma jurídica es la siguiente:

**Cuadro 15: Formas jurídicas del comercio según actividad, Comunidad Valenciana, 2016 (%)**

	<b>Autónomo</b>	<b>Sociedad Limitada</b>	<b>Otros</b>
Venta en comercios no especializados	72,4%	22,7%	4,9%
Prod. alimenticios, bebida y tabaco	83,4%	9,8%	6,8%
Combustible para automoción	8,7%	82,9%	8,4%
Equipos para tecnologías, información y comunicación	66,7%	24,6%	8,7%
Puestos de venta y mercadillos	94,9%	2,9%	2,1%
Otro comercio al por menor	49,7%	42,1%	8,2%

Fuente: Camerdata

Las ramas de actividad que se organizan en mayor porcentaje como Autónomo son: puestos de ventas y mercadillos, productos alimenticios, bebida y tabaco y ventas en comercios no especializados. La mayor parte de los comercios de combustibles para automoción se constituyen bajo sociedad limitada.

#### 5.2.1.4. Volumen de facturación

La siguiente tabla muestra el volumen de facturación que el sector registra por término medio, en función de la actividad ejercida. Asimismo, se proporciona la variación respecto del año anterior:

**Cuadro 16: Cifra de negocio anual por sector de actividad, España, 2014 (miles de euros, %)**

	<b>Ventas</b>	<b>Var 13-14</b>
Venta en comercios no especializados	83.373.610	0,8%
Prod. alimenticios, bebida y tabaco	21.912.923	-3,7%
Combustible para automoción	16.427.730	-0,8%
Equipos para tecnologías, información y comunicación	76.568.475	-1,0%
Puestos de venta y mercadillos	1.499.746	-7,2%
Otro comercio al por menor	4.477.868	13,0%

Fuente: Encuesta anual de comercio 2014, INE

Según la Encuesta Anual de Comercio de 2014 realizada por el INE, el comercio al por menor en establecimientos no especializados (incluye establecimientos tales como supermercados, grandes superficies, grandes almacenes donde se venden productos de alimentación, bebidas y tabaco, pero también otra gran variedad de artículos tales como equipamiento personal, equipamiento hogar, productos ocio, etc.) es el que presenta una mayor cifra de negocio anual (83.373.610.000 euros) seguido de los comercios especializados en equipos para las TIC (76.568.475.000 euros)

Respecto a la Comunidad Valenciana, en 2015; según el Análisis del sector comercial valenciano realizado por PATECO, podemos decir que la facturación media por local fue de aproximadamente 379.797 euros. Por otra parte, la facturación por ocupado fue de alrededor de 121.174 euros.

#### 5.2.1.5. Empleo

La cifra total de personas ocupadas en este sector; en España, era de 1.602.044 en el año 2014, donde predominaban las empresas sin asalariados o bien con una plantilla de uno a dos empleados. En el cuarto trimestre de 2016 el sector del comercio incrementó su cifra de ocupados alcanzado el 1.913.400 personas y representando el 10,3% del total de personas ocupadas en el país.

La siguiente tabla muestra el número de empleados por actividad.

**Cuadro 17: Ocupados por modos de distribución, España, 2014 (unidades)**

	Total ocupados
Venta en comercios no especializados	478.690
Prod. alimenticios, bebida y tabaco	234.438
Combustible para automoción	48.729
Equipos para tecnologías, información y comunicación	770.777
Puestos de venta y mercadillos	43.028
Otro comercio al por menor	26.382
<b>TOTAL</b>	<b>1.602.044</b>

*Fuente: Encuesta anual de comercio 2014, INE*

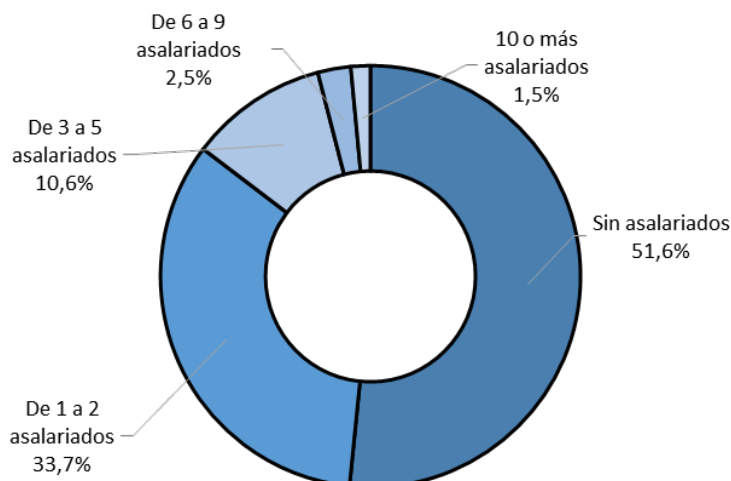
Se observa que los comercios donde hay un mayor número de ocupados (empleados) son los dedicados a la venta de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones, artículos culturales y recreativos y de otros artículos de uso doméstico en establecimientos especializados. Por el contrario, aquel comercio no realizado ni en establecimientos, ni en puestos de venta ni en mercadillos es el que presenta una menor necesidad de empleados.

Según la Encuesta Anual de Comercio de 2014, en la Comunidad Valenciana el número de ocupados en el sector del comercio al por menor asciende a 174.872 personas.

Si realizamos una comparativa del sector con el total de sectores económicos, según la Encuesta de Población Activa realizada por el INE (Instituto Nacional de Estadística) en el último trimestre de 2016 el sector del comercio ocupó en España a 1.913.400 personas, representando el 10,3% del total de personas ocupadas en el país. Por lo que comprobamos que en los últimos años se ha producido un incremento de población ocupada en el sector.

La siguiente gráfica muestra el estrato de asalariados por tipología de comercio al por menor para conocer la estructura de las empresas del sector. Tal y como se aprecia, más de la mitad de las empresas no disponen de asalariados y el 33,7% tienen entre 1-2 empleados asalariados:

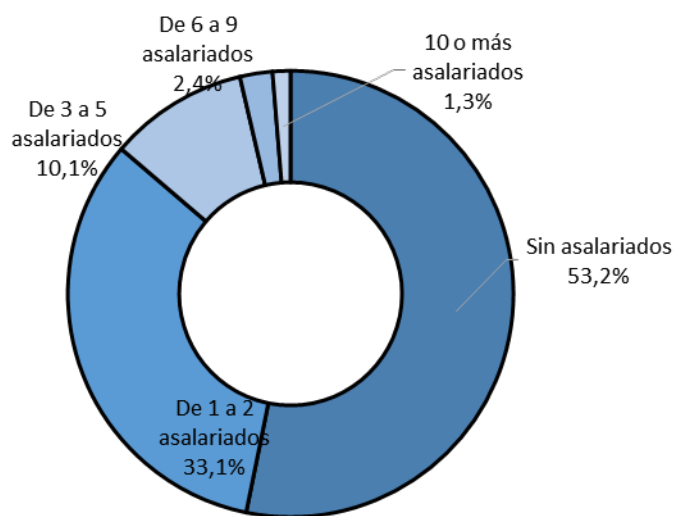
**Cuadro 18: Gráfica del porcentaje de empresas por nº de asalariados, España, 2016 (%)**



Fuente: DIRCE, INE

En la Comunidad Valenciana, comprobamos que las proporciones son similares que las nacionales:

**Cuadro 19: Gráfica del porcentaje de empresas por nº de asalariados, Comunidad Valenciana, 2016 (%)**



Fuente: DIRCE, INE

#### 5.2.1.6. Instalaciones.

La siguiente tabla muestra la media de la superficie por tipo de actividad:

**Cuadro 20: Actividades minoristas por ramas de actividad**

	<b>SUPERFICIE MEDIA</b>
ACTIVIDADES MINORISTAS DE ALIMENTACIÓN	82,15
ACTIVIDADES MINORISTAS DE NO ALIMENTACIÓN	136,44
Vestido y calzado	85,10
Hogar	195,01
Resto	129,82
COMERCIO MIXTO Y OTRO	254,06
Comercio por secciones	3.992,26
Otros	105,99
<b>TOTAL</b>	<b>129,29</b>

Fuente: Fundación la Caixa (2013)

Como podemos observar, existe cierta divergencia en función del tipo de actividad de que se trate. Así, los grupos de actividad con una superficie inferior a la media son las tiendas de alimentación, equipamiento persona y otro comercio al por menor. Por el contrario, las actividades de equipo hogar y comercio por secciones superan a esta.

### 5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

*¿Qué barreras de entrada y de salida existen en la actividad?*

Las **barreras de entrada y salida** afectan al nivel de competencia de un mercado porque, según su intensidad, aumentan o disminuyen su atractivo. Para ver el efecto de las barreras sobre el mercado, vamos a poner un ejemplo: si las barreras a la entrada son bajas habrá muchos emprendedores dispuestos a iniciarse en la actividad. Si a esto le añades un alto número de empresas ya existentes y unas barreras a la salida altas, te encontrarás con una competencia intensa.

En el caso del comercio minorista, consideramos que las **barreras de entrada** tienen una intensidad media-baja. En primer lugar, salvo en el caso de las farmacias, el ejercicio de cualquiera de estas actividades no está sometido a restricciones de ningún tipo ni exige el cumplimiento de trámites complejos. Por otra parte, en comparación con otros negocios, las inversiones a la entrada no son demasiado elevadas. Como es lógico, el volumen de la inversión puede variar de forma considerable de un negocio a otro (en función del nivel de equipamiento necesario y acondicionamiento del local, principalmente), pero un nivel de inversión entre 30.000 y 50.000 euros es suficiente en muchos casos. Finalmente, la percepción de muchas personas de que esta actividad es fácil favorece la apertura de nuevos negocios, aunque también es relativamente elevado el porcentaje de establecimientos que cierran sus puertas al poco tiempo.

Igualmente, se consideran de intensidad media-baja las **barreras de salida**, ya que el traspaso es una práctica bastante habitual en el pequeño comercio y, asimismo, existe mercado de segunda mano en el caso de cierto equipamiento y mobiliario.

### 5.2.3. Productos sustitutivos

*¿Qué alternativas existen a la gestión de archivos?  
¿Qué ventajas e inconvenientes tendrás frente a ellos?*

La identificación de productos sustitutivos supone la búsqueda de otros productos que puedan cumplir la misma función y, por tanto, satisfacer las mismas necesidades que el producto que ofrece el pequeño comercio. Los productos sustitutivos influyen sobre la competencia, ya que si tienen un precio más bajo y/o un atractivo mayor que el producto generado por las empresas de la actividad, parte de la demanda se desplazará hacia el sustitutivo.

Existen diversas modalidades de venta a distancia: a domicilio, por TV, por teléfono, por correo, por Internet, etc. Todas ellas tienen una baja implantación en nuestro país. Así, la venta domiciliaria o la venta por catálogo apenas alcanzan el 0,75% de las ventas minoristas en España. Más importancia alcanza la venta automática o vending, realizada a través de máquinas expendedoras de diversos artículos: bebidas calientes y frías, snacks, tabaco, bollería, etc. Si quieres conocer Empresas de Vending que forma parte de esta colección.

Sin duda, de todas estas modalidades es la venta a través de Internet o comercio electrónico la que ha despertado mayor interés entre comerciantes y consumidores. En 2015 según la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (SNMC) España repuntó en el tercer trimestre un 29,2% interanual, hasta los 5.303 millones de euros, lo que supone el mayor ritmo de crecimiento desde 2010. Entre los productos que más se comercializan en la Red, destacan en primer lugar los billetes de tren, avión, autobús, seguido de libros y ocio (espectáculos). Es lógico suponer que este nuevo canal vea aumentada su cuota de mercado en los próximos años.

Finalmente, cabe señalar el mayor peso que tiene la venta ambulante en el sector del comercio al por menor valenciano, que según el Anuario Económico de La Caixa 2009 representa el 2,66% de las licencias comerciales para el año 2008, frente al 2,55% que le corresponde en España.

