

Desarrollo de una metodología de diagnóstico y estrategia de soluciones para PYMES del sector de comercio de línea blanca y marrón



UNION EUROPEA

Fondo Social Europeo



**DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA
DE DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE SOLUCIONES
PARA PYMES DEL SECTOR DE COMERCIO
DE LÍNEA BLANCA Y MARRÓN**

EOI
1997

INDICE

I.	DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SECTOR COMERCIO: FACTORES QUE INCIDEN EN SU DESARROLLO	8
	1. Últimos datos de la actividad económica del país	9
	2. Crédito al sector privado	15
	3. Evolución del IPC y el incremento salarial pactado	20
	4. Evolución de los componentes de la demanda en España	22
	5. Aspectos prácticos de la conversión al Euro	24
II.	EVOLUCIÓN DEL SECTOR COMERCIO MINORISTA.....	26
	1. Evolución general del comercio minorista.....	27
	2. Configuración económica del sector	35
III.	DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DEL COMERCIO MINORISTA DE ELECTRODOMÉSTICOS	41
	1. Con relación al producto	42
	2. Con relación al mercado	51
	3. Diferentes apartados de las fuerzas que actúan en el sector	63
IV.	PERSPECTIVAS Y DESAFIOS DEL COMERCIO MINORISTA DE LÍNEA BLANCA Y MARRÓN	80
	1. Introducción.....	81
	2. Situación del sector comercio de electrodomésticos. Datos macroeconómicos 1994-1997.....	83

3. El cliente	94
4. El punto de venta, “la tienda”	100
5. La gestión del negocio.....	106
6. La competencia	114
7. Los proveedores.....	119
8. Conclusiones.....	120
V. MATRICES DE COMPARACIÓN CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS PARA DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO DEL SECTOR	121
1. Análisis DAFO	122
2. Matriz situacional.....	125
VI. INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL SECTOR COMERCIO MINORISTA GAMA BLANCA Y MARRÓN.....	130
1. Propósitos de la investigación de campo	131
2. Resultados de la investigación	133
3. Conclusiones generales.....	182
VII. MODELO DE DIAGNÓSTICO PARA CONOCER LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA.....	185
1. Introducción.....	186
2. Manual de utilización	189

VIII.	ALTERNATIVAS PARA SALIR DE LA CRISIS: CATÁLOGO DE AYUDAS Y SUBVENCIONES	213
	1. Alternativas de Solución.....	214
	2. Catálogo de Ayudas y Subvenciones.....	216
IX.	ANEXOS DE INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA.....	224
	1. Anexo 1: Anuario estadístico de la CAM, 1996	225
	2. Anexo 2: Encuesta de población activa (EPA)	226
	3. Anexo 3: La Economía de la CAM, 1996	232
	4. Anexo 4: Mapa de regiones NIELSEN	239
X.	FUENTES DE INFORMACIÓN	240

PRESENTACIÓN

El objetivo de este trabajo fue desarrollar una metodología de diagnóstico y estrategia de soluciones para directivos de Pymes del sector comercio minorista de línea blanca y marrón

Se partió de los datos de la Memoria del Plan de Formación de FADESA EXPERT, en la que se expresaba que el **Sector del Comercio Minorista de línea blanca y marrón, genera en el país más de 70.000 puestos de trabajo, en alrededor de 10.300 PYMES. Sin embargo, desde el año 1993 este sector venía experimentando un descenso acelerado a una tasa de un 10% anual, significando una *destrucción de empleo de alrededor de 700 puestos de trabajo anual.***

Según esta misma información se decía que el **80% de estos comercios minoristas** tienen una plantilla de hasta 10 empleados y una superficie media de **80 metros cuadrados.**

En los últimos años el **comercio minorista** se ha visto gravemente afectado, entre otras cosas, por una mayor presencia de **las grandes superficies (240), cambios de hábitos de compra, nuevas estrategias comerciales, tipos de productos substitutivos, obsolescencia acelerada de los inventarios, reducido espacio físico y falta de una formación o profesionalización del sector.**

Esta situación había generado **serios problemas de supervivencia**, con graves consecuencias laborales por la **destrucción del empleo.**

Por esta razón, se justificó plenamente la realización de este proyecto como una herramienta básica de uso para directivos y responsables de las PYMES de este sector, pues les permitirían afrontar oportunamente las situaciones críticas, evitando el dramático cierre de sus empresas, **protegiendo así el mantenimiento de los puestos de trabajo.**

La previsión del *impacto* de este trabajo fue *directamente, en alrededor de 10.000 PYMES de este sector e indirectamente en miles de PYMES del sector comercio minorista en general distribuidas en todo el territorio español*, puesto que el modelo sería totalmente transferible y aplicable a todos estos tipo de empresas.

El método de trabajo se fundamentó en la recopilación y análisis de información secundaria y en la investigación de campo que se realizó mediante encuestas telefónicas, en el caso del diagnóstico del sector, y a través de entrevistas personales, en el caso de la aplicación y prueba de la metodología.

La investigación de campo cubrió las Comunidades de Andalucía, Aragón, Asturias, Baleares, Castilla la Mancha, Castilla y León, Cataluña, Extremadura, Galicia, Madrid, Murcia, Navarra, C. Valenciana, País Vasco, esto es, mucho más de lo que inicialmente se había propuesto y que tenía sólo un alcance a las Provincias de Alicante, Badajoz, Barcelona, Madrid, Murcia, Palma de Mallorca, Pontevedra, Sevilla, Vizcaya y Zaragoza.

La ampliación geográfica del estudio, tuvo como propósito garantizar su representatividad y por lo mismo lograr una alta confiabilidad en la extrapolaración de las conclusiones.

El presente trabajo se presenta en 10 apartados en los términos a continuación descritos:

- 1. Diagnóstico general del sector comercio: factores que inciden en su desarrollo.** Se expone con datos últimos de este año 1998 un análisis de las variables macroeconómicas que afectan, en función de su comportamiento, en forma positiva o negativa en el comercio en general.

Concretamente se analiza el comportamiento de la demanda ligado estrechamente al crecimiento del P.I.B nacional que a partir del segundo trimestre del año 1997 su crecimiento es significativo, inclusive por encima de las predicciones de los responsables de la economía del país.

Es indudable que un factor que tiene que ver con el consumo es el crédito privado y los tipos de interés, también en este apartado se hace este análisis para concluir con el de la evolución del IPC en relación al incremento de los salarios. La conclusión de esta parte es que la disponibilidad de créditos con bajos tipos de interés y el control de la inflación por debajo de la evolución de los salarios han contribuido a la aceleración del consumo, por lo que el sector del comercio de electrodomésticos se ha visto favorecido positivamente.

2. **Evolución del sector comercio minorista.** En esta parte del trabajo se hace un análisis panorámico de la evolución del comercio por décadas a partir de los años 60. Un dato de interés es que el sector comercio, a 1997, representa un tercio de las empresas del conjunto de la economía del país, y que absorbe el 21,5% de los asalariados en las empresas.

Para la elaboración de la configuración económica del sector de comercio minorista, se ha encontrado una grave limitación y es que las fuentes de información son muy escasas y que las diferencias de los datos de una a otra fuente son profundas

3. **Diagnóstico del sector del comercio minorista de electrodomésticos.** Este capítulo presenta la situación actual del comercio minorista de electrodomésticos desde la perspectiva del producto, esto es, por líneas de artículos como son gama blanca, marrón, PAE . A parte de este enfo-

que, se analiza también desde el punto de vista del mercado en el que se compara la evolución de este sector en España con la de otros países del entorno.

Además de los enfoques anteriormente expuestos, en este apartado se incluye una visión sobre las distintas fuerzas que actúan en este sector, a saber , el comportamiento de las grandes superficies, de los distribuidores y consumidores , del diseño de los puntos de venta, y de la estrategia para el desarrollo del pequeño comercio.

4. **Perspectivas y desafíos del comercio minorista de línea blanca y marrón.** A lo largo de este apartado, se analiza cómo, donde y porque se encuentra el sector en la situación actual, así como las perspectivas, que en base a las oportunidades que el mercado le brinda, se presentan en un futuro próximo.

Cabe destacar que la demanda para los próximos años (1998-2002) para los países de la U.E., cifran un incremento de unidades vendidas. Esta situación es perfectamente aplicable al mercado español.

Este capítulo se centra fundamentalmente en recomendaciones de actuación estratégica frente al cliente, a los puntos de venta, a la gestión del negocio, a la competencia y a los proveedores, para lograr los mas altos niveles de eficacia y competitividad de los negocios de este sector.

5. **Matrices de comparación cuantitativas y cualitativas para determinar el posicionamiento del sector.** En esta área de análisis sectorial se centra el estudio en dos matrices básicas. La primera, corresponde al análisis DAFO . La segunda está basada en el análisis de las principales

características de diferenciación entre el subsector, sus principales competidores, y las diferentes fuerzas que sobre él inciden.

- 6. Investigación de campo.** El propósito fundamental de esta parte del estudio , es constatar directamente de las fuentes primarias, las características del sector, la situación por la que está atravesando actualmente, su evolución en los últimos años y su perspectiva futura .

A rasgos generales, se ha constatado que la mitad de las tiendas son sociedades de Responsabilidad Limitada, y que cerca de un treinta por ciento son autónomas . El sector es estable y su evolución futura muy favorable. Existe una predisposición de los empresarios de este sector a la ampliación futura de plantilla .

- 7. Modelo de diagnóstico para conocer la situación económica y financiera de la empresa .** Aparte de los aspectos analizados en los apartados precedentes, esta es la parte más importante de este trabajo.

Se ha diseñado una aplicación informática de un modelo de diagnóstico que permitirá a los usuarios de esta herramienta obtener una información oportuna y fiable sobre la marcha de su negocio a fin de establecer inmediatamente los correctivos o ajustes de ser necesarios.

La aplicación está elaborada Visual Basic 5.0. Cuenta con un manual de utilización desde su instalación hasta la explotación de la información. El lenguaje utilizado tanto de los aspectos informáticos como de los aspectos económicos financieros es absolutamente coloquial y sencillo, adaptado para personas no iniciadas en estos temas.

- 8. Alternativas para salir de la crisis: catálogo de ayudas y subvenciones.** Para completar el trabajo de análisis y diagnóstico obtenido con la aplicación informática, en este capítulo se detallan una serie de ayudas y subvenciones de las cuales pueden beneficiarse perfectamente los negocios de electrodomésticos en las comunidades estudiadas.

Este catálogo contiene el nombre de la ayuda y el organismo oferente, descripción y alcance de la misma, las características de la ayuda, los beneficiarios, las restricciones, documentación requerida y direcciones.

- 9. Anexos de información complementaria.** Para mayor ilustración de lectores que quieran profundizar sobre algunos datos expuestos en el diagnóstico, en este apartado se adjuntan varios anexos relacionados con anuarios estadísticos y encuestas de población activa.
- 10. Fuentes de información.** En esta parte se detallan las fuentes de información secundaria en las que se ha basado el desarrollo de este estudio.

I.

**DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SECTOR COMERCIO:
FACTORES QUE INCIDEN EN SU DESARROLLO**

1. ÚLTIMOS DATOS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL PAÍS.
CEO FEBRERO 98.

1.1. Demanda

La situación actual viene manteniendo las mismas pautas de los meses anteriores, fortaleza de la inversión y del consumo, si bien este último parece mostrar una cierta contención en su senda expansiva.

El “consumo privado”, de él cabe resaltar las matriculaciones de turismo que registraron en Enero un crecimiento del 6,4%, en relación al mismo del año anterior, siendo este algo más moderado.

Las encuestas de opinión de los consumidores moderaban en el periodo de Enero su tendencia alcista, pero manteniéndose en niveles positivos.

Los indicadores relativos todavía a 1997, reflejan la tendencia de expansión, con un crecimiento de las disponibilidades de bienes de consumo que se aceleraría en el último trimestre del año.

*Indicadores de consumo privado**(Tasa de variación anual en %)*

	1996	1997		
		Mes	Acum.	
IPI Bienes Consumo	-1,5	Diciembre	10,1	6,6
Encuesta Presup. familiares	-0,7	2º Trimestre	5,3	3,4
Importaciones bienes consumo	7	Noviembre	10,9	13,4
Exportaciones bienes consumo	7,4	Noviembre	18,4	13,8
Matriculación turismos ⁽¹⁾	11,1	Enero	6,4	6,4
• Uso privado	12,1	Septiembre	14,2	17,4
Consumo gasolina	-1,4	Noviembre	-5,3	-2,9
Confianza consumidor	-3	Enero	1	1
Crédito sector privado	6,9	Diciembre	10,9	13,1
Afiliados Seguridad Social	1,6	Diciembre	3,9	3,4
Empleo total (EPA)	2,9	4º Trimestre	3	3

*(1) Datos referidos a 1997 y 1998.**Fuente: INE, ANFAC, ADP y PyC. Elaboración propia.*

Merece resaltar el comportamiento de consumo de gasolina, único indicador que registra variaciones negativas, cabe relacionarla con modificaciones en los hábitos de comportamiento de los consumidores ya que las ventas de gasóleo de automoción indican un crecimiento del 7%, a la vez que el ritmo de matriculaciones se mantiene en alza.

1.2. Actividad

Los diferentes centros de análisis y predicción (pendiente de confirmar por el I.N.E.) sitúan el aumento del PIB en el entorno del 3,5%, con el que en el conjunto del año pasado el PIB se habrá incrementado en un 3,3%, es decir, una décima de las previsiones.

Este crecimiento se está basando en el “mejor pulso de la demanda interna”. El sector industrial está siendo el más beneficiado de esta tendencia de la economía española.

Indicadores de actividad industrial

(Tasa variación anual en %)

	1996	1997		
		Mes	Acum.	
IPI General	-0,7	Diciembre	10,1	6,8
Índice de clima industrial	-12	Diciembre	2	0
Consumo electricidad	3,1	Diciembre	6,2	3,5
• Alta tensión	0,7	Diciembre	6,3	5,6
Exportación bienes industriales	10,6	Noviembre	16,4	13,9
Importación bienes intermed., no e.	3,6	Noviembre	5,7	10,8
Empleo (E.P.A.)	3,5	4º Trimestre	5,2	3,8
Afiliados Seguridad Social	-1,3	Diciembre	2,3	1,2
Paro registrado ⁽¹⁾	-13,5	Enero	-15,3	-15,3

(1) Datos referidos a 1997 y 1998.

Fuente: INE, UNESA, MINER y PyC. Elaboración propia.

Todos los indicadores referidos a la industria muestran la pujanza del sector. Citamos como más significativos: “el índice de clima industrial”, que la mantiene en valores positivos, el “índice de producción industrial”, que apunta un crecimiento del 10,1% en diciembre y del 6,8% del acumulado anual, y el “consumo de energía eléctrica”, que registra un crecimiento del 6,2% en el último trimestre del año. Esta mínima apreciación se puede obtener al analizar la evolución de los datos del empleo, tanto en términos de afiliación como de paro registrado.

El sector de “la construcción”, sigue mostrando síntomas de reanimación, como lo refleja la información disponible. Así el “consumo de cemento” anota un crecimiento del 14,2% en el mes de Enero de 1998 y el “paro” registrado refleja un descenso del 12,8% en ese mismo mes. El “índice de producción industrial” de materiales de construcción registra un incremento del 16,4% en Diciembre y un 6,5% los “afiliados a la Seguridad Social”.

Consecuencia todo ello de un comportamiento dual de la demanda. La demanda privada refleja un comportamiento aceptable, destacando la “vivienda como subsector más dinámico”.

Indicadores del sector de la construcción
(Tas de variación anual en %)

	1996	1997		
		Mes	Acum.	
Consumo cemento ⁽¹⁾	7,8	Enero	14,2	14,2
Índice clima construcción	-18	Diciembre	-21,5	-23,4
IPI Material construcción	-3,6	Diciembre	16,4	6,4
Licitación oficial	18,4	Noviembre	17	1,8
Viviendas iniciadas	-4,9	Septiembre	7,8	8,2
Viviendas terminadas	23,6	Septiembre	9,3	14,4
Afiliación Seguridad Social	0,5	Diciembre	6,5	5,5
Empleo (E.P.A.)	3,6	4º Trimestre	1,2	5,9
Paro registrado ⁽¹⁾	-10,6	Enero	-12,8	-12,8

(1) Datos referidos a 1997 y 1998.

Fuente: INE y PyC. Elaboración propia.

La obra civil mantiene un mejor tono en la segunda parte del año, aunque para el conjunto de 1997 y conforme a la información facilitada por SEOPAN, la licitación oficial registra un descenso del 0,9%.

El volumen de adjudicaciones decididas por la administración disminuye durante 1997 en aproximadamente un 50% en términos corrientes.

Las "previsiones del sector para 1998", apuntan a la tendencia de recuperación de la actividad, con tasas moderadas de crecimiento (3%), sobre la base del dinamismo de la edificación y la lenta recuperación de la obra civil.

Indicadores del sector servicios
(Tasa de variación anual en %)

	1996	1997		
		Mes		Acum.
Transporte marítimo	4,5	Diciembre	11,3	2,1
Tráfico aéreo	5,5	Octubre	9	8,4
Transporte carretera	-2,8	Noviembre	2,2	1
Transporte ferrocarril	1,8	Diciembre	13,9	6,2
Consumo gasóleo A	6,9	Noviembre	7,5	7,1
Pernoctaciones en hoteles	-0,5	Diciembre	8,2	5,4
Entradas de turistas	2,8	Noviembre	13,6	6,5
Ingresos de turismo	10,7	Noviembre	12	12,2
Índice ventas comercio detalle	2,2	Noviembre	2,3	2,6
Empleo (EPA)	4,5	4º Trimestre	3,1	3
Afiliación Seguridad Social	3,1	Diciembre	5,6	4,8
Paro registrado ⁽¹⁾	-4	Enero	-3,1	-3,1

(1) Datos referidos a 1997 y 1998.

Fuente: INE, FOMENTO y PyC. Elaboración propia.

El “sector servicios”, indica que la actividad de los destinatarios a la venta muestran una evolución conforme al mejor pulso de la demanda interna, y de la actividad industrial, mientras que los no comercializables ligados con el consumo público mantienen la senda de la moderación.

Por lo que se refiere al “sector turístico”, hay que resaltar que todos los indicadores muestran un balance altamente positivo.

2. CRÉDITO AL SECTOR PRIVADO.

La tasa intermensual de crecimiento del crédito interno a empresas y familias mostraba en Enero un tirón del 19,2%, situando la tasa interanual en el 13,2%.

La persistencia, sin duda, en el fuerte dinamismo de la actividad económica, pilotada por el sector industrial, es una realidad y el crecimiento en el cuarto trimestre de 1997 del PIB se sitúa ya en el 3,6%.

Todas estas razones explican, en parte, el ritmo de aceleración en el crecimiento del crédito al sector privado. No obstante, también las operaciones transitorias de adquisición temporal de activos por parte de las entidades de crédito, que podrían relacionarse con la acumulación de pagos de cupón de deuda del Estado, ha contribuido a la aceleración.

2.1. Tipos de Interés

La inflación de Enero (0,2%) ha permitido al Banco de España dar otro recorte de 0,25 puntos en el tipo oficial del dinero para situarlo en el 4,5%. No obstante, es probable que las últimas declaraciones del Comisario Europeo para Asuntos Económicos hayan influido en la decisión del Banco de España con objeto de acelerar la aproximación al nuevo dintel de tipos europeos anunciados por el Sr. Silguy, más próximo al 3,5% que al 4% en el que se situaban las anteriores expectativas.

2.2. Tipos de interés activos en bancos y cajas

	Diciembre		
	1996	1997	% VAR
BANCA			
Crédito a corto plazo	8,01	6,7	-16,4
Revisable mensualmente	7,17	5,47	-23,7
Crédito 1 a 3 años	8,37	6,74	-19,5
Descuento a 3 meses	8,85	6,87	-22,4
Crédito preferencias	8,67	7,08	-18,3
Créditos hipotecarios (> 3 años)	8,19	6,30	-23,1
Descubierto en cuenta / corriente	25,82	24,57	-4,8
CAJAS			
Créditos a corto plazo	9,17	7,20	-21,5
Créditos 1 a 3 años	9,04	7,51	-16,9
Descuentos a 3 meses	10,21	7,86	-23,0
Crédito preferencial	7,73	6,64	-14,1
Créditos Hipotecarios (> 3 AÑOS)	8,64	6,50	-24,8
Descubierto en cuentas corriente	23,93	22,02	-8,1

Fuente: Banco de España. Elaboración propia.

Los mercados españoles han respondido bien a esta bajada de forma que la remuneración de todos los títulos de deuda prosiguen su lento descenso que es paralelo al alza que sigue experimentando el índice de la Bolsa, alentada también por las últimas operaciones de expansión de algún banco importante.

El tipo de bonos a 10 años se sitúa ya en el 5,16% y al diferencial con la deuda a largo alemana se aproxima a los 20 puntos básicos en un contexto europeo de gran calma al que ha contribuido la estabilidad de los tipos anunciada por el Bunderbank. También el bajo IPE de Estados Unidos propicia una bajada de los tipos americanos, aunque supeditada a la evolución de la crisis analítica.

Ante estas circunstancias tan propicias al Tesoro ha procedido a otra emisión a 30 años, esta vez de bonos denominados en ECUS, con una rentabilidad del 3,717%, que es similar a la reciente emisión de obligaciones al mismo plazo y que tiene un diferencial tan sólo de 15 puntos básicos, con la referencia del euromercado más próxima (títulos franceses denominados en ECUS con vencimiento en el 2022).