#### **5.2.4. Proveedores y su poder de negociación**

*¿Cuáles son las características principales de los proveedores?*

*¿Qué aspectos debes valorar para elegir uno u otro proveedor?*

*¿Cuáles son los plazos de pago a los proveedores en el mercado?*

*¿Cuál es la capacidad de los proveedores para ejercer presión sobre tu empresa?*

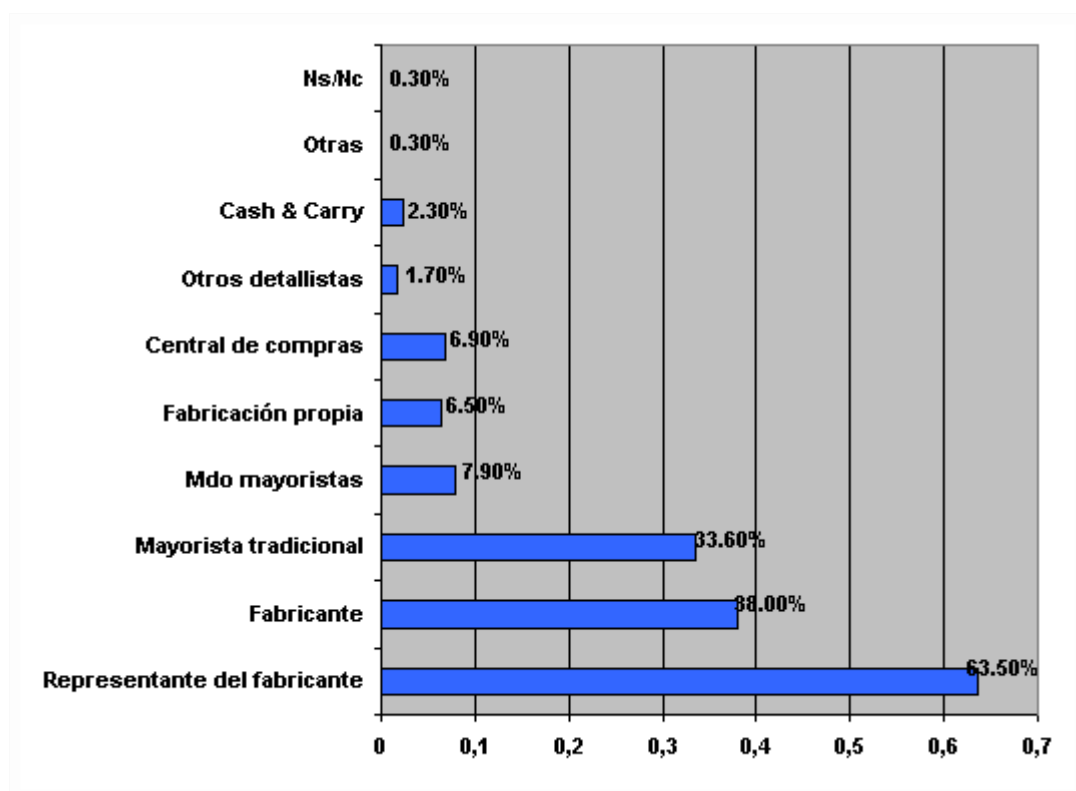
En la actividad de comercio al por menor, los proveedores más importantes son los correspondientes al aprovisionamiento de las mercancías que compondrán el surtido de la tienda. Sólo en casos de producción propia (despacho de pan, por ejemplo) cabe hablar de proveedores de materias primas.

Puesto que según la rama de actividad los proveedores son distintos, deberás analizar qué fuentes de abastecimiento son las habituales en la actividad que elijas, así como los usos del mercado: pedidos mínimos, formas de pago, plazos, etc.

La siguiente gráfica muestra las formas de abastecimiento más habituales entre los comerciantes valencianos:



**Cuadro 21: Gráfica de los principales proveedores, España, 2000 (%)**



Fuente: Estructura del comercio minorista en España en 2000

Como se aprecia en la gráfica, predomina la compra directa al representante del fabricante, que es utilizada por el 63,5% de los comerciantes. La segunda figura en importancia es el fabricante (38%) y el mayorista, con el que trata el 33,6% de los negocios. A cierta distancia se encuentran el resto de las opciones, entre las que destaca el mercado de mayoristas y la central de compras.

Los proveedores pueden ejercer su poder de negociación sobre las empresas participantes en la actividad: amenazando con elevar los precios, o reducir la calidad de los productos o servicios; con la consiguiente repercusión en la rentabilidad de la actividad o en la calidad que prestarás a tus clientes. En el caso del comercio al por menor, suele existir suficiente oferta de proveedores que, no obstante, se corresponde con empresas de mayor tamaño que gozan de ciertas ventajas dado el bajo nivel de asociacionismo de los comerciantes. Por este motivo, valoramos el poder de negociación de intensidad media.

### **5.2.5. Poder de negociación de los clientes**

*¿Cuál es la capacidad de los clientes para ejercer presión sobre mi empresa?*

Los clientes pueden forzar a las empresas que compiten en el mercado a bajar los precios, o a ofrecer una calidad superior o más servicios.

En este apartado, cabe realizar una reflexión sobre la oferta que existe en la mayoría de las actividades de comercio al por menor, lo que amplía las posibilidades de elección entre los clientes. Hemos de tener en cuenta también que estos son cada vez más exigentes y no dudan en cambiar de establecimiento en caso de que no se sientan satisfechos con la atención que reciben.

### 5.2.6. Franquicia

*¿Se emplea la fórmula de la franquicia en mi actividad?*

*¿Qué es una franquicia? ¿Qué ventajas e inconvenientes ofrece?*

*¿Qué aspectos valora el franquiciador a la hora de conceder la franquicia?*

En la actualidad, una de las formas de empezar en este sector es mediante el aprovechamiento del conocimiento adquirido y de la fortaleza de la marca, de una cadena de franquicias.

Una franquicia es un sistema de colaboración entre dos personas jurídicamente independientes, a través de la que el franquiciador cede al franquiciado los derechos de explotación de las propiedades industriales o intelectuales (entre las que destacan el nombre y la marca) a cambio de unas contraprestaciones económicas.

Las principales **ventajas** que ofrecen las franquicias son:

-Imagen: Contarás con la imagen de una marca reconocida en el mercado, homogénea para todos los centros. Las franquicias suministran el material corporativo y publicitario (rótulos, expositores, uniformes, etc.)

-Formación: Al comienzo del contrato, los franquiciadores proporcionan formación práctica para dar a conocer sus técnicas, así como formación comercial y administrativa. Además imparten periódicamente cursos de reciclaje. Es común que ofrezcan también manuales operativos de gestión.

-Publicidad: Apoyo publicitario y campañas de marketing. Es habitual que las empresas franquiciadoras proporcionen la publicidad de lanzamiento. Además, la mayoría ofrecen campañas de promoción permanente y presentan la ventaja de que el franquiciado pueda beneficiarse con la publicidad cooperativa.

-Decoración: En muchos casos el franquiciador es quien se encarga del proyecto arquitectónico de las obras y de la decoración, e incluso, puede facilitarte la obtención de descuentos en el mobiliario, o darte consejos y prestarte apoyo técnico.

-Asesoría: Puedes obtener asesoramiento empresarial y fiscal de los propios franquiciadores. Normalmente, realizan un estudio de viabilidad económica y un plan comercial previos a la firma del precontrato. Una vez iniciada la actividad, asesoran en cualquier momento al franquiciado sobre cualquier problema que pueda surgir.

-Financieras: Muchas cadenas de franquicias establecen acuerdos con entidades bancarias, por lo que puede resultarte más fácil encontrar financiación si formas parte de una franquicia que si te estableces por cuenta propia. Algunas incluso tramitan las subvenciones.

-Software: Cada vez más franquicias incluyen en el contrato el software necesario para la gestión del negocio.

Sin embargo, establecerte como una franquicia puede tener sus **inconvenientes**:

-Derechos del franquiciador: Es habitual realizar unos pagos al inicio de la actividad (canon de entrada) y un pago periódico por los derechos de ventas y publicidad (royalty de explotación) que representa un tanto por ciento sobre el volumen de ventas (normalmente, sólo de la prestación de servicios). Estos pagos incrementan la inversión inicial y los gastos fijos anuales.

-Limitada capacidad de decisión: Los franquiciadores suelen establecer unos patrones estandarizados que deben seguir todas las franquicias, por lo que la posibilidad de utilizar tus propias ideas se ve reducida.

-Controles periódicos: Es normal que el franquiciador realice frecuentes visitas para asegurarse de que la calidad que proporcionas es la adecuada.

-Cancelación del convenio de concesión: Puede resultarte difícil y caro si decides abandonar la actividad sin la colaboración del franquiciador.

Si deseas profundizar en las posibilidades que te ofrece este sistema comercial, puedes consultar la Guía de Franquicias que forma parte de esta colección.

En el apartado 8.5 Anexo de Páginas Web de Interés encontrarás una relación de portales donde podrás obtener más información sobre este tipo de negocios.

## 5.3. Situación actual y previsiones de futuro

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DEL MERCADO.**
- > **LAS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN PARA POTENCIAR EL MERCADO.**
- > **LAS CAPACIDADES Y RECURSOS QUE CONSTITUYEN LAS PRINCIPALES VENTAJAS COMPETITIVAS DE LOS COMERCIOS DE PROXIMIDAD.**
- > **LOS ASPECTOS INTERNOS DE LAS EMPRESAS QUE LIMITAN, REDUCEN O FRENAN EL DESARROLLO DE SUS CAPACIDADES.**

El Análisis DAFO es una herramienta analítica que te permite conocer el entorno del mercado actual y previsiones futuras de la evolución de un negocio. A través del DAFO obtenemos una visión interna y externa de nuestra actividad respecto al mercado en el que vamos a operar. Además facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Se basa en cuatro puntos fundamentales: en el nivel externo a la empresa, es decir, el entorno socioeconómico en el que opera, se analizan las posibilidades futuras de la empresa (Oportunidades) y handicaps actuales y futuros (Amenazas). Por otro lado, en el nivel interno de la empresa existen ventajas competitivas (Fortalezas) y carencias esenciales (Debilidades).

Si has pensado en abrir un comercio de proximidad debes tener presente el siguiente cuadro con el fin de aumentar o mantener los puntos fuertes, permanecer atento a las oportunidades que se te ofrecen y eliminar o mejorar los puntos débiles para combatir las amenazas que el mercado te presente.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Dependencia de la coyuntura económica</li> <li>&gt; Exceso de oferta</li> <li>&gt; Competencia de las grandes superficies</li> <li>&gt; Incrementos de tiendas low-cost y outlets.</li> <li>&gt; Nuevos hábitos de compra, que favorecen el desplazamiento y exigen una oferta de ocio complementaria</li> <li>&gt; Franquicias</li> <li>&gt; Precios</li> <li>&gt; Trámites burocráticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sector estratégico por su capacidad para generar empleo.</li> <li>&gt; Existencia de segmentos de mercado que rechazan las prácticas de las grandes superficies</li> <li>&gt; Consideración del sector minorista como sector estratégico por su capacidad para generar empleo</li> <li>&gt; Papel dinamizador del pequeño comercio en los barrios</li> <li>&gt; Existencia de agrupaciones empresariales.</li> <li>&gt; Ambiente propicio para nuevas alternativas</li> <li>&gt; Nuevos horarios</li> <li>&gt; Agrupación empresarial. Apoyo sectorial</li> <li>&gt; Creación de página web.</li> <li>&gt; Creación de tienda online.</li> <li>&gt; Aplicar las nuevas tecnologías al marketing (desarrollo del marketing online)</li> <li>&gt; Portales de compras colectivas</li> <li>&gt; Herramientas geolocalización</li> </ul>
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Posibilidad de diferenciación</li> <li>&gt; Trato personalizado al cliente</li> <li>&gt; Capacidad de fidelización</li> <li>&gt; Alta capacidad técnica de la fuerza de ventas</li> <li>&gt; Aceptación social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Deficiencias en los sistemas de gestión</li> <li>&gt; Fuerte carácter familiar</li> <li>&gt; Necesidades de formación</li> <li>&gt; Dificultades para invertir en proyectos de mejora</li> <li>&gt; Bajo grado de implantación de TICs</li> <li>&gt; Ausencia de planes estratégicos a largo plazo</li> </ul>

> Sector consolidado	> Elevado precio de los locales
> Proximidad	> Asociacionismo poco operativo
> Cercanía con el comprador (confianza).	> Atomización del sector
> Especialización	> Horarios
	> Precios poco competitivos.
	> Escaso poder de negociación con proveedores.

La primera **amenaza** que hemos identificado es la dependencia del comercio con relación a la coyuntura económica, ya que el ciclo económico influye en el nivel de renta disponible de las familias. Así, en momentos de bonanza económica suele aumentar el gasto en ciertas actividades, mientras que en momentos de recesión se tiende a la contención. Esta dependencia introduce un elemento de incertidumbre sobre la marcha del negocio que deberás tener presente.

Una segunda amenaza se refiere al desarrollo del comercio minorista. Aunque se trata de un sector un tanto inestable, con frecuentes altas y bajas de negocios, en la actualidad existe una amplia oferta en prácticamente todas las ramas de actividad y, en los últimos años, la dotación comercial en la Comunidad Valenciana ha ido en aumento. No obstante, es conveniente que analices la densidad comercial que existe en la zona en que tienes pensado instalarte y si se produce movilidad de clientes fuera de la localidad por no encontrar suficiente oferta en su entorno más próximo.

Una amenaza que con frecuencia destacan los comerciantes es la competencia que ejercen las grandes superficies. Lógicamente, estas constituyen un fuerte competidor en determinadas actividades: alimentación (especialmente seca), electrodomésticos y droguería, al gozar de unas ventajas competitivas inigualables. Por tanto, la oferta del pequeño comercio debe centrarse en otras actividades y en los aspectos que le proporcionan mayor valor a los ojos del cliente, como un surtido especializado y una atención personalizada.

También destacamos como amenaza del comercio de proximidad los nuevos hábitos de compra que, como veíamos anteriormente, favorecen la movilidad de los consumidores. Asimismo, cada vez es más evidente la asociación comercio-ocio, de ahí la expansión que en los últimos años han experimentado los centros comerciales.

Otra amenaza son las franquicias. Al tiempo que se cuenta como una alternativa para el emprendedor, se presenta como una amenaza para los comercios minoristas tradicionales. Éstas ya cuentan con un nombre conocido en el mercado y poseen el respaldo en cuanto a experiencia, gestión, proveedores y publicidad.

Los precios suponen una importante amenaza para el comercio de proximidad, dado que las grandes superficies se pueden beneficiar de las economías de escala y su mayor poder negociador frente a los proveedores, hecho que les permite adoptar estrategias competitivas de precios más bajos. Ante esto, el pequeño comercio puede optar por ofrecer servicios adicionales a aquellos compradores más sensibles al precio.

Por último, la maraña burocrática para la apertura de un comercio minorista supone una de las principales barreras del sector que deben salvar los emprendedores. Las propuestas del gobierno en lo relativo a simplificación de trámites y ventanilla única pueden solucionar en gran medida este escollo a medio plazo.

Por lo que se refiere a las **oportunidades**, destacamos, en primer lugar, la mejora del nivel de vida, con el consiguiente aumento de la renta y, por tanto, de la capacidad de compra de las familias. Por otra parte, esto favorece la compra por impulso que, si es aprovechada por el comerciante, supone una gran oportunidad para incrementar las ventas y la rentabilidad del negocio.

En segundo lugar, hemos de tener en cuenta la existencia de segmentos de consumidores que rechazan las prácticas comerciales seguidas por las grandes superficies y eligen el pequeño comercio como lugar preferente para la realización de sus compras. Así, por ejemplo, los supermercados son el formato comercial preferido por las familias para la adquisición de productos de uso frecuente y, en el hipermercado, realizan exclusivamente la compra fuerte.

Constituye también una oportunidad la importancia que el comercio minorista tiene en la actividad económica. El comercio (al por mayor y al por menor, conjuntamente) suponen una aportación importante al PIB valenciano y generan empleo y riqueza para muchas familias. Por este motivo, junto a su condición de elemento imprescindible para la dinamización de los barrios y su relación con el urbanismo, se trata de un área de actuación de primer orden para la Administración Local.

Las nuevas tendencias sociales y el ambiente propicio para nuevas alternativas, ya que están apareciendo pequeños comercio con productos variables, suponen una oportunidad para el emprendedor. La nueva estructura del mercado laboral y, sobretudo, sus horarios dificultan sensiblemente las posibilidades de acudir a realizar las compras a los negocios tradicionales. Los horarios de unos y otros se solapan, por lo que los comercio minoristas disponen de una buena oportunidad en su camino hacia la modernización si optan por adaptarse a los horarios de los compradores.

En relación con los dos últimos puntos, las nuevas tendencias sociales destacan el creciente deseo de los consumidores de adquirir nuevas ofertas, probar nuevos productos y servicios. Al tiempo, buscan huir de la oferta masiva, quieren novedades exclusivas, que les haga sentir diferentes.

La planificación de nuevos horarios facilitará el trato personalizado a las necesidades de los clientes.

El asociacionismo beneficiará en gran medida al sector, restando la desventaja existente con respecto a las grandes superficies. En los últimos años han empezado a aparecer las asociaciones de comerciantes en los centros urbanos. Esto les permite beneficiarse de economías de escala, incrementar el poder de negociación con proveedores y compartir gastos en acondicionamiento, limpieza y accesibilidad de las zonas donde se encuentren ubicados. Comienzan a realizar campañas de publicidad y descuentos conjuntamente.

Debido a la evolución del mundo digital es importante estar presentes en el mismo mediante la creación de una página web que nos permitirá llegar a un mayor número de personas, incrementando nuestro público objetivo, así como aportar información de nuestro comercio (horarios, productos, promociones, servicios... etc.). Además, el disponer de una web con e-commerce (comercio electrónico) hará

que nuestra web se encuentre adaptada a los nuevos hábitos de consumo donde las compras online se encuentran en continuo crecimiento.

Si queremos conseguir que nuestra web sea visitada y que los usuarios finalmente compren en la misma, es importante llevar a cabo actuaciones de marketing online.

En el marketing online es de suma importancia tener en cuenta los siguientes puntos:

- Usabilidad: Nuestra web debe de ser eficiente, "usable", cualquier persona debe de poder navegar sin problemas por nuestra website. Por ejemplo, en el proceso de compra online hay que tener en cuenta como de largo es, debido a que cuanto más clicks hay que hacer para realizar la compra, mayor será la tasa de abandono y la conversión de compra menor.
- Interfaz: Una interfaz correctamente diseñada y atractiva para resaltar el contenido nuevo y relevante del sitio, así como hacer que los usuarios se sientan más atraídos por el producto o la información que se desee transmitir.
- Motores de búsqueda: Son los encargados de ordenar la información que existe en Internet. Para publicitarse a través de un motor de búsqueda existen dos sistemas: SEO y SEM. El primero se refiere al posicionamiento orgánico o natural y el segundo a aparecer en los resultados pagando.
- Promoción: A través de los canales exclusivos de Internet: Email Marketing, E-advertising (Banners), Social media marketing (Blogs, Twitter, Facebook, etc.). Las redes sociales nos servirán para promocionarnos, pero también para crear comunidad y generar el sentimiento de pertenencia, por lo que será necesario ser muy activos en estas redes sociales.

Otra oportunidad es la aparición de portales de ventas colectivas donde se plantean ofertas con descuentos a los internautas aprovechando la fuerza que otorga la compra en grupo. En estos portales, el comercio puede promocionarse ofreciendo descuentos y consiguiendo atraer a nuevo público.

Por último, también existen actualmente herramientas de geolocalización donde se puede dar de alta el comercio para que los usuarios puedan conocer la ubicación del mismo. Un ejemplo de ello es la herramienta Google My Business, que aparte de este servicio integra otros (búsqueda en Google y Google +), por lo que puedes ver información del establecimiento, opiniones de otros clientes sobre éste, así como su ubicación en un mismo lugar, facilitando la tarea a los usuarios. Además, con el uso tan extendido de los smartphome, si los usuarios se encuentran por la zona y buscan un establecimiento con las características de tu comercio, les aparecerá el tuyo dándote la posibilidad de ser conocido por un nuevo público potencial.

Con relación a las **fortalezas**, destacamos en primer lugar la posibilidad del pequeño comercio para diferenciarse de la competencia a través de su imagen y surtido. Es vital que el negocio aporte algo nuevo a la oferta comercial que ya existe en el barrio.

El trato personalizado y el contacto directo con el cliente favorecen el desarrollo de relaciones comerciante-cliente duraderas, que son cada vez más valoradas por los consumidores, quienes exigen un trato único e individualizado frente a la despersonalización que se produce en otro tipo de comercio. Fomentándose de este modo la fidelización de aquellos clientes que prefieren un trato más personal.



Asimismo, es destacable la capacitación técnica del personal de ventas del pequeño comercio, ya que tienen un profundo conocimiento de los productos que comercializan y ofrecen un asesoramiento profesional a sus clientes.

También podemos destacar la importante aceptación social. El comercio minorista descansa sobre la confianza de los compradores. En la mayoría de los casos se basa en una relación personal y de proximidad entre comprador y vendedor. Por ello, podemos hablar de un sector consolidado, aunque en este momento se encuentre en un periodo de renovación y reestructuración que ofrece un amplio abanico de posibilidades al emprendedor.

Finalmente, y quizás una de las más importantes ventajas competitivas de este tipo de actividad, es la cercanía con la que cuenta el comercio minorista frente a las grandes superficies. Éstas se encuentran ubicadas en la periferia de la ciudad. Esto requiere un desplazamiento en automóvil que no compensa a la hora de realizar pequeñas compras o a cierto segmento de mercado (personas mayores, personas sin vehículo propio, etc.). Para estos el comercio tradicional o de proximidad es ideal para sus compras, situado próximo a sus lugares de residencia.

Dentro de las **debilidades** destacan, en primer lugar, las deficiencias que presentan los sistemas de gestión en muchos comercios minoristas. Aunque se ha avanzado de forma importante en este sentido, todavía existe un amplio margen para la mejora de la gestión del surtido, la gestión económica, etc.

Directamente relacionado con lo anterior, existe una elevada presencia de comercios de carácter familiar. Se trata de negocios con muchos años, transmitidos de una generación a otra, lo que puede constituir en algunos casos, un indicador de un estilo de dirección caracterizado por un menor interés en el mantenimiento de la competitividad de la empresa.

Por otra parte, los profesionales necesitan acciones formativas dirigidas a facilitar su capacitación en diversas áreas del negocio. El carácter autodidacta del comerciante es una cuestión que se da con frecuencia y, por otra parte, también es alto el número de emprendedores que sin experiencia previa en la actividad deciden dedicarse al comercio. Afortunadamente, cada vez es mayor la oferta formativa a su alcance, aunque los amplios horarios comerciales y la dispersión de la población gallega son aspectos que dificultan el acceso a la formación de este colectivo.

Asimismo, hemos de mencionar el pequeño tamaño de la inmensa mayoría de estos negocios, lo que constituye un obstáculo para la realización de mejoras, ya sea en equipamiento, local o ampliación de la actividad.

Existe también un bajo grado de implantación de nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs): banca electrónica, detector volumétrico de clientes, lector código de barras, etc. son nuevas herramientas a disposición del pequeño comercio todavía sin implantar en muchos establecimientos.

Por todo lo anterior, nos encontramos con una típica visión a corto plazo en la mayoría de las empresas, van resolviendo el día a día, sin pararse demasiado en cuestiones de tipo estratégico que, sin embargo, son imprescindibles para fijar objetivos y planes de actuación.

Un problema que también queremos resaltar, ya que dificulta el ejercicio de la actividad, es el elevado precio de los locales comerciales en la mayoría de las poblaciones.

También hacemos referencia a la existencia de un asociacionismo poco operativo. Una amplia mayoría de los comerciantes no forman parte de ninguna asociación, ya sea horizontal (asociación de comerciantes del barrio, por ejemplo) o vertical (cadenas de tiendas, centrales de compra, etc.). Sin embargo, esta actividad requiere de este tipo de fórmulas para hacer frente a los retos del futuro, dadas las ventajas que se derivan de la unión de fuerzas: mejora en competitividad, aumento de la atracción de la zona, defensa de los intereses del colectivo frente a terceros, etc.

A partir del punto anterior, podemos comentar la atomización en el sector, formado por pequeños negocios familiares donde cada uno tiene un propietario diferente y no existe unión entre ellos.

Por otro lado, dada la configuración social actual, los horarios constituyen otro punto de debilidad para el comercio minorista. El pequeño tamaño de los comercios y la ausencia en muchos casos de empleados, más allá de los miembros de la familia hace difícil la ampliación de horarios como hacen las grandes superficies. La solución a esto parece pasar por la adaptación de los mismos a los horarios laborales de la población, así como la puesta en práctica de contratos flexibles por horas a los que se puedan acoger estudiantes.

Por último, los precios de este tipo de comercios son poco competitivos comparándolos con los de las grandes superficies, ya que estas suelen presentar ofertas y precios más bajos. Esto muchas veces se debe a otro de nuestros puntos débiles, el escaso poder de negociación con proveedores. Las grandes superficies aprovechan su gran cuota de mercado para negociar con proveedores y conseguir precios privilegiados, en el caso del comercio de proximidad estas negociaciones no son posibles debido al tamaño de sus pedidos.

## 6. ÁREAS DE LA EMPRESA

### 6.1. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS BIENES Y SERVICIOS GENERALMENTE OFERTADOS.**
- > **LA POLÍTICA DE PRECIOS MÁS HABITUAL EN EL MERCADO.**
- > **LOS CANALES UTILIZADOS PARA LA OFERTA DEL PRODUCTO EN EL MERCADO.**
- > **LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS.**
- > **LAS PRINCIPALES ACCIONES PROMOCIONALES UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **En esta actividad, el servicio es un factor competitivo tan importante como el producto y es imprescindible para fidelizar a la clientela.**
- **El propio establecimiento constituye una herramienta publicitaria que debe tenerse en cuenta. Por esta razón, tanto el interior como el exterior (fachada, rótulo, toldos, etc.) deben ser coherentes con la imagen que deseas transmitir y mantenerse en perfectas condiciones.**
- **Tradicionalmente, el sector del comercio al por menor se ha caracterizado por un bajo uso de las herramientas publicitarias que, sin embargo, son imprescindibles para competir.**

### 6.1.1. Producto

*¿Qué bienes y servicios puedo ofrecer a mis clientes?*

La cartera de productos constituye una decisión estratégica de gran importancia, a través de la cual el establecimiento podrá ofrecer algún elemento de diferenciación respecto de la competencia.

Las condiciones que debe cumplir el surtido que elijas para tu comercio son las siguientes:

1. Coherente con la imagen de tu establecimiento.
2. Equilibrado, entre las diferentes secciones y/o familias.
3. Rentable, por su contribución directa (es decir, que el margen que lleva ese producto es muy amplio) o indirecta (porque, aunque el margen no es muy amplio, el producto se vende mucho) a las ventas.
4. Actual, adaptado a las necesidades y gustos del público objetivo al que te diriges.

En esta actividad, el servicio es un factor competitivo tan importante como el producto y es imprescindible para fidelizar a la clientela. En función de la actividad que realices, deberás decidir qué servicios prestarás a tus clientes, entre otros:

- pedidos por teléfono
- pedidos por internet
- reparto a domicilio
- instalación
- recogida
- tarjeta de crédito
- devoluciones
- financiación
- asesoramiento
- reparación.