2.3. Tipos de interés nominales. Reales a corto plazo⁽¹⁾

Año	Alemania		España		Francia		Italia		R. Unido		USA		Japón	
	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real
1982	8,9	3,5	16,3	1,7	14,6	2,5	19,9	3,0	12,3	3,4	10,6	4,3	7,0	4,2
1983	5,8	2,4	20,0	7,0	12,5	2,7	18,3	3,0	10,1	5,3	8,6	5,2	6,7	4,7
1984	6,0	3,5	14,9	3,2	11,7	4,0	17,3	6,1	9,9	4,7	9,5	5,0	6,5	4,1
1985	5,4	3,2	12,2	3,1	9,9	3,9	15,2	6,1	12,2	5,8	7,5	3,9	6,6	2,2
1986	4,6	4,7	11,7	2,7	7,7	4,9	13,4	6,9	10,9	7,3	6,0	4,0	5,1	4,5
1987	4,0	3,8	15,8	10,1	8,3	5,1	11,3	6,4	9,7	5,4	5,8	2,0	4,2	4,1
1988	4,3	3,0	11,7	6,5	7,9	5,1	10,8	5,5	10,3	5,2	6,7	2,5	4,5	3,8
1989	7,1	4,2	15,0	7,7	9,4	5,6	12,6	5,6	13,9	5,7	8,1	3,2	5,4	3,0
1990	8,5	5,7	15,2	8,0	10,3	6,7	12,2	5,8	14,8	4,8	7,5	2,0	7,7	4,5
1991	9,2	5,4	13,2	6,9	9,6	6,2	12,2	5,4	11,5	5,3	5,4	1,2	7,2	3,8
1992	9,5	4,2	13,3	7,0	10,3	7,7	14,0	8,3	9,6	5,7	3,4	0,4	4,3	2,6
1993	7,3	2,7	11,7	7,0	8,6	6,4	10,2	5,8	5,9	4,2	3,0	0,0	2,9	1,7
1994	5,4	2,6	8,0	3,2	5,8	4,0	8,5	4,4	5,5	2,9	4,2	1,6	2,3	1,6
1995	4,5	2,7	9,4	4,5	6,6	4,8	10,5	4,8	6,7	3,2	5,5	2,6	1,2	1,3
1996	3,3	1,8	7,5	3,8	3,9	1,9	8,8	4,8	6,0	3,5	5,0	2,0	0,6	0,5
1997	3,3	1,3	5,3	3,9	3,4	2,1	6,9	4,6	6,7	4,6	5,1	3,1	0,6	-0,4

(1) Tipos a tres meses.

Fuente: OCDE, Eurostat y Servicios Técnicos GEOE. Elaboración propia.

Este cuadro nos muestra la evolución de los tipos de interés nominales y reales a corto plazo en España con relación a los principales países de la economía mundial, pudiendo apreciarse como se han ido reduciendo las grandes diferencias existentes fundamentalmente con Alemania, USA y Japón, a lo largo de estos dieciséis años.

2.4. Tipos de interés nominales. Reales a largo plazo⁽¹⁾

Año	Alemania		España		Francia		Italia		R. Unido		USA		Japón	
	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real	Nom.	Real
1982	8,9	3,5	16,0	1,4	16,0	3,8	20,2	3,3	13,1	4,2	13,0	6,5	8,3	5,5
1983	8,2	4,8	16,9	4,2	14,4	4,4	18,3	3,0	11,3	6,4	11,1	7,7	7,8	5,6
1984	8,1	5,6	16,5	4,7	13,4	5,6	15,6	4,6	11,3	6,0	12,4	7,8	7,3	4,9
1985	7,2	5,0	13,4	4,3	11,9	5,8	13,7	4,7	11,1	4,8	10,6	6,9	6,5	4,5
1986	6,3	6,4	11,4	2,4	9,1	6,3	11,5	5,1	10,1	6,5	7,7	5,7	5,1	4,5
1987	6,4	6,2	12,8	7,3	10,2	6,9	10,6	5,8	9,6	5,3	8,4	4,6	5,0	4,9
1988	6,6	5,2	11,7	6,5	9,2	6,4	10,9	5,7	9,7	4,6	8,8	4,6	4,8	4,1
1989	7,1	4,2	13,8	6,6	9,2	5,4	12,8	5,9	10,2	2,3	8,5	3,6	5,2	2,9
1990	8,7	5,9	14,6	7,4	10,4	6,8	13,5	7,0	11,8	2,1	8,6	3,1	7,0	3,8
1991	8,5	4,8	12,8	6,6	9,5	6,1	13,3	6,4	10,1	4,0	7,9	3,6	6,4	3,0
1992	7,9	2,7	11,7	5,5	9,0	6,5	13,3	7,6	9,1	5,2	7,0	3,9	5,3	3,6
1993	6,5	2,0	10,2	5,4	7,0	4,8	11,2	6,8	7,5	5,8	5,9	2,9	4,3	3,1
1994	6,9	4,1	10,0	5,1	7,5	5,7	10,3	6,2	8,2	5,6	7,1	4,4	4,4	3,7
1995	6,9	5,0	11,3	6,3	7,7	5,9	11,9	6,2	8,2	4,7	6,6	3,7	3,4	3,5
1996	6,2	4,7	8,7	5,0	6,5	4,5	9,2	5,2	7,8	5,3	6,4	3,4	3,1	3,0
1997	5,7	3,7	6,6	4,5	5,7	4,4	6,8	4,5	7,0	4,9	6,4	4,4	2,4	1,4

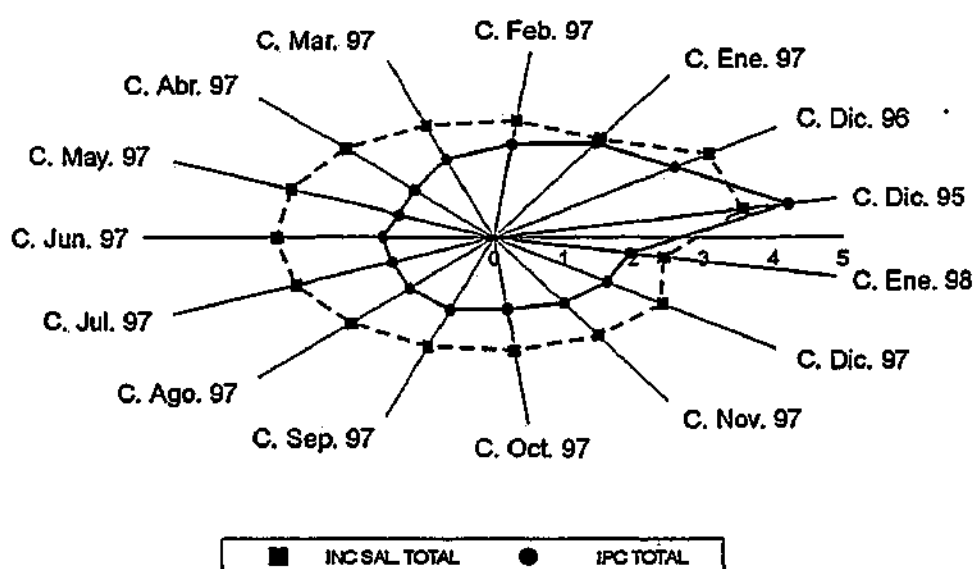
(1) Rendimiento de los bonos del gobierno a largo plazo.

Fuente: OCDE y Servicios Técnicos CEOE. Elaboración propia.

La lectura de este cuadro sigue las mismas pautas de comportamiento en cuanto a la situación de los intereses nominales y reales a largo plazo, que el cuadro anterior. Reduciéndose significativamente en estos 16 años las diferencias que inicialmente existían con respecto a los países de economía más avanzados como Alemania, USA Y Japón.

3. EVOLUCIÓN DEL IPC Y EL INCREMENTO SALARIAL PACTADO

Mes	IPC	INC. SAL.
	TOTAL	TOTAL
C. Dic. 95	4,3	3,64
C. Dic. 96	3,2	3,80
C. Ene. 97	2,9	3,04
C. Feb. 97	2,5	3,13
C. Mar. 97	2,2	3,14
C. Abr. 97	1,7	3,18
C. May. 97	1,5	3,17
C. Jun. 97	1,6	3,10
C. Jul. 97	1,6	3,09
C. Ago. 97	1,8	3,06
C. Sep. 97	2,0	3,02
C. Oct. 97	1,9	3,01
C. Nov. 97	2,0	2,99
C. Dic. 97	2,0	2,98
C. Ene. 98	2,0	2,49



La evolución del IPC con relación al incremento de salarios que se inicia en Diciembre del 92 con 6,6 décimas por encima de este, en Diciembre del 96 ya se sitúa en 6 décimas por debajo del Incremento Salarial, llegando en Mayo del 97 a situarse en 16,7 décimas por debajo del Incremento Salarial. A partir de esa fecha la moderación salarial se va ajustando al IPC manteniéndose el Incremento Salarial siempre por encima de IPC, lo que supone una mejora del poder adquisitivo de los trabajadores.

4. EVOLUCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA DEMANDA EN ESPAÑA (TASA DE VARIACIÓN REAL)

AÑO	PIB	Consum.	Consum.	F. Bruta de capital fijo			Demanda Nacional	Export.	Import.
		Privado	Público	Total	Equipo	Constr.		Bienes y Servicios	Bienes y Servicios
1971	4,6	5,1	4,3	-3,0	-5,0	-2,0	3,1	14,2	0,7
1972	8,1	8,3	5,2	14,2	19,5	11,7	9,5	13,4	2,43
1973	7,8	7,8	6,4	13,0	17,4	10,8	8,7	10,0	1,67
1974	5,6	5,1	9,3	6,2	10,0	4,2	6,8	-1,0	8,0
1975	0,5	1,8	5,2	-4,5	-4,6	-4,5	0,4	-0,4	-0,9
1976	3,3	5,6	6,9	-0,8	-0,9	-0,7	4,1	5,0	9,8
1977	2,8	1,5	3,9	-0,9	0,2	-1,5	0,5	12,1	-5,5
1978	1,5	0,9	5,4	-2,7	-2,8	-2,7	-0,1	10,7	-1,0
1979	0,0	1,3	4,2	-4,4	-4,9	-4,1	0,9	5,6	11,4
1980	1,3	0,6	4,2	0,7	-3,2	-0,7	1,5	2,3	3,3
1981	-0,2	-1,3	3,5	-2,5	-1,0	-3,4	-2,1	8,2	-4,2
1982	1,6	-0,1	5,3	2,1	4,9	0,5	1,5	5,0	4,8
1983	2,2	0,3	3,9	-2,4	-3,6	-1,6	0,5	10,0	-0,3
1984	1,5	-0,3	2,9	-6,9	-10,0	-5,0	-1,0	11,7	-1,8
1985	2,6	3,5	5,5	6,1	9,9	3,8	3,4	2,7	7,9
1986	3,2	3,3	5,4	9,9	12,5	8,3	5,4	1,9	14,4
1987	5,6	5,8	8,9	14,0	20,5	9,9	8,1	6,3	20,1
1988	5,2	4,9	4,0	13,9	16,0	12,4	7,0	5,1	14,4
1989	4,7	5,7	8,3	13,6	11,3	15,3	7,8	3,0	17,3
1990	3,7	3,6	6,6	6,6	1,3	10,5	4,8	3,2	7,8
1991	2,3	2,9	5,6	1,8	-1,8	3,9	2,9	7,9	9,0
1992	0,7	2,2	4,0	-4,4	-4,4	-4,4	1,0	7,4	6,9
1993	-1,2	-2,2	2,4	-10,5	-17,0	-6,5	-4,2	8,5	-5,2
1944	2,2	0,9	-0,3	2,4	3,4	1,9	1,3	16,7	11,3
1995	2,7	1,6	1,8	7,8	11,7	5,7	3,2	10,0	11,0
1996	2,3	1,9	0,1	0,9	6,1	-2,3	1,5	9,9	6,2
1997 ^(a)	3,2	3,0	-0,8	4,3	9,3	1,2	2,5	11,1	8,6
1998 ^(b)	3,4	3,1	1,0	6,9	10,5	4,5	3,6	10,9	11,0
96 I	2,1	1,5	1,0	2,9	5,1	1,6	1,8	7,5	5,6
96 II	2,1	1,8	0,3	0,9	5,7	-1,8	1,4	9,2	6,0
96 III	2,3	2,2	-0,4	-0,3	6,1	-3,9	1,1	11,1	6,6
96 IV	2,5	2,3	-0,5	0,2	6,8	-3,6	1,2	11,5	6,5
97 I	2,9	2,7	-0,5	2,1	8,5	-1,8	1,6	11,8	6,9
97 II	3,2	3,2	-0,5	3,8	9,6	0,2	2,2	12,1	8,4
97 III ^(a)	3,4	3,5	-0,4	5,6	10,5	2,5	2,9	12,9	11,0

(a) Avance INE, 17 de Diciembre 1997.