### 6.1.2. Precio

*¿Qué aspectos debes tener en cuenta para establecer un precio?*

*¿Cómo fijo el precio de mis productos?*

El precio que marques a la mercancía debe ser aquel que te permita cubrir los gastos necesarios para el funcionamiento del negocio, obtener un beneficio y ser razonable para la economía de tus clientes.

En la fijación del precio deberás tener en cuenta los precios de tus competidores, que tendrás que igualar a menos que ofrezcas algún elemento de diferenciación que te permita dar algún valor añadido que tus clientes aprecien.

### 6.1.3. Distribución/ Fuerza de ventas

*¿De qué alternativas dispongo para colocar el producto en el mercado?*

*¿Cómo se realiza la venta del producto?*

En las actividades de comercio de proximidad cobra una importancia significativa tanto el local y su situación, como las personas que están atendiendo al público. Por este motivo, es imprescindible que el personal de ventas tenga un alto conocimiento del producto y, además, ofrezca a los clientes un trato correcto y adecuado.

Un aspecto muy valorado por los clientes es que el establecimiento esté debidamente ordenado (con los productos expuestos según un orden lógico y de forma atractiva) y que presente un aspecto impecable. Esto también afecta al personal, que debe ofrecer una imagen coherente con la de la empresa.

Como se ha indicado en algunos apartados de esta Guía, la ubicación es, normalmente, un elemento de gran importancia en el comercio de proximidad y contribuye de forma directa al éxito o fracaso del negocio.

Para seleccionar la localización más adecuada te proponemos un sencillo modelo con el que podrás decidir entre varias zonas. La relación de variables propuestas no pretende ser exclusiva ni exhaustiva, sino que debes decidir qué factores consideras importantes en función de la actividad y la estrategia que adoptes para tu negocio.

1. Identifica cuáles son las variables que determinan la idoneidad de una ubicación.

**Ejemplo: Valoración localización**

Variables	Ponderación	Valor (1 a 10)		
		Zona A	Zona B	Zona C
Flujo de peatones				
Comunicaciones (autobús, taxi)				
Facilidad de aparcamiento				
Número y cercanía de la competencia				
Tamaño del local				
<b>TOTAL</b>				

2. Valora las actividades de 0 a 100

**Ejemplo: Valoración de localización**

Variables	Ponderación	Valor (1 a 10)		
		Zona A	Zona B	Zona C
Flujo de peatones	30			
Comunicaciones (autobús, taxi)	25			
Facilidad de aparcamiento	20			
Número y cercanía de la competencia	15			
Tamaño del local	10			
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>			

3. Puntúa entre 1 y 10 cada una de las variables para cada zona.

**Ejemplo: Valoración localización**

Variables	Ponderación	Valor (1 a 10)		
		Zona A	Zona B	Zona C
Flujo de peatones	30	7	5	8
Comunicaciones (autobús, taxi)	25	9	6	9
Facilidad de aparcamiento	20	7	4	8
Número y cercanía de la competencia	15	8	9	9
Tamaño del local	10	6	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>			

4. Multiplica el valor de cada variable por el factor de ponderación y suma los valores de cada zona: Ej: Zona B  $30 \times 5 + 25 \times 6 + 20 \times 4 + 15 \times 9 + 10 \times 4 = 555$

**Ejemplo: Valoración localización**

Variables	Ponderación	Valor (1 a 10)		
		Zona A	Zona B	Zona C
Flujo de peatones	30	7	5	8
Comunicaciones (autobús, taxi)	25	9	6	9
Facilidad de aparcamiento	20	7	4	8
Número y cercanía de la competencia	15	8	9	9
Tamaño del local	10	6	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>755</b>	<b>555</b>	<b>840</b>

5. El emplazamiento más adecuado en este caso sería la zona C

#### 6.1.4. Promoción

##### *¿Cómo voy a dar a conocer mi empresa?*

La primera acción que debes llevar a cabo es el diseño de tu imagen corporativa que plasmarás en el rótulo de la entrada, tarjetas, catálogos, bolsas, papel de regalo y cualquier otro soporte que utilices en el ejercicio de tu actividad, como vehículos y uniformes.

Tradicionalmente, el sector del comercio al por menor se ha caracterizado por un bajo uso de las herramientas publicitarias que, sin embargo, son imprescindibles para competir. Los medios publicitarios más utilizados, son:

- directorios comerciales
- buzoneo
- mailings
- patrocinio
- carteles, vallas
- anuncios en medios de comunicación masivos (periódicos, revista, radio, TV, cine).
- Perfiles en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram)

En esta actividad, el propio establecimiento constituye una herramienta publicitaria que debes tener en cuenta. Por esta razón, tanto el interior como el exterior (fachada, rótulo, toldos, etc.) deben ser coherentes con la imagen que deseas transmitir y mantenerse en perfectas condiciones. El escaparate es, también, un medio relativamente barato y muy eficaz, siempre que lo renueves con frecuencia.

Hemos de hacer mención en este apartado a las promociones que los comerciantes realizan en el interior del establecimiento, como medio de aumentar las ventas y favorecer la llegada de clientes. Cuentas, entre otras, con las siguientes alternativas:

- descuentos en precios
- regalos
- más cantidad al mismo precio (2 x 1, 3 x 2, etc.)
- juegos, sorteos
- cupones descuento.



## 6.2. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL ARRANQUE DE TU ACTIVIDAD.**
- > LAS PARTIDAS DE GASTOS MÁS IMPORTANTES PARA EL DESARROLLO DE TU ACTIVIDAD.**
- > LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE EMPRESAS.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- La inversión necesaria para abrir un pequeño comercio oscila de forma significativa según la actividad de que se trate y las características del local.
- Es posible que el primer año las ventas no sean las esperadas y, por tanto, debes contar con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.
- En el comercio de proximidad, los gastos variables más importantes corresponden a las compras de productos. Lógicamente, el margen fluctúa bastante dependiendo de la actividad, la marca o el tipo de producto.
- Debes recordar que, si tienes acceso a alguna subvención ésta no se percibe en el momento de la solicitud sino que, lo normal, es que se demore en el tiempo.

## 6.2.1. Inversiones

### *¿Qué desembolso debes hacer para iniciar la actividad?*

Este apartado recoge los elementos del patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa. A continuación, figuran las principales partidas necesarias para abrir un comercio de proximidad:

- acondicionamiento del local
- mobiliario
- elementos de transporte
- equipos para procesos de información
- stock de arranque
- gastos de constitución y primer establecimiento.

La partida de acondicionamiento recoge la inversión realizada en la reforma del local. Su importe puede variar significativamente en función del tamaño del local y de la calidad de los materiales (mínimo de 100-150 euros/m<sup>2</sup>). Si optas por la compra, debes incluir el importe de adquisición como una partida dentro de la inversión.

Dentro de la partida del mobiliario se incluyen mostrador, muebles expositores y estanterías, tanto de la tienda como del almacén.

En caso de que la actividad exija el reparto a domicilio, puede ser necesaria la adquisición de una furgoneta que recogerás en el apartado de elementos de transporte.

La partida de equipos para procesos de información recoge la adquisición de un ordenador y una impresora de tickets y el software necesario para la gestión del negocio.

La partida de stock de arranque engloba los gastos necesarios que implica la compra de los productos destinados a la venta. Sería conveniente que siempre mantuvieses un stock de seguridad para cubrir el intervalo de tiempo existente entre la realización del pedido y la entrega del mismo.

Los gastos de constitución y primer establecimiento incluyen los importes correspondientes a la formalización de la empresa (notaría, registros, etc.) y los gastos de diseño de la imagen corporativa.

## 6.2.2. Gastos

### *¿Cuáles son los gastos medios anuales de la actividad?*

En este apartado nos vamos a referir a los desembolsos necesarios a los que deberás hacer frente para el ejercicio de la actividad. Es posible que el primer año las ventas no sean las esperadas y, por tanto, los ingresos sean escasos y difícilmente compensen los gastos. Por eso, es conveniente que realices un ejercicio de previsión sobre el número de meses durante los que puede producirse la situación expuesta y, en consecuencia, cuentes con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.

En este tipo de actividad debes diferenciar los gastos variables, es decir aquellos que dependen directamente del volumen de producción, de los fijos, aquellos que se mantienen más o menos constantes.

En el comercio al por menor, los gastos variables más importantes corresponden a las compras de productos. Lógicamente, el margen fluctúa bastante dependiendo de la actividad, la marca o el tipo de producto.

A continuación, figura una relación de los gastos fijos más habituales:

- gastos de personal (Sueldos + Seguridad Social)
- alquiler del local
- suministros
- comunicaciones
- servicios de profesionales independientes
- primas de seguros
- gastos financieros
- amortizaciones.

Los gastos de personal suelen constituir la partida más importante. Dentro de ella, debes computar el sueldo bruto de las personas que trabajan en el establecimiento, Seguridad Social incluida. En alquiler de local debes incluir los gastos que corresponden a este concepto, a menos que hayas optado por la compra del mismo.

En la partida de suministros se incluye la luz y el agua. En comunicaciones, debes incluir los gastos de teléfono, fax e Internet.

En los servicios de profesionales independientes se incluye el gasto por la contratación de una gestoría, que es un servicio externo habitual en la mayoría de las empresas.

Asimismo, es necesaria la contratación de un seguro de la mercancía y el contenido

del local, cuyo importe varía en función del tipo de mercancía de que se trate y la calidad del equipamiento.

En la partida de gastos financieros se incluyen los intereses derivados de los préstamos y pólizas que puedas contratar para el ejercicio de tu actividad.

Finalmente, se incluye un apartado de amortización de las inversiones.

### **6.2.3. Financiación**

#### *¿Qué alternativas tienes para obtener el dinero que necesito?*

Una vez determinadas las inversiones necesarias para la puesta en marcha, la estructura financiera de la empresa se ampara, inicialmente, en las cantidades aportadas por el propietario. En caso de que no fueran suficientes, se recurriría a la financiación ajena hasta completar las necesidades.

Existen diversos productos para la financiación de la actividad. En principio, se puede distinguir entre los bancarios (productos ofertados por los bancos, como son los descuentos, préstamos, pólizas de crédito, etc.) y los no bancarios (reúnen características especiales, como el crédito que otorgan los proveedores a la empresa a través de los pagos aplazados, el renting, el leasing, el factoring, etc.). Es imprescindible que conozcas sus características y la forma en que actúan para identificar el producto financiero que más te conviene en cada situación.

Por último, debes recordar que, si tienes acceso a alguna subvención ésta no se percibe en el momento de la solicitud sino que, lo normal, es que se demore en el tiempo. Por ello, debes prever ese desfase temporal entre el pago de las inversiones y el cobro de la subvención, durante el que es probable que tengas que hacer frente a intereses derivados de un posible crédito bancario.

## 6.3. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

**> EL PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.  
> LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LOS SERVICIOS EXTERIORES MÁS HABITUALES.  
> EL CONVENIO COLECTIVO APLICABLE A LA ACTIVIDAD, QUE CONSTITUYE LA NORMA BASE PARA LA REGULACIÓN DE LA RELACIÓN EMPRESA-TRABAJADOR (SALARIO, JORNADA, VACACIONES, ETC.).**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- La rama de comercio en que se encuadre el negocio determina el perfil profesional adecuado para el ejercicio de la actividad.
- Es importante que tanto el emprendedor como sus empleados posean vocación de servicio al cliente.
- La estructura organizativa de un comercio de proximidad es muy sencilla, ya que normalmente está integrada por una o dos personas.
- Es bastante habitual que ciertas funciones administrativas se subcontraten a gestorías.

### **6.3.1. Perfil profesional**

*¿Qué cualidades debe tener el responsable de la actividad?  
¿Cuál debe ser el perfil profesional de mis empleados?*

La rama de comercio en que se encuadre el negocio determina el perfil profesional adecuado para el ejercicio de la actividad. Así, hay actividades en las que es aconsejable poseer conocimientos específicos, tal es el caso de una herboristería, una tienda de informática o un establecimiento de electrónica. Por su parte, en la rama de alimentación es necesario estar en posesión del carné de manipulador de alimentos.

En otros casos, no existe un perfil específico, aunque es importante que tanto el emprendedor como sus empleados posean vocación de servicio al cliente. La experiencia previa en el sector es también aconsejable, pero en absoluto imprescindible.

### **6.3.2. Estructura organizativa**

*¿Cómo debe estar organizada la empresa?  
¿Qué funciones corresponden a cada uno?*

La estructura organizativa de un comercio de proximidad es muy sencilla, ya que normalmente está integrada por una o dos personas. Es habitual que sobre el propietario recaiga la gestión del negocio, el trato con proveedores y colabore en las funciones de atención al cliente. Por su parte, el empleado suele realizar las tareas habituales de un dependiente de comercio, como la atención a los clientes o la reposición de estanterías, entre otras.

No obstante, es también muy alto el porcentaje de empresas unipersonales, en las que el propietario, único trabajador, se ocupa personalmente de todas las tareas que exige el negocio.