(b) Previsión Oficial PGE para 1998.

Fuente: Contabilidad Nacional de España. Serie Enlazada 1964-1991. Base 1986. Elaboración propia.

Este cuadro nos muestra la evolución de la economía de España durante estos veintisiete años, las crisis económicas de los años 75 (coyuntural), el periodo 78-82, la caída del 92-94, así como la prevista recuperación para el 97 y 98.

5. ASPECTOS PRÁCTICOS DE LA CONVERSIÓN AL EURO

Para que la transición al euro sea lo más suave posible, la Comisión cree que debe difundirse información sobre el euro más ampliamente a todos los niveles: europeo, nacional, regional y local. Los grupos representados en la Mesa Redonda asociaciones empresariales, empresas, organizaciones de consumidores, Gobiernos, tienen que jugar un papel crucial.

Muchas de las respuestas a las cuestiones pendientes sobre el periodo de transición al euro (por ejemplo, si las declaraciones de impuestos y las cuentas de las empresas podrán presentarse en euros desde el 1 de Enero de 1999) deberán responderse a nivel nacional.

Por otra parte, ya que el 4 de Enero de 1999 las Bolsas emplearan el euro y el cambio de moneda será gratuito para las monedas comunitarias, otro aspecto a tener en cuenta es que las cifras se considerarán hasta el tercer decimal y a partir de este se redondearán.

Las PYMES, con implantación predominantemente local y comercio de consumo, como es el caso del comercio de electrodomésticos, se dirigen en su mayoría al consumidor final, sus proveedores suelen ser nacionales, y además no tienen relaciones comerciales internacionales o estas representan una parte reducida del total de sus operaciones.

El impacto más visible en el comercio minorista va a ser la conversión de los precios en moneda nacional a euros y su impacto estará muy determinado por la regulación que, finalmente se adopte sobre el doble etiquetaje y la duración del periodo en el que se podrán utilizar indistintamente pesetas y euros (aproximadamente a primeros del año 2002 y como máximo durante seis meses). Si los costes no son excesivos, sería conveniente informar y asesorar a los clientes, a través del doble etiquetaje, de la elaboración de tablas de conversión.

La actuación más recomendable para estas empresas es hacer un seguimiento pormenorizado de los acontecimientos que se vayan produciendo y realizar el cambio en el momento que sea menos costoso, posiblemente al final del periodo establecido para la implantación del euro.

Las empresas que tengan público como cliente final deberán hacer también un importante esfuerzo económico para renovar todos aquellos equipos mediante los cuales se recauda efectivo, como es el caso de cajas registradoras. La solución pasará por duplicar el número de máquinas en algunos casos, mientras que en otros bastaría con adaptar las ya existentes.

Por último, desde el 1 de Enero al 31 de Junio del 2002, tendrá que prestarse especial atención a las transacciones en efectivo, puesto que se podrán utilizar cualquiera de las dos monedas y las diferencias de valor son muy apreciables (100 euros \cong 16.500 pts. aprox.). El uso más intenso de las tarjetas de crédito así como las tarjetas monedero durante este periodo pueden facilitar el trabajo y reducir riesgos.

II.

EVOLUCIÓN DEL SECTOR COMERCIO MINORISTA

1. EVOLUCIÓN GENERAL DEL COMERCIO MINORISTA

Hasta alcanzar la situación actual de competitividad en el comercio minorista, este ha tenido que superar en los últimos casi cuarenta años una serie de ámbitos y turbulencias que pasamos a enumerar y citar.

Inicio 60

Comienza a notarse en el mercado de la venta al por menor (detalle) la presencia de dos importantes empresas a nivel nacional, Galerias Preciados y El Corte Inglés, con incidencia importante, inicialmente en la oferta de productos textiles, tejido para todos los usos y confección. Posteriormente su oferta se iría ampliando hacia finales de la década, hacia otros tipos de productos de consumo, llegando a mediados de los setenta a los productos de alimentación.

Inicio 80

Irrumpen en la distribución las “grandes superficies” de la mano de empresas multinacionales, en su mayoría de capital francés y con fuerte experiencia en la distribución de productos de consumo en su país de origen. A su vez nacen otros centros de distribución, los “Híper” siendo los más importantes fondos por su tamaño como por su presencia a lo largo del país los centros Hípercor, pertenecientes al grupo de El Corte Inglés.

Inicio 90

Surge otro nuevo tipo de establecimiento a competir en la distribución y venta de productos de consumo de gran rotación, especializados en el sector de alimentación y con una oferta de producto fuertemente competitiva a nivel de precios en el segmento de gran consumo.

En esta década las “grandes superficies” empiezan a desarrollar con fuerza la oferta de productos “no alimentarios”, que ya habían iniciado en los 80, como son los textiles, electrodomésticos, accesorios y recambios de automóvil, es decir, presentan una importante y variada oferta de productos de consumo.

Con el inicio de esta década aparece también otro tipo de negocio, y por supuesto también vienen a España de la mano de multinacionales implantadas en Europa. Instalan tiendas de gran superficie, con productos y servicios de alta especialización. Unas se dedican a productos emergentes como el bricolage, donde como consecuencia del elevado coste de determinados servicios del hogar, carpintería, albañilería, pintura, decoración, ..., han ido creandose una necesidad en estos por parte de los cabeza de familia, que dedica parte de su ocio y tareas de mantenimiento y en algunos casos de construcción de muebles o enseres del hogar. Surgen pues “grandes superficies” donde ofrecer productos para el bricolage, ganando por la mano un cliente real y potencial a la tradicional “ferretería” que hasta el momento venía de alguna manera cubriendo la demanda existente al margen del profesional.

Todos estos “grandes” establecimientos, dada la amplia superficie que precisan de cinco mil metros en adelante, se ven obligados a situarse en los extrarradios de las grandes ciudades donde minimizan la fuerte inversión económica que supone el coste de los terrenos. Esto a su vez les obliga a contar con una mayor superficie, de hasta tres veces superior de la utilizada en los centros, donde ubicar los aparcamientos para los vehículos de los clientes que hasta allí han de desplazarse.

Todo ello nos muestra los diferentes impactos que ha ido sufriendo desde el inicio de los 60 hasta la actualidad, el comercio minorista.

La sociedad se ha ido transformando en una enorme agrupación de consumidores con una fuerte demanda de producto, que al ser muy superior a la oferta en

los momentos iniciales, brindó la oportunidad de entrar en ella a todos estos tipos de negocios, siendo una seria e importante amenaza para el comercio minorista tradicional.

Todo ello ha ido obligando al comercio tradicional (CT) a buscar mecanismos de defensa. Mientras los nuevos establecimientos crecían en tamaño y número, el C.T. experimentaba una disminución en el número de establecimientos a la vez que reducía su dimensión. Por otra parte su oferta de producto ya no es tan amplia y diversa, empezando a segmentarse, a la vez que se va especializando tanto a nivel de producto como en la segmentación de su mercado (clientes).

Dentro de esa necesidad de especialización como ventaja u oportunidad competitiva de diferenciación, empieza a coger fuerza el mundo de la franquicia.

La marca es un fuerte elemento de diferenciación donde el cliente busca satisfacer sus necesidades de producto a la vez que determinar su propio "status" frente a sus conciudadanos más próximos. Aquí le surge una oportunidad al comerciante minorista. El boom de las franquicias irrumpe con fuerza en el mercado a mediados de los ochenta. Hasta entonces su existencia era minoritaria y muy centrada en determinados sectores, hace con fuerza una defensa u oportunidad tanto del pequeño y mediano fabricante (franquiciador) como del comerciante (franquiciado) ante el empuje de las grandes empresas multinacionales, aunque alguna de estas "franquicias" acabaron convirtiéndose a lo largo de los 90 en grandes empresas que saltaron todo tipo de fronteras y alcanzando unos crecimientos insospechados de sus negocios, convirtiéndose en multinacionales y a su vez multisectoriales.

Vemos que el "comercio minorista", pertenezca a cualquier sector de la economía y distribución de bienes de consumo, no le quedó otra alternativa para poder sobrevivir que buscar un nicho en su mercado que le permitiera a través de la especialización del producto y servicio poder compartir con todos estos

“grandes intrusos” amenazantes de su futuro, buscando una diferenciación frente a ellos que no fuera precio, donde las economías de escala eran sus peores enemigos.

La especialización del producto o servicio, los grupos de compra que le permitan mejorar sus condiciones de compra, y el conocer las debilidades de sus grandes competidores, son las herramientas estratégicas que le permitirán al pequeño comerciante o minorista mantener el frente abierto donde podrá perder alguna batalla o escaramuza, pero no la guerra que le llevaría al cierre de su negocio.

El comercio minorista es un sector clave de la economía de un país, el servicio que presta a la sociedad, especialmente en las zonas rurales y pequeños núcleos de población difícilmente podrá ser cubierto por las grandes multinacionales de la distribución, dada la atomización existente en estos pequeños nichos de mercado con una rentabilidad bastante baja, que les llevaría a un periodo de recuperación de sus inversiones excesivamente largo.

El pequeño comercio, también llamado negocio salario, cumple una función inestimable e irremplazable como servicio a la sociedad. Ahora bien, ello no quita para que dentro de las posibilidades que le brinda el mercado no luche para ser cada día más competitivo y presentar cara ante sus “grandes” competidores, buscando y detectando las debilidades de estos, las oportunidades que el mercado le brinda para poder aprovechar las ventajas competitivas que este le brinda con el fin de potenciar cada día más su diferenciación.