### **6.3.3. Servicios exteriores**

*¿Qué funciones se delegan en empresas externas?*

Es bastante habitual que ciertas funciones administrativas se subcontraten a gestorías, sobre todo si existen personas contratadas y/o el comercio adopta la forma jurídica de sociedad, ya que su contabilidad es más completa.

En función de la actividad, puede ser necesaria la contratación de alguna otra empresa o profesional especializado, tal es el caso de, por ejemplo, los servicios de una empresa de limpieza por los establecimientos de alimentación.

#### **6.3.4. Convenios colectivos aplicables**

*¿Existe algún convenio colectivo específico que regule la actividad en materia laboral?*

En materia laboral, el comercio de proximidad se regula por convenios colectivos específicos de acuerdo con la rama de actividad.

## 7. VARIOS

### 7.1. Normas sectoriales de aplicación

La creación de un negocio dedicado al comercio de proximidad sigue los trámites ordinarios de cualquier empresa. No obstante, de forma adicional, deberás solicitar a tu Ayuntamiento la correspondiente licencia de obras, si es que tienes que realizar alguna obra de acondicionamiento y una licencia de apertura.

La legislación aplicable a este tipo de establecimientos es la Ley 7/1996, de 15 de enero de Ordenación del Comercio Minorista (BOE 17/01/1996), que podrá complementarse con los códigos de conducta que libremente surjan en el sector para su autorregulación. Esta ley regula las instalaciones, el funcionamiento y los servicios que deben poseer como mínimo estos establecimientos, así como determinadas clases de ventas especiales. Asimismo, también hace mención a las infracciones y a sus correspondientes sanciones. Todo esto sin perjuicio de las leyes dictadas por las Comunidades Autónomas en el ejercicio de sus competencias en la materia, que serán las encargadas de otorgar las licencias.

-Reglamento (CE) n.º 2790/1999 DE LA COMISIÓN de 22 de diciembre de 1999, relativo a la aplicación del apartado 3 del artículo 81 del Tratado CE a determinadas categorías de acuerdos verticales prácticas concertadas.

Relación de la normativa estatal en materia de comercio y las referencias de su publicación en el BOE:

- Ley 3/2011, de 23 de marzo, de comercio de la Comunidad Valenciana.

-Ley 7/1996, de 15 de enero, de ordenación del comercio minorista. (BOE n.º 15, de 17 de enero de 1996; corrección de errores en BOE n.º 42, de 17 de febrero).

-Ley orgánica 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la ordenación del comercio minorista. (BOE nº15, de 17 de enero de 1996).

-Ley 6/2000, de 23 de junio, de medidas urgentes de intensificación de la competencia en mercados de bienes y servicios.

Relación de la normativa de la Generalitat en materia de comercio y las referencias de su publicación en el DOGV:

- Ley 11/2000, de 28 de diciembre. (DOGV nº 3907, de 21-12) - (BOE nº 32, de 06-02-01).

- Ley 11/2002, de 23 de diciembre. (DOGV nº 4409, de 31-12).

-Decreto 256/94, de 20 de diciembre, del Gobierno Valenciano, sobre autorización administrativa de grandes superficies de venta al detalle. (DOGV n.º 2 429 de 17 de enero de 1995).

-Art. 48 a 50 de la Ley 11/2000, de 28 de diciembre, de Medidas Fiscales, de Gestión Administrativa y Financiera, y de Organización de la Generalitat Valenciana. (DOGV de 29 de diciembre de 2000), adapta a la Comunidad Valenciana las bases del Real Decreto-Ley 6/2000, de 23 de junio.



-Orden de 20 de julio de 1988, de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, por la que se desarrolla lo dispuesto en el Decreto 50/1988, de 12 de abril del Consell de la Generalitat Valenciana, relativo a las ventas realizadas fuera de establecimiento comercial permanente en su modalidad de venta domiciliaria. (DOGV n.º 886 de 18 de agosto de 1988).

-Orden de 15 de junio de 1998, de la Conselleria de Empleo, Industria y Comercio, por la que se delimitan las temporadas de rebajas en el ámbito de la Comunidad Valenciana. (DOGV n.º 3266 de 17 de junio de 1998).

-Orden de 24 de julio de 1987, de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, por la que se establece el procedimiento de inscripción en el Registro General de Comerciantes y de Comercio. (DOGV n.º 644 de 11 de agosto de 1987).

-Orden de 6 de junio de 1990, de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, por la que se desarrolla el Decreto 175/89, de 24 de noviembre del Consell de la Generalitat Valenciana. (DOGV n.º 1 336 de 29 de junio de 1990).

-Orden de 23 de abril de 1992, de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, por la que se aprueban los nuevos modelos de impresos para la gestión del Registro General de Comerciantes. (DOGV n.º 1 783 de 15 de mayo de 1992).

-Orden de 1 de junio de 1994, de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, por la que se aprueba el nuevo modelo de impreso para la renovación de la inscripción de los vendedores no sedentarios en el Registro General de Comerciantes y de Comercio. (DOGV n.º 2 300 de 30 de junio 1994).

-Orden de 18 de julio de 1997, de la Conselleria de Empleo, Industria y Comercio, por la que se aprueban los nuevos modelos de impresos para la gestión del Registro General de Comerciantes y de Comercio. (DOGV n.º 3 071 de 4 de septiembre de 1997).

-Orden de 14 de octubre de 1999 de la Conselleria de Industria y Comercio relativa a la inscripción de franquiciadores en el Registro General de Comerciantes y de Comercio de la Comunidad Valenciana. (DOGV n.º 3 614 de 28 de octubre de 1999).

-Decreto 118/2000, de 25 de julio del Gobierno Valenciano, por el que se regula el ejercicio de la venta a distancia en el ámbito de la Comunidad Autónoma Valenciana. (DOGV de 8 de agosto de 2000).

-Orden de 11 de septiembre de 2000 de la Conselleria de Industria y Comercio por la que se desarrolla el Decreto 118/2000, de 25 de julio del Gobierno Valenciano, por el que se regula el ejercicio de la venta a distancia en el ámbito de la Comunidad Valenciana. (DOGV de 6 de octubre de 2000).

#### OBSERVATORIO DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL VALENCIANA.

-Art. 51 y 52 de la Ley 11/2000, de 28 de diciembre, de Medidas Fiscales, de Gestión Administrativa y Financiera, y de Organización de la Generalitat Valenciana (DOGV de 29 de diciembre de 2000), adapta a la Comunidad Valenciana las bases del Real Decreto-Ley 6/2000, de 23 de junio.

-Decreto 55/2001, de 13 de Marzo, del gobierno Valenciano, por el que se regula el Observatorio del Comercio Valenciano.

-Decreto 40/1998, de 31 de marzo, del Gobierno Valenciano, sobre Ferias Comerciales de la Comunidad Valenciana. (DOGV n.º 3 220, de 8 de abril de 1998).

-Resolución de 14 de enero de 1998, de la Dirección General de Comercio y Consumo, por la que se convocan elecciones para la renovación de los órganos de gobierno de las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación de la Comunidad Valenciana. (DOGV n.º 3 165, de 20 de enero de 1998).

-Resolución de 20 de abril de 2001, de la Subsecretaría del Secretariado del Gobierno y Relaciones con las Cortes de la Presidencia de la Generalitat, por la que se dispone la publicación del Protocolo de Intenciones entre el Ministerio de Economía y la Consejería de Industria y Comercio de la Comunidad Valenciana, sobre la difusión del Código de Buenas Prácticas y la Euroetiqueta. (DOGV 14 de mayo de 2001).

El comercio de proximidad, al igual que cualquier otra empresa, está obligado a cumplir la legislación existente en materia de Prevención de Riesgos Laborales. A continuación, te mostramos la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y algunas normas posteriores que la desarrollan, aunque debes comprobar si existe alguna normativa especial aplicable a tu actividad:

-Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de noviembre.

-RD 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.

-RD 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo.

-RD 485/1997, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas en materia de señalización de seguridad y salud en el trabajo.

Así mismo, en función del número de trabajadores, la ley puede obligarte a contratar un servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

## 7.2. Organismos

### 7.2.1. Organismos oficiales e instituciones

#### **SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO**

Paseo de la Castellana, 162.  
28046-MADRID  
Tfno.: 902 218 600  
Fax: 91-258-2852  
Correo electrónico:  
Web: <http://www.comercio.gob.es/>

#### **CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE ALICANTE**

San Fernando 4  
03002 Alicante  
Tfno.: 96 520 11 33  
Fax: 96 520 14 57  
Web: [www.camaralicante.com](http://www.camaralicante.com)

#### **CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE CASTELLÓN**

Avd. Hermanos Bou, 79  
12003 Castellón  
Tfno.: 964 356 500  
Fax: 964 356 510  
Web: <http://www.camaracastellon.com/>

#### **CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE VALENCIA**

Jesús, 19  
46007 Valencia  
Tfno.: 963 103 900  
Fax: 963 531 742 / 963 531 743  
Web: [www.camaravalencia.com](http://www.camaravalencia.com)

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO Y CONSUMO**

C/ Colón, 32  
46004 Valencia  
Tfno.: 96 386 60 00  
Fax: 96 386 96 00

#### **SERVICIO TERRITORIAL DE COMERCIO DE ALICANTE**

C/ Churruca, 29  
03003 Alicante  
Tfno.: 96 593 40 00  
Fax: 96 593 44 26

#### **SERVICIO TERRITORIAL DE COMERCIO DE CASTELLÓN**

C/ Hermanos Bou, 47  
12100 Castellón de la Plana  
Tfno.: 964 35 80 00  
Fax: 964 35 88 03

#### **SERVICIO TERRITORIAL DE COMERCIO DE VALENCIA**

C/ Gregorio Gea, 27  
46009 Valencia  
Tfno.: 96 386 60 00  
Fax: 96 386 56 25

### **7.2.2. Asociaciones profesionales**

En este apartado, te facilitamos un listado de asociaciones relacionadas con el comercio de proximidad que hay en la Comunidad Valenciana. Además de estas, existen asociaciones locales y sectoriales, en función de la rama de actividad:

#### **ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE BARRIO, PUEBLOS Y COMARCAS**

Vinaroz, nº 3, 1ºE  
28002 Madrid  
Telf. 915195828 / Fax 915193764

#### **UNIÓN GREMIAL DE COMERCIO VALENCIANO (PYMEC-VALENCIA)**

Navellos, nº 14, Entresuelo  
46003 Valencia  
Telf. 963920275 / Fax 963924261

Web: <http://www.uniogremial.eu>

#### **ASOCIACIÓN NACIONAL DE JÓVENES EMPRESARIOS**

Diego de León, nº 22, 3ºD  
28006 Madrid  
Telf. 914350905 / Fax 915754564

#### **CONFEDERACIÓN DE MERCADOS Y GALERÍAS DE ALIMENTACIÓN DEL ESTADO ESPAÑOL**

Hileras, nº 8, 3º Dcha.  
28013 Madrid  
Telf. 915422060 / Fax 915425819

#### **ASOCIACIÓN DE COMERCIO TEXTIL (ACOTEX)**

Alberto Aguilera, nº 66, 1º Dcha.  
28015 Madrid  
Tfno.: 91 549 23 97  
Fax: 91 544 92 56

Web: <http://www.acotex.org/>

#### **FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE COMERCIANTES DE ELECTRODOMÉSTICOS (FECE)**

Paseo de la Habana, nº 26  
28036 Madrid  
Tfno.: 91 501 41 08  
Fax: 91 759 77 35

Web: <http://fece.org/>

#### **CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ORGANIZACIONES DE PANADERÍA (CEOPAN)**

Raimundo Fernández Villaverde, nº 61, 6º Izda.  
28003 Madrid  
Telf. 915343982 / Fax 915337267  
Web: <http://www.ceopan.es/>

### **FEDERACIÓN NACIONAL DE DETALLISTAS DE ALIMENTACIÓN (FENADA)**

Montesa, nº 12  
28006 Madrid  
Telf. 915753889 / Fax 915779686  
Web: [www.fenada.es](http://www.fenada.es)

### **FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE HOSTELERÍA**

Camino de las Huertas, nº 18  
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)  
Telf. 913529156 / Fax 913529026

Web: <http://www.fehr.es/>

### **CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE EMPRESARIOS ARTESANOS DE PASTELERÍA (CEEAP)**

Alenza, nº 13, 4º C  
28003 Madrid  
Telf. 915532900 / Fax 915303835

### **FEDERACIÓN DE CARNICEROS CHARCUTEROS**

Caños del Peral, nº 1  
28013 Madrid  
Telf. 915471324 / Fax 915427785

### **FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES PROVINCIALES DE EMPRESARIOS DETALLISTAS DE PESCADOS (FEDEPESCA)**

Fernández de la Hoz, nº 32  
28010 Madrid  
Telf. 913197047 / Fax 913193199

Web: <http://fedepesca.org/>

### **FEDERACIÓN NACIONAL DE DETALLISTAS DE AVES, HUEVOS Y CAZA**

Alenza, nº 13, 3º  
28003 Madrid  
Telf. 915535758 / Fax. 915534694

### **FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE VENDEDORES DE PRENSA (FEMCAPRES)**

C/ Guadarrama 55  
28220 Majadahonda Madrid  
Telf. 916341173 / Fax 916341173  
[femcaprens@teleline.es](mailto:femcaprens@teleline.es)

### **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL ESPAÑOLA DE LA PELETERÍA**

Isabel la Católica, nº 12 2º izquierda  
28004 Madrid  
Telf. 913194864 / Fax 913103507  
Web: [www.oEEP.net](http://www.oEEP.net)

### **ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE ARTÍCULOS DE REGALO**

Nuñez de Balboa, nº 49, 2º  
28001 Madrid  
Telf. 914356069 / 914356138 Fax 915751785  
[regalofama@futurnet.es](mailto:regalofama@futurnet.es)  
[www.regalofama.net](http://www.regalofama.net)

### **ASOCIACIÓN EMPRESARIAL DE HOSTELERÍA (LA VIÑA)**

Plaza de Matute, nº 5, 1ª  
28014 Madrid  
Telf. 913600909 / Fax 914299779

Web: <http://www.hosteleriamadrid.com/>

### **FEDERACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DETALLISTAS DE FRUTAS Y PRODUCTOS HORTÍCOLAS**

Palma, nº 59  
28015 Madrid  
Telf. 915317810 / Fax 915215990

### **ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE DESPOJOS COMESTIBLES (ASEDEC)**

Acenida Alberto Alcocer, nº 10, 1ºB  
28036 Madrid  
Telf. 914469236 / Fax 914572389  
[garcia@teleline.es](mailto:garcia@teleline.es)

Web: <http://www.asedec.com/>

### **FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE EMPRESARIOS FLORISTAS**

Londres, 96, pral. 2ª  
08036 Barcelona  
Telf. 93 240 03 55 - 93 209 05 32  
Fax. 93 202 07 40  
Web: [www.feef.info](http://www.feef.info)  
E-mail: [flores@feef.info](mailto:flores@feef.info)

### **FEDERACIÓN DE COMERCIANTES DE MUEBLES DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (FECOMVAC)**

Del Pimpollo, 1  
46469 Beniparrell (Valencia)  
Tel.: 96 121 16 00  
Fax: 96 121 19 31  
E-mail: [fecomvac@fevama.es](mailto:fecomvac@fevama.es)

### **ASOCIACIÓN PROVINCIAL EMPRESARIAL DE COMERCIANTES, ALMACENISTAS Y DETALLISTAS DE MUEBLES DE VALENCIA (ACOMVAL)**

Avenida del cid nº2 4ºC  
46018 (Valencia)  
Tel.: 96 235 29 77  
E-mail: [acomval@fevama.es](mailto:acomval@fevama.es)  
Web: <http://www.comercmoble.com/>

### **ASOCIACIÓN PROVINCIAL DEL COMERCIO DEL MUEBLE Y AFINES DE ALICANTE (ACOMA)**

Arquitecto Morell, 9 – 1º B  
03003 Alicante  
E-mail: [info@asoc-acoma.es](mailto:info@asoc-acoma.es)  
Web: <http://asoc-acoma.es>

## **ASOCIACIÓN EMPRESARIAL DE DETALLISTAS DEL MUEBLE DE BENETUSSER, ALFAFAR Y SEDAVÍ (TRIÁNGULO DEL MUEBLE)**

Nuestra Señora del Socorro, 65 bajo

46910 Benetusser (Valencia)

Tel.: 96 375 23 72

E-mail: [navarroana@ozu.es](mailto:navarroana@ozu.es)

### **7.2.3. Centros de estudios**

Incluimos a continuación la relación de Centros de la Comunidad Valenciana que ofrecen la rama de Comercio (Ciclo de Grado Medio de Actividades comerciales y Ciclo de Grado Superior de Gestión de Ventas y Espacios Comerciales)

#### **Provincia de Alicante:**

- **Alcoy:**

Salesianos Juan XXIII  
IES Cotes Baixes

- **Alicante:**

IES Francisco Figueras Pacheco  
Don Bosco- Salesianos  
Academia Cots  
IES Doctor Balmis

- **Benidorm:**

Centre Privat Lope de Vega  
IES Pere Maria Orts y Bosch

-**Benissa:** IES Josep Iborra

-**Elda:** IES Valle de Elda

- **Elche:**

Ripollés  
Europa  
Lope de Vega  
San Jose de Calasanz  
IES Severo Ochoa  
Nuestra señora del Carmen

- **Novelda:** IES La Mola

- **Orihuela:** Jesús María

- **San Vicent del Raspeig:** IES Gaia

- **Torrevieja:** IES Número 1- Libertas

- **Villena:** IES Las Fuentes

#### **Provincia de Valencia:**

- **Alaquas:** IES Clara Campoamor
- **Benaguasil:** Asunción de Nuestra Señora
- **Benirredra:** Esclavas Sagrado Corazón de Jesús
- **Carlet:** IES 9 Octubre
- **Catarroja:**
  - San Antonio de Padua
  - García Ibañez
- **Gandía:** IES Tirant Lo Blanc
- **Manises:** IES Pere Boïl
- **Mislata:** CIPFP Mislata
- **Onteniente:** IES L' estació
- **Paterna:**
  - Complejo Preuniversitario Mas Camarena
  - Escuela Profesional La Salle
- **Picassent:** Inforlingua Center
- **Sagunto:** IES Jorge Juan
- **Torrente:**
  - Beta Formación
  - Madre Sacramento
- **Valencia:**
  - IES Abastos
  - IES Misericordia
  - IES Conselleria
  - IFP Ausias March
  - Capitol
  - Escuela Profesional Xavier
  - Oller 1
  - Sagrada Familia
  - Escuelas Profesionales de Artesanos
- **Játiva:** IES La Costera

### **Provincia de Castellón:**

- **Almassora:** Cervantes
- **Borriana:** IES Jaume I
- **Castellón de la Plana:**
  - Latina
  - Izquierdo Sorolla
  - IES El Caminàs



Audio Gil 10

- **Vall D' Uixó:** IES Honori Garcia
- **Onda:** IES Serra D'espada
- **Vila-real:** Fundación Flors
- **Vinaroz:** IES Leopoldo Querol

## 7.3. Páginas útiles en Internet

En el apartado 8.5 Anexo de Páginas Web de Interés te mostramos una relación de aquellas páginas Web que se relacionan de manera directa o indirecta con tu futura actividad.

## 7.4. Bibliografía

- Anuario Económico de España 2004, 2005, 2008, 2009 [En línea]: <<http://lacaixa.comunicacions.com/>>.
- Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, Servicio de Estudios, Anuario Económico de España 2008 y 2009.
- Dirección General de Comercio Interior, Secretaria de Estado de Comercio, Turismo y Pymes, Ministerio de Economía, Consejo Superior de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación de España: Estudio sobre la estructura del comercio minorista en España 1999-2000.
- Encuesta de servicios [En línea]: (2007), <[www.ine.es](http://www.ine.es)>
- Encuesta de presupuestos familiares [En línea]: (varios años), <[www.ine.es](http://www.ine.es)>
- Encuesta Anual de Comercio. INE
- Organización de consumidores de España <http://www.ceaccu.org/>
- Ministerio de Economía y competitividad. Informe semestral de Comercio interior. <<http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-interior/Distribucion-Comercial-Estadisticas-y-Estudios/Tarjetas-de-pago/Pdf/Informe%20Semestral%20de%20Comercio%20Interior%20-%202016-I.pdf>>
- Informe Anual de la Distribución Comercial Minorista en la Comunidad Valenciana 2015 <<http://www.pateco.org/administracion/ficheros/IADC2015.pdf>>

## 7.5. Glosario

**Almacén popular:** Establecimiento que ofrece un surtido amplio repartido en secciones o gamas de productos y presentados en distintas secciones. Tiene una superficie reducida y se diferencia del gran almacén en los siguientes aspectos: Surtido más limitado, precios inferiores y ofrecen menos servicios, centran sus ventas en alimentación.

**Amenazas:** Fuerzas del entorno que impiden o dificultan la implantación de una estrategia.

**Amortización:** Tratamiento contable que recoge la pérdida de valor de los activos fijos, es decir, de los bienes de la empresa tales como: vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

**Barreras a la entrada:** Factores que dificultan o evitan por completo la entrada de nuevos competidores en el mercado.

**Barreras a la salida:** Factores de tipo económico, estratégico o emocional que hacen que una empresa siga compitiendo en un negocio, aun cuando sus resultados sean insatisfactorios o, incluso, negativos.

**Beneficio sobre la inversión:** Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre el importe que corresponde a las inversiones necesarias para el arranque.

**Beneficio sobre las ventas:** Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre los ingresos obtenidos por las ventas.

**Condición jurídica:** Estructura legal que puede adoptar una empresa.

**Contexto sectorial o sector industrial:** Conjunto de empresas que comparten una misma tecnología.

**Descuento:** Operación que consiste en ceder los efectos comerciales a una entidad de crédito para que anticipe su importe a la empresa cedente cobrando los intereses descontados por anticipado. Factoring: Cesión, a un intermediario comercial y financiero (Factor o Empresa de Factoring), de los derechos de cobro sobre los clientes de la empresa por un precio establecido con anterioridad según un contrato.

**Fuerza de ventas:** Conjunto de personas que se ocupan de las tareas relacionadas directamente con la venta de los productos fabricados o distribuidos por la empresa.

**Gran almacén:** Establecimiento con superficie de venta superior a los 2.500 m<sup>2</sup>. Ofrece un surtido amplio y profundo repartido en varias secciones o gamas de productos presentados en distintos departamentos. Compatibiliza el sistema autoservicio con la presencia de personal de venta. Ofrece, además, servicios de cafetería, parking, pago aplazado y con tarjeta, etc.

**Gran superficie especializada:** Establecimiento con superficie superior a 2.500 m<sup>2</sup> que ofrece un surtido profundo de marcas, modelos y productos que satisfacen la misma necesidad.

**Hipermercado:** Establecimiento de más de 2.500 m<sup>2</sup> que se encuentra en la periferia de las grandes ciudades y dispone de aparcamiento.

**IAE (Impuesto de Actividades Económicas):** Tributo que grava el ejercicio de las actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado. El plazo es de diez días hábiles antes del inicio de la actividad y la validez, de un año natural, se renueva automáticamente. Quedan exentas de su pago todas las personas físicas y las personas jurídicas que facturen menos de un millón de euros al año.

**Leasing o arrendamiento financiero:** Forma de financiación de vehículos, bienes de equipo, maquinaria, etc. que consiste en el arrendamiento de esos bienes a cambio de una renta periódica.

**Margen bruto:** Diferencia entre los ingresos por ventas y los costes directos necesarios para la obtención de aquellos.

**Margen comercial:** Diferencia entre el precio de venta y el precio de coste del producto. Se suele expresar en términos de porcentaje respecto del precio de venta.

**Mercado:** Conjunto de personas, empresas o instituciones; capaces de adquirir el producto que se va a ofrecer a través de la nueva empresa.

**Oportunidades:** Todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o represente una posibilidad para mejorar la cifra de negocios o la rentabilidad.

**Pequeña tienda especializada:** Pequeño comercio que, en muchos casos, procede de la evolución de la tienda tradicional. Se caracteriza por poseer un surtido profundo: ofrece al cliente gran variedad de marcas, modelos y tamaños de productos que satisfacen la misma necesidad.

**Plan de empresa:** Documento en el que se analiza el contenido del proyecto empresarial y en el que se describen todos los elementos de la empresa.

**Póliza de crédito:** Contrato a través del cual, la entidad financiera que actúa como prestamista pone a disposición del beneficiario fondos hasta un límite y por un plazo determinado. La entidad financiera cobra una comisión sobre el dinero dispuesto y otra sobre el no dispuesto.

**Préstamo:** La entidad financiera (prestamista) entrega al cliente (prestatario) una cantidad de dinero; obligándose este último, al cabo de un plazo establecido por contrato, a restituir dicha cantidad más los intereses pactados.

**Productos sustitutivos:** Productos que satisfacen las mismas necesidades que los que oferta la nueva empresa.

**Público objetivo:** Segmento o segmentos de mercado a los que la empresa dirige su oferta comercial.

**Puntos débiles:** Aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia y que constituyen una amenaza para la organización.

**Puntos fuertes:** Capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, etc. Que

constituyen ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades y/o superar amenazas.

**Renting:** Modalidad de alquiler a medio y largo plazo de bienes muebles. En el contrato de renting el arrendatario se compromete al pago de una renta fija mensual, durante un plazo determinado, a una entidad financiera y ésta se compromete a prestarle una serie de servicios: el de facilitarle el uso del bien durante un plazo contractual, el mantenimiento del bien y del seguro a todo riesgo. El plazo suele ser de entre dos y cinco años, y al término del mismo se pueden sustituir los equipos o renovar el contrato por un nuevo periodo que debemos determinar en ese momento.

**Segmentos del mercado:** Divisiones de un mercado según sus características comunes.

**Tienda de conveniencia:** Establecimiento que se caracteriza por tener un horario muy extenso y donde se pueden adquirir productos necesarios a cualquier hora y cuando los demás establecimientos están cerrados.

**Tienda de descuento:** Tipo de establecimiento que utiliza el sistema autoservicio, su objetivo es reducir gastos extra como iluminación, mobiliario, publicidad, etc., ofrece precios inferiores a los otros establecimientos.