Insistimos una vez más, trabajar las características de diferenciación deberían ser objetivos estratégicos prioritarios del comercio minorista basadas en la “especialización” de su producto o servicio, la “personalización” de su relación comercial con el cliente, buscando el ofrecerle la máxima satisfacción y finalmente el organizarse o pertenecer a “grupos de compras” donde minimizar sus

costes recogiendo las economías de escala que estos grupos le brindan así como las ventajas financieras que se derivan al integrarse en ellos.

Cuadro 1.

DIRCE - DIRECTORIO GENERAL DE EMPRESAS

TOTAL NACIONAL

• *Distribución de empresas*

	<i>Comercio</i>	<i>Construcción</i>	<i>Industria</i>	<i>Resto de servicios</i>
1995	33,6 %	9,9 %	10,4 %	46,1 %
1996	34,2 %	9,6 %	10,7 %	45,5 %
1997	33,1 %	9,9 %	10 %	47 %

• *Distribución del número de asalariados en empresas*

	<i>Comercio</i>	<i>Construcción</i>	<i>Industria</i>	<i>Resto de servicios</i>
1995	21,0 %	11,3 %	29,9 %	37,8 %
1996	21,1 %	11,1 %	30,8 %	37 %
1997	21,5 %	11,3 %	27,5 %	39,6 %

Fuente: DIRCE, 1997. Elaboración propia

En este periodo 95-97 el sector Comercio en cuanto a su participación de los sectores a nivel empresa sube 6 décimas en 96 para perder 11 en el 97 y si-

tuarse por debajo del 95. Construcción se mantiene mientras que los servicios siguen aumentando su cuota de participación.

En cuanto al número de asalariados Comercio se mantiene con un ligero incremento, perdiendo terreno en la cuota de participación el sector individual, y aumentando año tras año su liderazgo el sector servicio que esta alcanzando casi el 40%.

Cuadro 2.

TOTAL CAM

- *Distribución de empresas*

	<i>Comercio</i>	<i>Construcción</i>	<i>Industria</i>	<i>Resto de servicios</i>
1995	27,7 %	8,9 %	8,0 %	55,4 %
1996	28,2 %	8,7 %	8,3 %	54,8 %
1997	27,3 %	9,1 %	7,7 %	55,9 %

- *Distribución del número de asalariados en empresas*

	<i>Comercio</i>	<i>Construcción</i>	<i>Industria</i>	<i>Resto de servicios</i>
1995	18,1 %	9,3 %	22,6 %	50,0 %
1996	18,4 %	8,6 %	23,4 %	49,6 %
1997	19,9 %	19,6 %	9,3 %	51,2 %

Fuente: DIRCE, 1997. Elaboración propia

Fuerte crecimiento de la Construcción y Comercio, frente a un importante descenso del sector industrial, manteniéndose al resto de servicios con una ligera alza.

Cuadro 3.

BOLETÍN MENSUAL DE ESTADÍSTICA

- *Población ocupada, clasificada por ramas de actividad y sexo. Totales. (Miles de Pesetas)*

Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos de motocicletas y ciclomotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos

	1994	1995	1996	1997
I Trimestre	1.277,7	1.279,5	1.264,9	1.304,2
II Trimestre	1.274,5	1.273,0	1.300,6	1.312,6
III Trimestre	1.301,7	1.298,7	1.319,6	1.335,2
IV Trimestre	1.268,8	1.294,2	1.323,9	-

Media Anual

1993	1994	1995	1996
1.276,3	1.285,2	1.286,3	1.302,2

Aunque con ligeros incrementos el sector Comercio esta manteniendo su nivel de ocupación a lo largo de este cuatrienio.

Cuadro 4.

Estructura del mercado de trabajo: Madrid 1995

Sector⁽¹⁾	Activos	Ocupados	Parados
Comercio minorista	182.800	153.400	29.200

(1) No figuran privados/as que buscan su primer empleo y los de larga duración.

2. CONFIGURACIÓN ECONÓMICA DEL SECTOR

2.1 Establecimientos y empleo existente

Cabe destacar que para el desarrollo de este apartado existe una gran limitación, pues las fuentes estadísticas son muy escasas y con grandes diferencias en lo que respecta a los niveles de actualización e información disponible.

Los datos que ofrece el Boletín Anual de la CAM (BADECAM) actualizados en 1991 arrojan una cifra total de 86.397 establecimientos, mientras que los datos del censo de locales⁽¹⁾ de 1990 cifra el número de establecimientos en 63.261; en ambos censos se trata de trabajos censales, la cifra real puede encontrarse más cerca de los datos de BADECAM que de los aportados por el INE.

El número de trabajadores/es asciende, según BADECAM, a 194.965 personas, lo que representa algo más del 10% del volumen de empleo existente en la región; por el contrario el volumen total de establecimientos representa más del 35% del total de los locales existentes en la región.

(1) "Local: todo recinto estructuralmente separado e independiente y en el que, no estando exclusivamente destinado a la vivienda familiar, se llevan o se pueden llevar a cabo actividades económicas dependientes de una empresa. El recinto estará ubicado en una construcción comprendida en el censo de edificios, ocupada total o parcialmente". (Censo de locales. INE).

Cuadro 5.
Encuesta continua de presupuesto familiar

Gasto Total	Total	Muebles, enseres y servicios hogar	(millones pesetas)
1993	31.669.272	1.972.907	
1994	32.752.557	4.964.450	
1995	34.054.136	2.072.834	
1996 I T	8.716.120	525.559	
1996 II T	8.528.966	485.368	
Gasto medio por hogar	Total	Muebles, enseres y servicios hogar	(pesetas)
1993	2.663.214	165.916	
1994	2.754.811	165.233	
1995	2.853.617	173.700	
1996 I T	724.158	43.665	
1996 II T	703.979	40.067	
Gasto medio por persona	Total	Muebles, enseres y servicios hogar	(pesetas)
1993	819.004	51.022	
1994	844.793	50.670	
1995	876.496	53.352	
1996 I T	223.838	13.497	
1996 II T	218.958	12.460	

Fuente: Boletín mensual de estadística., 1997. Elaboración propia.

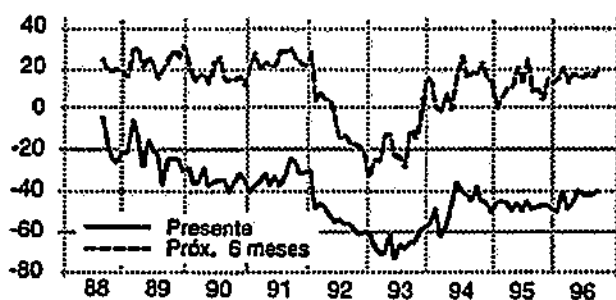
Se observa una recuperación importante en 1995 con respecto a los años anteriores tanto en el gasto medio por hogar como por persona en el consumo de

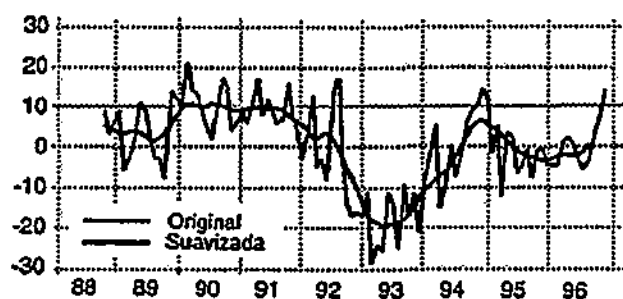
mueble, enseres y servicios de hogar, aunque en el II trimestre de 1996 cae con respecto al trimestre anterior.

Cuadro 6.

El comercio al por menor (Minorista). Índice de Ventas

	Por artículo			Por tipo comercio	
	Total	Equipo hogar	Especializado	No especializado Total	G. Superf.
1994	100	100	100	100	100
1995	103,3	103,8	102,4	104,8	104,9
1996	105,4	107,5	104	108,3	110,7

Comercio minorista. Situación negocio

Comercio minorista. Intención pedidos

Se aprecia una ostensible mejora en los índices de venta del 94 al 96 tanto en el comercio por artículo, como en el tipo de comercio, en este último las grandes superficies experimentan la subida más importante.

*Cuadro 7.**Índices de comercio al por menor. Índices de Ventas*

	Total Sectores	Equipos de Hogar	Comercio especializado	G.S. Equipos de Hogar
1995	102,29	103,81	102,37	105,94
1996	105,43	107,52	103,99	112,19
1997				
Enero	112,81	115,89	116,70	136,55
Febrero	91,12	94,56	91,32	107,61
Marzo	98,36	98,73	97,68	102,18
Abril	103,56	105,77	104,48	100,74
Mayo	105,95	107,10	105,45	103,68
Junio	103,88	107,93	104,39	103,46
Julio	115,95	126,56	114,91	130,73
Agosto	100,80	104,90	92,38	122,56
Septiembre	109,37	107,34	110,67	112,47

La tasa de crecimiento en este periodo que experimentan los índices de venta de los equipos de hogar es la más baja tanto del total de los sectores como el de los tres evaluados.

· El Comercio especializado es el que presenta un crecimiento más importante, 102,37 en el 95 a 110,67 en Septiembre del 96.

Cuadro 8.
Directorio central de empresas. DIRCE 1995
Empresas según estrato de asalariados, por actividad principal

52: Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos.

52N: Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos.

Total Nacional			Madrid (Comunidad)			Estrato de asalariados	Madrid (Comunidad)			Total Nacional		
556.394	555.518	549.551	63.629	63.497	62.129	<i>Total</i>	1.673	1.378	734	13.128	7.154	3.592
347.778	352.598	353.203	36.025	35.947	35.138	<i>Sin asalariados</i>	468	310	330	4.929	1.604	1.573
149.863	146.292	139.974	16.668	18.572	17.798	<i>De 1 a 2 asalariados</i>	857	774	312	6.494	4.186	1.563
38.732	37.776	37.155	5.710	5.836	5.851	<i>De 3 a 5 asalariados</i>	243	216	69	1.292	1.064	328
10.920	10.530	10.701	1.668	1.633	1.776	<i>De 6 a 9 asalariados</i>	65	58	18	284	236	28
5.993	5.648	5.806	929	928	979	<i>De 10 a 19 asalariados</i>	33	16	4	104	66	10
2.300	1.979	2.041	460	421	435	<i>De 20 a 49 asalariados</i>	7	4	1	20	14	2
387	374	353	85	78	79	<i>De 50 a 99 asalariados</i>	-	-	-	2	-	1
185	170	167	39	38	35	<i>De 100 a 199 asal.</i>	-	-	-	3	2	-
106	94	99	26	21	29	<i>De 200 a 499 asal.</i>	-	-	-	-	-	-
28	32	31	7	10	8	<i>De 500 a 999 asal.</i>	-	-	-	-	-	-
23	19	14	7	8	4	<i>De 1.000 a 4.999 asal.</i>	-	-	-	-	-	-
6	6	7	5	5	6	<i>De más de 5.000 asal.</i>	-	-	-	-	-	-
1997	1996	1995	1997	1996	1995	53 <i>Actividad</i>	1995	1996	1997	1995	1996	1997
						<i>Principal</i>						

52: Claro predominio tanto a nivel nacional como de la CAM del comercio sin asalariados como de 1 a 2 asalariados, que representan el 89% del total manteniéndose la suma de ambos sin variaciones apreciables en los tres años.

52N: Fuerte descenso tanto a nivel nacional como de la CAM, de las empresas de esta actividad.

III.
DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DEL COMERCIO MINORISTA
DE ELECTRODOMÉSTICOS

1. CON RELACIÓN AL PRODUCTO

1.1. Octubre 96: ¿Crisis Pasajera?. Presente y futuro del sector

Realmente que esta pasando en el sector en estos momentos, que fuerzas están actuando sobre el sector y cuales son sus consecuencias.

El sector se encuentra con una importante debilidad del consumo interno, los tipos de interés siguen a unos niveles muy altos con respecto a los países más competitivos. La tasa de desempleo sigue manteniéndose a los máximos niveles de los últimos meses. El consumidor no percibe mejora alguna en su economía y ello hace que el consumo interno este estacionado.

Consecuencia de esta falta de reactivación del consumo, los márgenes comerciales se van reduciendo al ceder parte de su beneficio, tanto el fabricante como la distribución, al consumidor, con el ánimo de incentivar la venta por la vía del precio.

El comercio especializado no tiene otra alternativa para mantenerse en unos precios competitivos frente a su más directo "enemigo comercial" la gran superficie, el de asociarse a grupos de compras o cadenas de distribución con el fin de que a través de las economías de escala conseguir unas mejores condiciones de compra.

Por otra parte el fabricante que ha realizado fuertes inversiones y concentraciones entre sí, que le han llevado a aumentar considerablemente su capacidad de producción (Ver cuadro 1), no le queda otra alternativa que dirigir su estrategia comercial hacia el mercado exterior.

*Cuadro 1.***ANUARIO 1996. ENCUESTA DE CONSUMO DE LA CAM***Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid**Evolución mercado: Compras efectivas (%)*

Electrodomésticos →	Marzo 1994	Marzo 1995	Marzo 1996
	27,5 %	27,4 %	28,0 %

Anuario Estadístico 1996. INE*Productos Industriales Vendidos*

	1993	1994	1995
Frigoríficos y congeladores domésticos (mil unidades)	1.502	1.650	1.801
Lavadoras y secadoras domésticas (mil unidades)	1.339	1.648	1.668
Cocinas domésticas (mil unidades)	421	572	612

Tanto el sector industrial como el comercio están demandando a la Administración una reducción de los tipo de interés con el fin de estimular y reactivar el mercado.

¿Que esta pasando con los productos?

1.2. Línea Blanca - Renovarse o morir

- Hasta 1991 la marcha del negocio de electrodomésticos en España fue positiva , 1984-1991 pasa de 40.577 millones pts. a 85.400 millones.
- Fuerte incremento 1987-1991.
- En 1992 (Expo) se inicia el descenso.
- Agresiva competencia en la distribución por parte de la G.S., últimamente se ha frenado su crecimiento (especial en T.V.).
- La innovación tecnológica único estímulo para el mercado.
- El parque español del electrodoméstico de línea blanca bastante obsoleto.

Mercado de Electrodomésticos (Línea Blanca)

(Miles unidades)

Productos	Año 1994		Año 1995		Año 1996		Año 1997	
Lavadoras	1.220,8	100	1.197,9	97	1.199,5	98	1.326,1	109,0
Lavavajillas	310,0	100	318,3	103	336,3	108	420,0	135,5
Frigoríficos	1.202,2	100	1.205,0	100	1.158,8	96	1.297,8	108,0
Congeladores	218,3	100	234,0	107	243,9	112	242,1	111,0
Cocinas/Hornos	238,1	100	238,1	100	204,6	86	217,0	91,1
Calen. gas	768,0	100	752,9	98	680,8	89	748,5	97,0
Calen. eléc.	372,7	100	394,5	106	371,3	99	389,8	104,0
Encimeras	831,4	100	836,8	101	862,0	104	969,3	117,0
Hornos	612,3	100	615,9	100	632,3	103	714,3	117,0
Campanas	590,6	100	648,2	110	665,0	113	764,0	129,0
Secadoras	125,0	100	88,6	71	132,2	108	173,2	139,0
Microondas	880,0	100	875,0	100	885,0	100	950,0	108,0
Total	7.369,4	100	7.405,2	100,4	7.371,7	100	8.212,2	111,4

Fuente y elaboración: ANFEL.

Según estudio realizado por el INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN INNER RESEARCH (en colaboración con la Agencia de Publicidad BDDP/Mancebo Kaye y la agencia de Relaciones Públicas SEIS).

En la próxima generación más del 44% de mujeres dirigirá su hogar de forma diferente a la actual.

La decisión de compra se dirigirá a aparatos sofisticados y ecológicos con ahorro de tiempo, que ofrezcan calidad y sean muy eficaces. Primará la comodidad por encima del precio.

El líder del pequeño electrodoméstico será el MICROONDAS, siendo el preferido para el 70%.

Licuada y sandwichera le seguirán en preferencia.

Según ANFEL en el 94 se produjo un aumento aparente de los electrodomésticos de línea blanca, con una venta superior a los siete millones. En el 97 se superaron los ocho millones de unidades.

Las lavadoras alcanzaron una cifra de 1.220.800, el 16,6% sobre el total de aparatos, esta línea sigue creciendo ya que en el 97 alcanza el 1.326.100.

Le siguen los frigoríficos, con el 16,3% del mercado con 1.202.200 unidades comercializadas en 1994, descienden sus ventas en el 96 cerrando el 97, con 1.326.100 unidades.

El microondas alcanza la segunda posición con 88.000 unidades vendidas en el 94, con un aumento del 34% respecto al 93. A final del 97 su cifra llegó a 950.000 unidades vendidas, creciendo en el cuatrienio un 8%.

Aparato imprescindible en el hogar es la lavadora, el estudio elaborado por GFK en el periodo de Octubre 93-94, descende el volumen de unidades vendidas aunque aumenta su valor. El 80% son de alimentación frontal.

1.3. Línea Marrón

Aparatos de mayor evolución en su tecnología y diseño. Producto estrella el televisor.

Según GFK y Panasonic, los TV crecieron un 3% en el 94 con 1.750.000 aparatos vendidos en España por un valor de 130.000 millones de ptas. Las mayores ventas se centran en los de 14 pulgadas (portátiles). En 1995 se comercializaron 800.000 unidades de este tamaño. Le siguen los de 25 y 28 pulgadas, con 600.000 unidades y los de sobremesa de 20 y 21 pulgadas, se quedan alrededor de 400.000 unidades. Caen las ventas en los de gran tamaño (32 pulgadas) en un 25%.

En 1995 el T.V. experimenta una bajada del 20%, siendo España junto con Italia el país de Europa de menos precio en estos aparatos.

Al ser el volumen de ventas muy alto (2.000.000 unidades), las ventas se realizan con margen escaso, relegando tanto el comerciante como el fabricante, la rentabilidad en favor del usuario.

El tamaño más popular es el de 22 pulgadas.

Se prevee una subida en las ventas de las minicadenas, aunque las preferencias se decantan por los midi.

1.4. El TV del futuro

Los televisores han incorporado ventajas tecnológicas que lo hacen cada vez más parecidos a las imágenes reales.

- La tecnología de los 100 hertzios elimina la imagen parpadeante.
- Los TV convencionales vibran con frecuencia, con el efecto Digital Scan se elimina la vibración.
- El sistema Crystal Clear ofrece una imagen más nítida y brillante y un gran contraste.
- El tubo de imagen Black Line proporciona un 80% más de contraste que los tubos convencionales.
- El formato de pantalla panorámica 16:9 se adapta al campo de visión horizontal del ojo humano.
- El sonido Dolby Surround Pro Logic hace posible el sonido de cuatro canales.
- El sistema Easy Logic combina un mando a distancia, diseñado ergonómicamente con un sencillo menú interactivo.

1.5. El segmento del PAE

Sector muy sensible (oscilante) a la reducción del poder adquisitivo. El sector creció un 6% en el 95, alcanzando sus ventas los 90.430 millones de pesetas. En el mercado nacional se vendieron 57.000 millones. El crecimiento del mercado interior tuvo un incremento moderado del 3%, frente al 12% del 94.

El 65% de las ventas se debió a productos emergentes, relacionados con el cuidado personal, con un crecimiento del 21%.

En el 90 (primer semestre) sus ventas descendieron un 3,5%. Según FAPE "el consumidor prefiere gastar en ocio o invertir en planes de pensiones, antes que reponer pequeños electrodomésticos". FAPE reclama un descenso de los tipos de interés.

<i>Ventas electrodomésticos P.A.E.</i>		
Volumen /Valor	(TAM ON'95) Unidades	% Valor
Planchas eléctricas	21,1	17,5
Secadoras	13,9	7,9
Batidoras	14,9	11,2
Maqu. elec. Café	7,8	8,5
Licadoras	7,5	4,4
Afeitadoras hombre	7,1	10,8
Tostadoras	5,7	4,7
Aspiradoras	5,5	16,9
Sistemas Epilady	5,2	6
Freidoras elec.	4,9	7,1
Maquinas picadoras	1,9	2,3
Calienta cera	1,2	1,4
Crimperi	0,7	0,4
Rizadoras	0,4	0,2
Afeitadoras mujer	0,1	0,1

El segmento de aspiradoras configura un mercado emergente en España con respecto a Europa. Se comercializan 550.000 unidades. Se incrementa el segmento de 1.200 W. La tasa de posición está alcanzando el 61%. Mercados maduros como el americano, japonés y europeo están cerca del 100%.

Alemania genera ventas anuales del orden a 3,4 millones, Reino-unido 3,1. Francia 2,4 o Italia 1,2 millones de unidades.

Fuente: Nielsen

1.6. El mercado del electrodoméstico en España

Andalucía es el eje principal de la ventas de electrodomésticos en España según NIELSEN para el TAM ON'95.

En línea blanca Andalucía (A3) y Levante (A2) concentran el 15% de las ventas de cada zona. La zona Noroeste (A1) y A.M.Madrid con el 14% cada una. El

nordeste (A5) acapara el 13% y el A.M. de Barcelona se lleva el 11%, siguiéndole el Centro (A4).

Electrodomésticos Línea Blanca

Ventas por área geográfica (Nielsen) TAM ON'95

Productos	AMB	A1	A2	A3	MMM	A4	A5
Total gama	11	14	15	15	14	9	13
Lavadoras	12	15	15	16	13	9	12
Lavavajillas	11	13	11	14	20	11	10
Cocina /Horno	18	20	18	9	10	6	14
Microondas	11	13	14	11	18	11	6
Resto Hornos	9	11	16	15	14	10	15
Hornillos	6	9	21	25	8	11	15
Encimeras	8	10	16	15	16	10	12
Frigoríficos	11	15	16	16	13	9	12
Congeladores	8	14	11	23	6	9	21

Fuente: Nielsen.

Elaboración: ANFEL

El A.M. de Madrid vende el 20% de lavavajillas, mientras que en el A.M. Barcelona el producto estrella son las cocinas con horno (18%), el mismo artículo que destaca en la zona noroeste con el 20%.