**Tienda tradicional:** Establecimiento en el que la venta a los clientes se realiza a través de un vendedor. Se caracteriza por tener un surtido estrecho y poco profundo y un bajo nivel de servicios.

**Venta ambulante o en mercadillos:** Modalidad de venta al detalle que suele encontrarse en determinadas zonas de la ciudad y también en pueblos. Los distintos puestos de venta tienen permiso para instalarse solamente ciertos días a la semana.

**Venta por correspondencia:** Aquella que permite al cliente realizar compras desde su casa, basándose en la información suministrada por un catálogo.

**Venta por Internet:** Tipo de venta en la que el consumidor, desde su casa, puede realizar compras a través del ordenador.

**Ventaja competitiva:** Característica de un producto o marca que otorga cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

**Viabilidad económica:** Cualidad de un proyecto del que obtenemos un excedente (beneficio) suficiente para poder hacer frente al coste de su deuda, a la remuneración de sus accionistas y a la financiación de una parte de su crecimiento; una vez que alcanza su capacidad de producción plena y después de haber deducido todos sus costes.

## 8. ANEXOS

### 8.1. Anexo de información estadística de interés

#### 0400 Contexto sectorial

La siguiente tabla muestra la distribución de los establecimientos por grupo de actividad y su evolución durante el periodo 2007-2008:

**Cuadro 0400.1: Evolución del número de establecimientos por grupo de actividad, España, 2007-2008 (unidades)**

	2007	2008
Alimentación	353.126	341.565
Vestido y calzado	136.113	132.569
Hogar	147.390	143.796
Resto no alimentación	291.304	289.470
Comercio mixto y otros	82.270	80.236
<b>Total</b>	<b>1.010.203</b>	<b>987.636</b>

Fuente: Anuario Económico 2008-2009 La Caixa

**Cuadro 0400.2: Evolución del comercio mixto, España, 2007-2008 (unidades)**

	2007	2008
Grandes Almacenes	135	143
Hipermercados	625	658
Almacenes populares	2.781	2.600
Ambulante y mercadillo	25.706	25.265
Otro comercio mixto	53.023	51.570
<b>Total comercio mixto</b>	<b>82.270</b>	<b>80.236</b>

Fuente: Anuario Económico 2008-2009 La Caixa

## 0511 Tamaño de mercado

La siguiente tabla muestra la evolución del gasto de las familias españolas:

**Cuadro 0511.1: Evolución del gasto\* total y medio anual, España, 2012-2015 (gasto total: miles de euros/gasto medio: euros)**

	2012	2013	2014	2015
Gasto total	509.153.698,45	493.513.605,01	494.876.620,39	503.815.862,51
Gasto medio por hogar	28.142,73	27.097,95	27.037,74	27.419,52
Gasto medio por persona	10.991,02	10.694,68	10.759,37	10.960,38

\* Precios corrientes.

Fuente: Encuesta de presupuestos familiares, Instituto Nacional de Estadística (INE)

## 0521 Análisis de las empresas competidoras

La siguiente tabla muestra la dotación comercial en las distintas Comunidades Autónomas:

**Cuadro 0521.1: Dotación comercial por CCAA, España, 2016 (unidades, locales por cada 1.000 habitantes (ratio 1), habitantes por local (ratio 2))**

	Población	Nº Locales	Ratio 1	Ratio 2
España	46.557.008	576.211	12,38	81
Andalucía	8.388.107	109.712	13,08	76
Aragón	1.308.563	15.419	11,78	85
Asturias	1.042.608	12.486	11,98	84
Baleares	1.107.220	13.932	12,58	79
Canarias	2.101.924	27.348	13,01	77
Cantabria	582.206	6.794	11,67	86
Castilla - León	2.447.519	31.384	12,82	78
Castilla - La Mancha	2.041.631	25.610	12,54	80
Cataluña	7.522.596	93.096	12,38	81
<b>C. Valenciana</b>	4.959.968	62.999	12,70	79
Extremadura	1.087.778	14.696	13,51	74
Galicia	2.718.525	37.233	13,70	73



Madrid	6.466.996	66.950	10,35	97
Murcia	1.464.847	17.646	12,05	83
Navarra	640.647	7.917	12,36	81
País Vasco	2.189.534	26.074	11,91	84
La Rioja	315.794	4.079	12,92	77
Ceuta	84.519	1.174	13,89	72
Melilla	86.026	1.662	19,32	52

Fuente: Elaboración propia a partir de datos DIRCE y Padrón municipal a 1 de enero de 2016. INE.

Se ofrece, a continuación, la evolución del número de locales comerciales en Comunidad Valenciana y global de España, entre 2011 y 2014.

**Cuadro 0521.2: Variación del número de locales comerciales para Comunidad Valenciana y España, 2011-2014 (%)**

	Var 11-12	Var 12-13	Var 13-14
<b>C. Valenciana</b>	-1,01	-1,91	-1,75
<b>España</b>	-0,91	-1,40	-1,39

Fuente: Informe Anual de la Distribución Comercial Minorista, Conselleria de d'Economia, Industria i Turisme.

## 8.2. Anexo de proveedores

A continuación, te proporcionamos una serie de referencias a título orientativo que pueden ser un punto de partida en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

1. Comprobamos que en directorios comerciales tales como QDQ y Páginas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, puedes encontrar proveedores situados en tu zona:

- Páginas Amarillas: Tendrás que consultar los epígrafes que correspondan al suministro del producto o productos destinados a la venta en tu establecimiento. Bajo esos epígrafes encontrarás, además de otras empresas que se dedican a tu misma actividad, distribuidores y mayoristas de los productos seleccionados. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web [www.paginas-amarillas.es](http://www.paginas-amarillas.es), con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.

- QDQ: Los proveedores se encuentran bajo diferentes epígrafes. Dependiendo del producto o servicio que busques, deberás acudir al epígrafe específico, donde, además de encontrarte con empresas que ejercen tu misma actividad, se anuncian distribuidores y mayoristas. También puedes consultar la versión electrónica [www.qdq.com](http://www.qdq.com).

- Páginas Salmón: Directorio de Empresas que ofrecen servicios en la provincia de Valencia, con acceso a otros buscadores de empresas y diversa información de interés: [www.paginassalmon.com](http://www.paginassalmon.com).

- Europages: Es un directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores de todas las actividades de casi todos los países. La versión de electrónica es [www.europages.com](http://www.europages.com).

2. Publicaciones especializadas:

- [www.ojd.es](http://www.ojd.es): Puedes encontrar revistas especializadas de interés en la página web de la Oficina de Justificación de la Difusión, dedicada al control de la difusión de medios de comunicación.

3. Asociaciones (de la propia actividad o de profesionales): En ellas te puedes informar sobre los proveedores para tu negocio. La página web del ICEX ([www.icex.es](http://www.icex.es)) cuenta con una base de datos en la que las se clasifican por sectores las asociaciones que existen en España (Asoc)

4. Portales: Existen numerosos portales especializados dependiendo de la actividad a la que te dediques. Deberás seleccionar aquellos que mejor se adapten a tu negocio.

5. Bases de datos: Existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son las de la Cámara de Comercio, Ardán para la Comunidad Valenciana y otras bases de datos privados.

### 8.3. Anexo de ferias

En este apartado se incluye una lista de los eventos más significativos a nivel nacional relacionados con la actividad.

NOMBRE	LOCALIDAD	DESCRIPCIÓN
<b>Retail Forum</b>	Madrid	Feria para directivos y profesionales que lideran la transformación del sector.
<b>Encaja</b>	Valencia	Feria del almacén, la distribución y el punto de venta
<b>SIF&amp;CO</b>	Valencia	Salón Internacional de la franquicia, las oportunidades de negocio y el comercio asociado

Para obtener información sobre estas y otras ferias internacionales, puedes consultar, entre otros, el portal de Internet [www.ifema.es](http://www.ifema.es)

## 8.4. Anexo de formación

A continuación te proporcionamos información sobre los Planes de Formación Ocupacional y de Formación Continua:

### Plan FIP (Plan Nacional de Formación e Inserción Profesional)

El Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF), que depende de la Conselleria de Economía, Hacienda y Empleo, es el organismo responsable en la Comunidad Valenciana de la gestión de los programas de formación al desempleado. SERVEF tiene el punto de información de los cursos en el teléfono gratuito: 900 100 785 y en la web: [www.servef.es](http://www.servef.es)

En relación con esta actividad se ofrecen las siguientes especialidades:

CÓDIGO	NOMBRE DEL CURSO
COMM0110	MARKETING Y COMPRAVENTA INTERNACIONAL
COMP0108	IMPLANTACIÓN Y ANIMACIÓN DE ESPACIOS COMERCIALES
COMT0110	ATENCIÓN AL CLIENTE, CONSUMIDOR O USUARIO/CONSUMIDORA O USUARIA
COMT0112	ACTIVIDADES DE GESTIÓN DEL PEQUEÑO COMERCIO
COMT0411	GESTIÓN COMERCIAL DE VENTAS
COMV0108	ACTIVIDADES DE VENTA

La programación de cursos para el año 2016 es la siguiente:

CÓDIGO	VALENCIA	ALICANTE	CASTELLÓN
COMM0110	8	4	1
COMP0108	1	1	
COMT0110	9		2
COMT0112	3		2
COMT0411	5		
COMV0108	7	4	2

Puedes obtener más información en la página Web del SERVEF de la Generalitat Valenciana: [www.servef.es](http://www.servef.es)

### FORMACIÓN CONTINUA

La Formación Continua pretende proporcionar a los trabajadores ocupados la formación que puedan necesitar a lo largo de su vida laboral, para que obtengan los conocimientos y competencias requeridos en cada momento por las empresas. Contribuye también a su integración, adaptación y promoción ante los cambios de los sistemas productivos, así como a incrementar su empleabilidad ante las oscilaciones del mercado laboral.

El Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo que integra las dos modalidades antiguas de formación, la formación ocupacional y la continua, en un único modelo de formación profesional para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado laboral. El nuevo subsistema de la Formación Profesional está formado por las siguientes iniciativas:

a) La formación de demanda, que abarca las acciones formativas de las empresas y los permisos individuales de formación financiados total o parcialmente con fondos públicos, para responder a las necesidades específicas de formación planteadas por las empresas y sus trabajadores.

b) La formación de oferta, que comprende los planes de formación dirigidos prioritariamente a trabajadores ocupados y las acciones formativas dirigidas prioritariamente a trabajadores desempleados con el fin de ofrecerles una formación que les capacite para el desempeño cualificado de las profesiones y el acceso al empleo.

c) La formación en alternancia con el empleo, que está integrada por las acciones formativas de los contratos para la formación y por los programas públicos de empleo-formación, permitiendo al trabajador compatibilizar la formación con la práctica profesional en el puesto de trabajo.

d) Las acciones de apoyo y acompañamiento a la formación, que son aquellas que permiten mejorar la eficacia del subsistema de formación profesional para el empleo.

La Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo es la entidad encargada de la gestión, seguimiento, control técnico y difusión de las distintas iniciativas de Formación Continua.

Es una fundación estatal, con personalidad jurídica propia, constituida en 2001 bajo el protectorado del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. En ella participan la Administración, a través del Servicio Público de Empleo Estatal, las organizaciones sindicales CCOO, UGT y CIG y las organizaciones empresariales CEOE y CEPYME.

Para obtener más información sobre la formación profesional continua se puede consultar la web de la Fundación Tripartita: [www.fundaciontripartita.org](http://www.fundaciontripartita.org).

A continuación te presentamos la relación de los principales organismos donde puedes obtener información sobre distintos cursos de Formación continua relacionados con tu actividad.

## 1. FOREM (CCOO)

Éste es el centro de formación del sindicato Comisiones Obreras. En las direcciones y los teléfonos que te proporcionamos podrás conseguir la información necesaria sobre los cursos que se imparten actualmente.

PROVINCIA	DIRECCIÓN	LOCALIDAD	TELÉFONO
Alicante	Marqués de Molins, 52-54	Alicante	96 524 80 82
Castellón	Avda. Valencia, 42	Castellón de la Plana	964 25 17 20

<b>Valencia</b>	Convento Carmelitas, 1	Valencia	96 100 48 94
-----------------	------------------------	----------	--------------

Para más información, puedes consultar la Web: [www.forempv.ccoo.es](http://www.forempv.ccoo.es)

## 2. IFES

Es el Instituto de Formación y Estudios Sociales de la UGT donde también podrás obtener información sobre cursos en las siguientes direcciones y teléfonos:

PROVINCIA	DIRECCIÓN	LOCALIDAD	TELÉFONO
<b>Alicante</b>	Pablo Iglesias, 23	Alicante	96 514 87 52
<b>Castellón</b>	Torre la Sal, 5	Castellón de la Plana	964 25 01 28
<b>Valencia</b>	Martín el Humano, 1	Valencia	96 382 53 62

Para más información, puedes consultar la Web: [www.ifes.es](http://www.ifes.es)

## 3. USO

Es el sindicato Unión Sindical Obrera. La información necesaria sobre los cursos que organiza la puedes conseguir en las direcciones o en los teléfonos que te facilitamos a continuación.