En Levante las preferencias van por los hornillos (20%), al igual que en Andalucía (25%).

En el Centro, lavavajillas, hornillos y microondas, concentran el núcleo de ventas con el 11%. En el Noroeste es significativa la tasa de los congeladores (21%) y en el norte-centro los microondas (11%).

Las ventas del P.A.E. se concentran en Andalucía (A3) con una participación del 20%, le sigue A.M. Madrid con el 15%, el A.M. Barcelona con el 10% y en el centro (A4) se quedan con el 9%. Las máquinas de picar tienen su mayor venta en el A.M. Barcelona (21%). Este mismo aparato en el noreste alcanza el 17%. En la zona de Levante predominan las ventas de cimperi (21%). En el A.M. de Barcelona los tostadores de pan alcanzan el 20%. En el Centro los calienta ceras el 13% y en el noroeste las afeitadoras de mujer superan el 14%.

El sector hasta hace unos años había trabajado con buenos márgenes, acusó la debilidad del consumo interno (93-96), provocando una desaceleración en las ventas, estabilidad en unidades vendidas con disminución del precio medio de venta.

La mayoría de los comercios especializados viven asociados a algún grupo de compras o gran cadena, con el fin de neutralizar la competencia de las grandes superficies.

Los fabricantes han volcado parte de su negocio en las exportaciones, que en los últimos ejercicios han sido tabla de salvación.

La patronal ANFEL y FAPE han estado reclamando el descenso de los tipos de interés, con el fin de estimular al mercado. Su efecto se ha visto reflejado en el 97, donde al fin parece que el sector comienza a LEVANTAR EL VUELO.

En el 96 las empresas del P.A.E. invirtieron alrededor de 4.000 millones, un 18,8% más que en el anterior ejercicio, con el fin de asegurar su competitividad.

2. CON RELACIÓN AL MERCADO

2.1. El mercado mundial de electrodomésticos. Evolución prevista

“Se aprecia en la evolución del mercado la superación del punto de inflexión.”

“Los consumidores han salido de la crisis, son más optimistas respecto al futuro y las previsiones globales para el comienzo de siglo son esperanzadoras”.

Fuente: ESADE, 1997

La mala situación económica general de los años 95-96, consecuencia del paro, inseguridad laboral, moderación salarial,... supuso una lógica moderación del consumidor frente al gasto, ello ha repercutido fuertemente en la evolución de las ventas de electrodomésticos.

En la última edición de “Domotechnica”, los principales portavoces de las empresas, indican que una de las tendencias más importantes en el mercado es la creciente internacionalización tanto de la oferta como la demanda del pequeño y grande electrodoméstico.

Es importante que el nuevo socio disponga de una buena y sólida red de distribución y que conozca profundamente el mercado.

Todo parece indicar que el “consumidor ha salido de la crisis”, son más optimistas o confían más en lo que les depara el futuro y que las previsiones globales para el comienzo de siglo son esperanzadoras.

“En Europa se esperan tasas moderadas de crecimiento”.

En el consumo privado se espera un crecimiento moderado. Ello se refleja en el CONSUMER CONFIDENCE INDICATOR de los mayores países europeos.

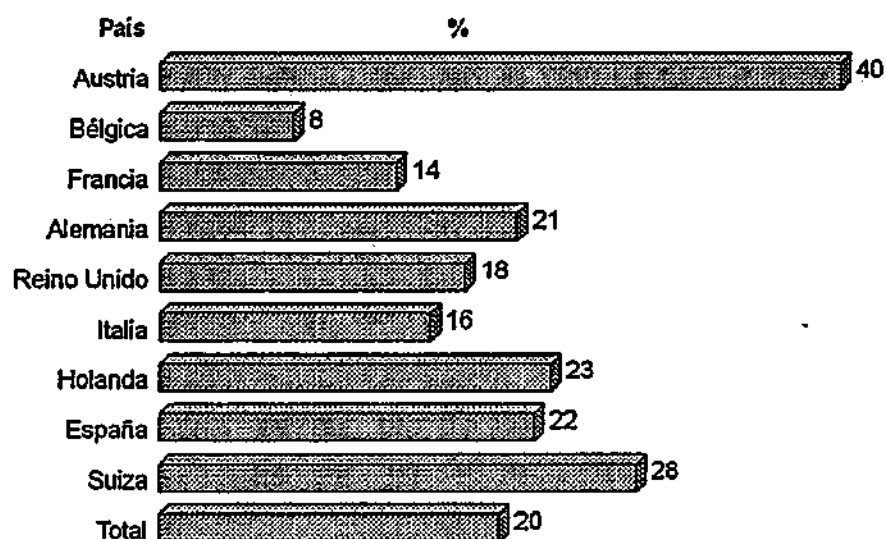
Mientras los "holandeses" parecen tener moderadas ganas de compra, los "belgas", "alemanes", "españoles", "franceses" o "ingleses" titubean antes de comprar y en algunos de ellos todavía presentan tasas negativas de hasta dos puntos en el índice de compras.

En Europa, y a lo largo del 1^{er} semestre del 96 el mercado de electrodomésticos descendió un 1%, mientras que en Austria crecía un 2% junto con Italia y Países Bajos. Francia presenta un descenso del 2% y en Bélgica, España, Gran Bretaña y Alemania el descenso es del 1%.

Los datos económicos permiten esperar una reanimación del consumo en el presente ejercicio (97), pero no una recuperación generalizada. Para el 98 se espera un crecimiento moderado.

Respecto a la incorporación del Euro, en el 2002 estará realizada la transición definitiva, el cambio de moneda no alterará la relación ente los precios a ingresos, pero "si es posible" que la sustitución tenga repercusiones psicológicas, ya que en países como España los productos "parecerán" más económicos.

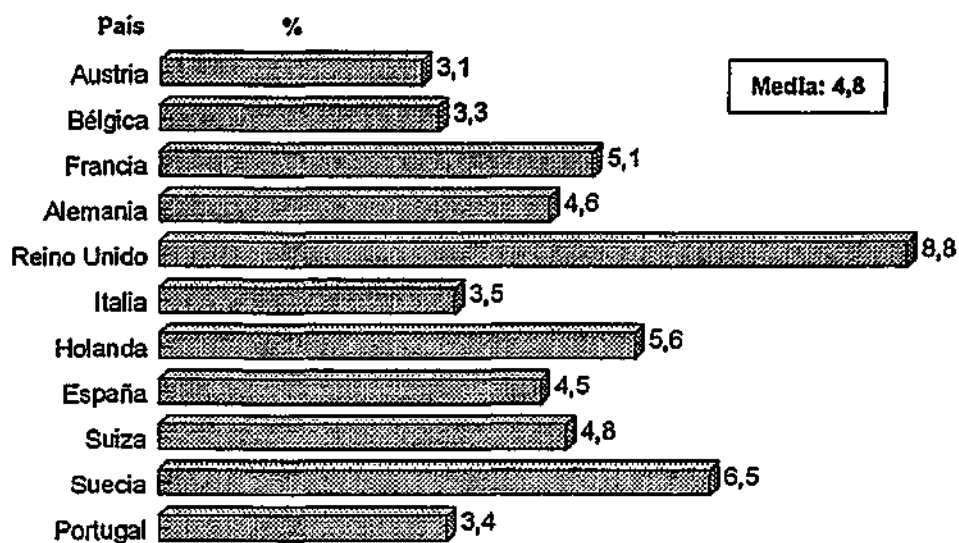
La "Asociación Central de la Industria de Electrotecnia y Electrónica", con sede en Frankfurt, prevé que exceptuando los países de la CEI, en todos los demás se conseguirá un crecimiento del P.I.B.

Evolución de tiendas de electrodomésticos en Europa 90-96

Fuente y elaboración: Electromarket.

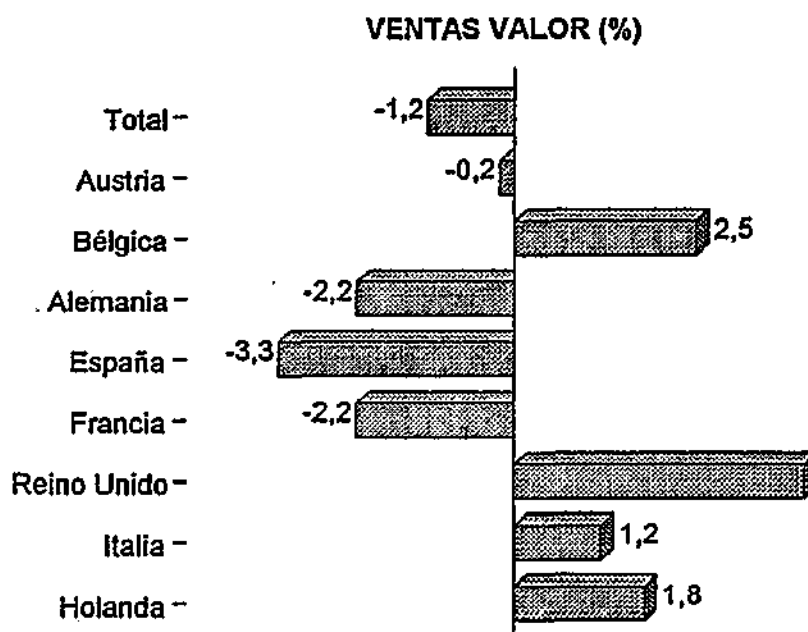
El crecimiento medio de tiendas de electrodomésticos en el periodo 90-96, se sitúa en Europa en una tasa del 20%. España se encuentra en una tasa del 22% ligeramente por encima de la media, siendo el cuarto país, donde Austria experimenta la mayor cuota con el 40%, el farolillo rojo lo ostenta Bélgica con el 8%.

Número de establecimientos por cada 1.000 habitantes, 1996



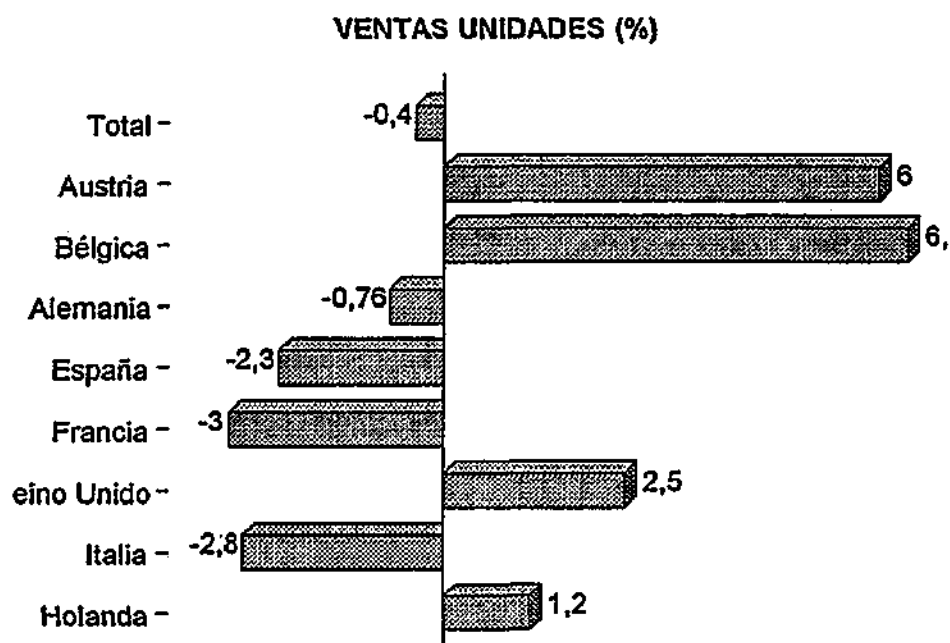
Fuente y elaboración: Electromarket.