PROVINCIA	DIRECCIÓN	LOCALIDAD	TELÉFONO
<b>Alicante</b>	General Pintos, 14-16 Bajo	Alicante	96 525 57 77
<b>Castellón</b>	Avda. Burriana, 13	Castellón de la Plana	964 24 64 16
<b>Valencia</b>	Juan Bautista Vives, 9	Valencia	96 313 45 89

Para más información, puedes consultar la Web: [www.usocv.org](http://www.usocv.org)

## 4. CIERVAL

Se trata de la Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana. La información necesaria sobre los cursos que organiza la puedes conseguir en la siguiente dirección:

Hernán Cortés, 4  
46004 Valencia  
Tel.: 96 351 47 46  
Fax: 96 351 93 50  
E-mail: [cierval@cierval.es](mailto:cierval@cierval.es)  
Web: [www.cierval.es](http://www.cierval.es)

Además se pueden encontrar más cursos de Formación continua organizados desde las patronales empresariales de sectores como la madera, el metal, la construcción, la cerámica, el textil, etc.

## 8.5. Anexo de páginas web de interés

### TEMÁTICAS

- Consejo Superior de Cámaras de Comercio: [www.camaras.org](http://www.camaras.org)
- Asociación Española de Centros Comerciales: [www.aedecc.com](http://www.aedecc.com)

### INSTITUCIONES PÚBLICAS

- Ministerio de Economía: [www.mineco.es](http://www.mineco.es)
- Conselleria de Economía, Hacienda y Empleo: [www.gva.es/c\\_economia](http://www.gva.es/c_economia)
- Instituto Mediana y Pequeña Industria Valenciana: [www.impiva.es](http://www.impiva.es)
- Generalitat Valenciana: [www.gva.es](http://www.gva.es)
- Servicio Valenciano de Empleo y Formación: [www.servef.es](http://www.servef.es)

### CONFEDERACIONES DE EMPRESARIOS Y SINDICATOS

- Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana:
  - Confederación Empresarial de la Provincia de Alicante: [www.coepa.es](http://www.coepa.es)
  - Confederación de Empresarios de Castellón: [www.infocec.es](http://www.infocec.es)
  - Confederación Empresarial Valenciana: [www.cev.es](http://www.cev.es)
  - Confederación Valenciana de la Pequeña y Mediana Empresa: [www.pymev.es](http://www.pymev.es)
- Asociación de Jóvenes Empresarios de la Provincia de Alicante: [www.jovempa.org](http://www.jovempa.org)
- Asociación de Jóvenes Empresarios de Castellón: [www.ajecastellon.com](http://www.ajecastellon.com)
- Asociación de Jóvenes Empresarios de Valencia: [www.ajevalencia.org](http://www.ajevalencia.org)
- Federación de Empresarias y profesionales de Valencia: [www.evap.es](http://www.evap.es)
- Unión General de Trabajadores: [www.ugt-pv.org](http://www.ugt-pv.org)
- Comisiones Obreras: [www.pv.ccoo.es](http://www.pv.ccoo.es)

### EMPRENDEDORES

- Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana: [www.emprenemjunts.es](http://www.emprenemjunts.es)
- Seniors Españoles para la Cooperación Técnica: [www.secot.org](http://www.secot.org)
- Programa de apoyo empresarial a las mujeres: [www.e-empresarias.net](http://www.e-empresarias.net)
- Portal de información para mujeres emprendedoras: [www.emprendedoras.com](http://www.emprendedoras.com)
- Portal para emprendedores: [www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es)
- Portal para emprendedores: [www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com)
- Portal para emprendedores: [www.pymes-online.com](http://www.pymes-online.com)

- Ventanilla Única Empresarial Virtual: [www.vue.es](http://www.vue.es)
- Registro Mercantil Central: [www.rmc.es](http://www.rmc.es)
- Dirección General de Política de la Pyme: [www.ipyme.org](http://www.ipyme.org)
- Instituto de Crédito Oficial: [www.ico.es](http://www.ico.es)

## **INSTITUTOS**

- Instituto Nacional de Estadística: [www.ine.es](http://www.ine.es)
- Instituto Valenciano de Estadística: [www.ive.es](http://www.ive.es)

## **BUSCADORES DE INFORMACIÓN SOBRE FRANQUICIAS**

- Tormo&Asociados: <http://tormofranquicias.es/>
- Barbadillo&Asociados: [www.bya.es](http://www.bya.es)
- Portal de franquicias: [www.franquiciadirecta.com](http://www.franquiciadirecta.com)
- Portal de franquicias: [www.franquicias.net](http://www.franquicias.net)
- Portal de franquicias: [www.areafranquicia.com](http://www.areafranquicia.com)
- Portal de franquicias: [www.franquiciashoy.es](http://www.franquiciashoy.es)
- Portal de franquicias: [www.quefranquicia.com](http://www.quefranquicia.com)



## 8.6. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que debes considerar en el análisis del mercado, ya que pueden condicionar la estrategia comercial a desarrollar.

Teniendo en cuenta las características de tu producto y el público al que has pensado dirigirte:

- ¿Cuál es el tamaño de tu mercado?, ¿cómo vas a calcularlo?, ¿cómo vas a hacer la evaluación de las ventas para el primer año? (Véase el apartado 5.1.1 *Tamaño del mercado*, 5.1.2 *Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado*).
- ¿Existe alguna característica o características que te permitan definir un cliente tipo?, ¿cómo vas a segmentar tu mercado? (Véase el apartado 5.1.1 *Tamaño del mercado* y 5.1.2 *Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado*).
- ¿Te has puesto en contacto con empresas como la tuya que actúen en otra zona?, ¿Has identificado empresas competidoras para analizar tu cartera de productos, la calidad de tu servicio, tu política de precios, etc.?, ¿Cuál es la cuota de mercado de tus competidores?, ¿Has preguntado a los proveedores de la actividad sus opiniones sobre la evolución y tendencias del mercado? (Véase el apartado 5.1.2 *Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado*).
- ¿Qué tipo de clientes (particulares, empresas, instituciones) demanda los servicios/bienes que vas a ofrecer?, ¿Qué perfil tienen?, ¿Cuáles son sus necesidades?, ¿Cuál es el proceso de compra que siguen?, ¿Cuáles son las razones por las que van a elegir tu empresa frente a otras alternativas?, ¿Te vas a dirigir sólo a particulares o también a empresas? (Véase el apartado 5.1.3 *Tipos y características de los clientes*).
- ¿Vas a operar en un mercado con una competencia intensa?, ¿Cuáles son los factores sobre los que se basa la competencia?, ¿Has valorado las dificultades que existen para introducirte en este mercado?, ¿Y qué opciones tienen las empresas para abandonarlo?, ¿Qué productos sustitutivos identificas?, ¿Cómo es el poder de negociación de los proveedores y los clientes? (Véase el apartado 5.2 *Análisis competitivo*).
- ¿Has localizado proveedores adecuados? (Véase el apartado 5.2.4 *Proveedores y su poder de negociación* y 8.2 *Anexo de proveedores*).
- ¿Has valorado la posibilidad de operar en el mercado a través de una franquicia?, ¿conoces las ventajas y los inconvenientes? (Véase el apartado 5.2.6 *Franquicia*)
- ¿Has realizado una primera aproximación a los servicios que deberá contener tu cartera?, ¿Crees que tu producto/servicio/establecimiento aporta algún

- elemento diferenciador de otros existentes en el mercado?, ¿Cómo vas a diferenciarte de la competencia?, ¿Por qué crees que el cliente va a comprar tu producto? (Véase el apartado 6.1.1 Producto).
- ¿Has pensado si debes comercializar tus productos bajo una marca propia?, ¿por qué? En caso afirmativo, ¿has valorado lo que te va a costar en tiempo y en dinero? (El importe, los trámites y costes los puedes conocer en la Oficina Central de Patentes y Marcas en Madrid).
- ¿Sabes el precio de este tipo de servicios?, ¿Has determinado los criterios a partir de los que vas a fijar los precios y/o elaborar los presupuestos?, ¿Vas a utilizar el precio como una variable de diferenciación? (Véase el apartado 6.1.2 Precio).
- ¿Conoces el precio de venta con el que tu producto llega al cliente final y la construcción del precio a lo largo del proceso productivo? (Entrevista a agentes comerciales, minoristas, asociaciones sectoriales, etc.). (Véase el apartado 6.1.3 Distribución/Fuerza de ventas).
- ¿Has desarrollado un método de venta eficaz?, ¿Cuentas con personas que tengan el perfil necesario para poner en marcha tus ideas comerciales? (Véase el apartado 6.1.3 Distribución/ Fuerza de ventas).
- ¿Cómo vas a promocionar y dar a conocer tu imagen?, ¿Has valorado cuánto te va a costar en tiempo y dinero?, ¿Cuáles crees que serán las herramientas promocionales más efectivas? (Véase el apartado 6.1.4 Promoción).
- ¿Sabes dónde vas a situar tu negocio?, ¿Es la ubicación una ventaja competitiva?, ¿Qué condiciones deben reunir las instalaciones?, ¿Has encontrado una zona bien comunicada?, (Véase el apartado 5.2.1.6 Instalaciones y 6.1.3 Distribución/Fuerza de ventas).
- ¿Conoces las características de funcionamiento de tu negocio?, ¿Has calculado el tiempo que transcurrirá entre la apertura de tu negocio y su funcionamiento normal?, ¿Has pensado cómo hacer frente, mientras tanto, a los gastos fijos que vas a tener? (Véase el apartado 6.2.2 Gastos y 6.2.3 Financiación)
- ¿Has analizado cómo vas a financiar las inversiones necesarias para comenzar en la actividad? (Véase el apartado 6.2.3 Financiación).
- ¿Sabes qué perfil deben tener las personas que vas a incorporar a la empresa?, ¿Qué funciones y responsabilidades deben tener?, ¿Cuál va a ser la estructura organizativa de la empresa? (Puedes consultar las demandas de empleo en las oficinas locales del SERVEF y asociaciones sectoriales). (Véase el apartado 6.3 Recursos humanos).

## 8.7. Factores que influyen en el tamaño del mercado

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL TAMAÑO DEL MERCADO			
FACTORES	IMPORTANCIA (1 POCO IMPORTANTE, 2 BASTANTE IMPORTANTE, 3 MUY IMPORTANTE)		FUENTES DE INFORMACIÓN
	ENT 1	ENT 2	
<b>Factores no controlables por la empresa</b>			
<b>Económicos</b>			
<b>Evolución de la economía</b>	3	3	Informes anuales del Banco de España. Memorias anuales de la Generalitat Valenciana
<b>Demográficos</b>			
<b>Número de personas que viven en el área de influencia</b>	3	3	Padrón de ayuntamiento
<b>Número de personas que trabajan en el área de influencia</b>	3	3	Camerdata
<b>Número de personas que Pasan junto al establecimiento</b>	3	3	Observación
<b>Competidores</b>			
<b>Número de establecimientos en la zona</b>	3	3	Directorios comerciales. Observación
<b>Volumen de facturación por establecimiento</b>	3	3	Registro Mercantil. Entrevistas a proveedores. Observación (entrevistas a clientes)

<b>Tarifas de precios</b>	3	3	Cliente oculto o pseudocompra
<b>Cartera de productos</b>	3	3	Cliente oculto o pseudocompra
<b>Clientes</b>			
<b>Número medio de clientes de los establecimientos competidores</b>	3	3	Observación. Entrevistas a clientes
<b>Frecuencia de la compra</b>	3	3	Entrevistas a clientes
<b>Artículos adquiridos</b>	3	3	Entrevistas a clientes
<b>Importe medio gastado</b>	3	3	Entrevistas a clientes
<b>Motivo de la compra en ese establecimiento. Posibilidades de cambio</b>	3	3	Entrevistas a clientes
<b>Factores controlables por la empresa</b>			
<b>Cartera de productos</b>	3	3	Análisis de las posibilidades del barrio y de la oferta existente
<b>Precios</b>	3	3	Entrevistas a proveedores
<b>Localización</b>	3	3	Entrevistas a proveedores y a clientes

## 9. NOTA DE LOS AUTORES

Las referencias nominales suministradas en esta Guía, tales como centros de estudio, asociaciones, instituciones, ferias, páginas web, etcétera que el lector puede encontrar a lo largo de la lectura de este documento no pretenden ser una enumeración exhaustiva sino una muestra orientativa de las entidades detectadas durante la elaboración de este estudio. Es posible que existan otras referencias, similares a las citadas, que no han sido incluidas por no constituir tales relaciones el objetivo principal de la presente Guía.

Todos los datos relacionados con estadísticas, legislación, cursos, ayudas y cualquier otra información susceptible de ser actualizada, han sido obtenidos durante la realización de la presente Guía.

Cabe señalar que, con el fin de guardar un equilibrio entre la necesidad de mantener unas series históricas y la de reflejar la realidad de los datos, en los casos donde ha sido necesario realizar una comparativa entre diferentes años se ha seguido utilizando el CNAE 93. Sin embargo, en los casos donde se han manejado datos de 2008 y 2009 en términos absolutos, se ha utilizado la clasificación CNAE 2009.

Las Guías de Actividades Empresariales son una iniciativa originaria de BIC Galicia que los CEEI de la Comunidad Valenciana, bajo convenio de colaboración, hemos adaptado a nuestro entorno empresarial.

Valencia, Noviembre de 2016