Vuelve España a estar situado muy cerca de la media europea de establecimientos por mil habitantes lo que nos hace prever que su crecimiento debe estar estancado mientras Italia, 3,5, se encuentra por debajo, Francia nos supera en 1,6 puntos.

Mercado Europeo de Línea Blanca**Variación 95/96**

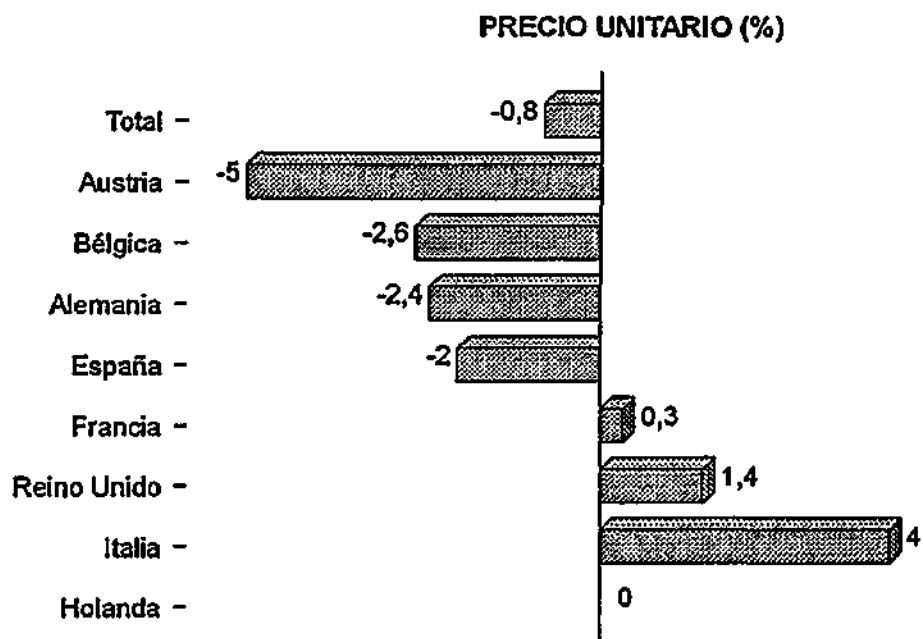
Fuente y elaboración: Electromarket.

La variación del mercado de línea blanca en el período 95/96 de los países de la U.E. experimentan un descenso del 1,2% en cuanto al VALOR de las VENTAS. Bélgica, Reino Unido, Italia y Holanda están en la banda de crecimiento. España con un menos 3,3% junto con Alemania, Francia y Austria, se sitúan en la banda contraria, reducción del valor.



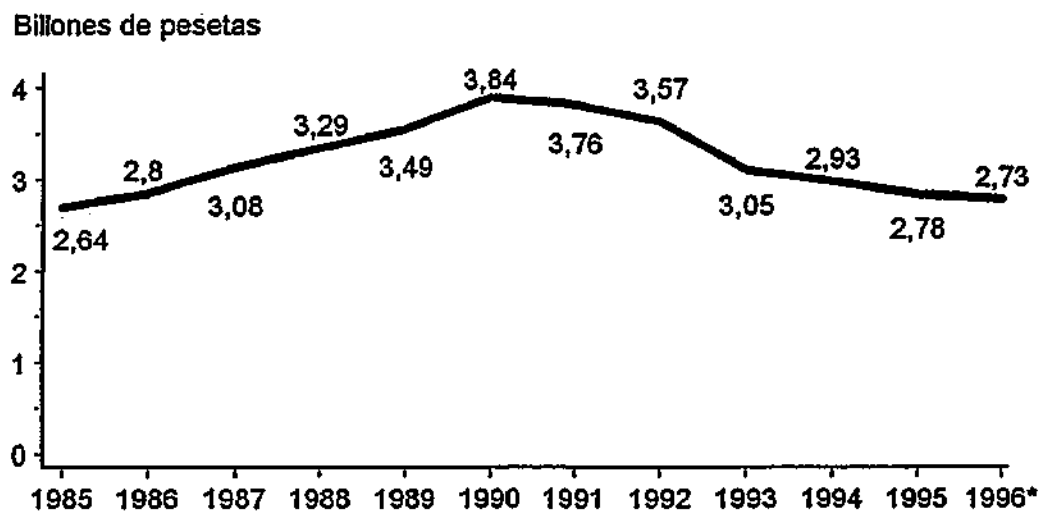
Fuente y elaboración: Electromarket.

No sucede lo mismo en cuanto a la variación de unidades vendidas. España sigue perdiendo pero tan sólo el 2,3%. La media de la U.E. desciende un 0,4, y se da el caso de los mayores crecimientos en Bélgica y Austria.



Fuente y elaboración: Electromarket.

Completa este gráfico de barras referente al precio unitario, a los dos anteriores.
La media U.E. se sitúa en el 0,8% descendiendo, situándose España con el -2%.
Italia con el crecimiento más alto, 4%, y Austria la mayor disminución, -5%.

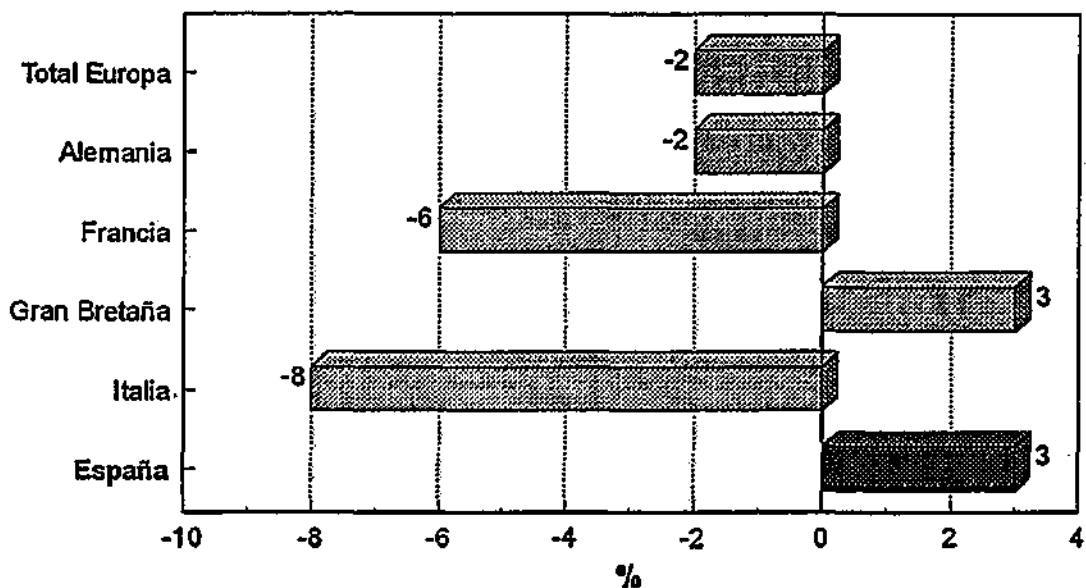
*Mercado europeo de Línea Marrón**Evolución 1986-1996**

(*) *Estimación*

Fuente y elaboración: Electromarket.

El mercado europeo de línea marrón alcanza su mayor cifra de negocios en 1990, con 3,84 billones de pesetas. En el 96 se estima se situará en los niveles alcanzados entre el 85 y 86.

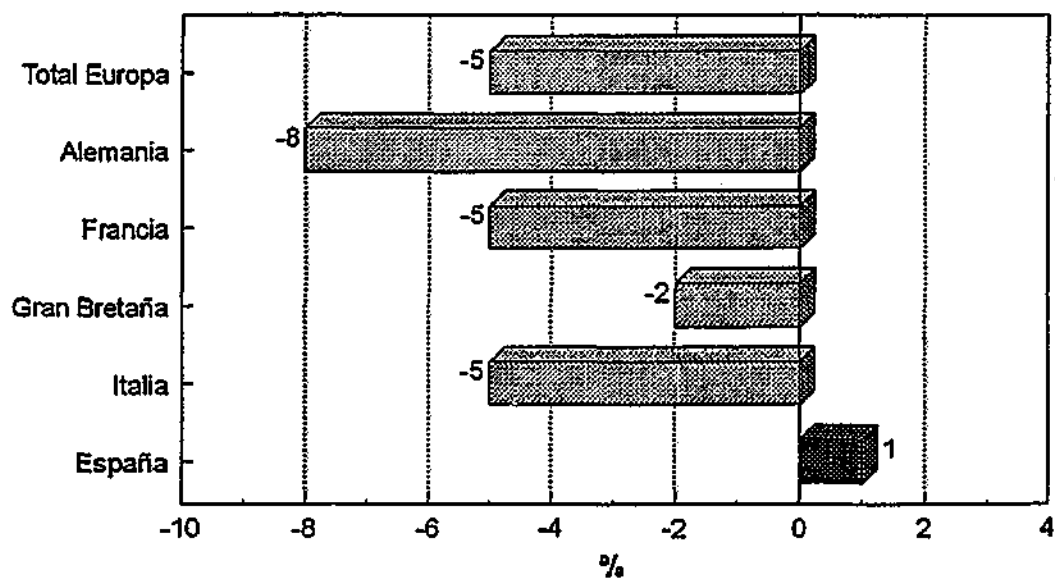
**Mercado de Línea Marrón en Europa
Crecimiento en 1996* (Facturación)**



(*) Estimación

Fuente y elaboración: Electromarket.

**Mercado de Línea Marrón en Europa
Crecimiento en 1955 (Facturación)**



Fuente y elaboración: Electromarket.

El mercado de la línea marrón en Europa: España se sitúa tanto en el 95 como en la previsión para el 96 como único país con crecimiento en ambos, sólo se prevé que Gran Bretaña en el 96 se iguale con España.

2.2. El consumo doméstico madrileño en franca recuperación en el II Trimestre de 1997. Fuente información: Electromarket

“Índice de Confianza del Consumidor Madrileño: nuevo record histórico”.

El Índice de Confianza del Consumidor Madrileño (ICCM) se desborda ante la avalancha de indicadores favorables, hasta un nuevo record, 119,8 puntos, casi seis más que hace dos meses.

En Mayo del 96 se superó la barrera de los 100 puntos. En Noviembre de ese mismo año caía por debajo del 90. Por otra parte, el Índice Retrospectivo (valoración del pasado reciente) ha superado la barrera de los 100, está en 107,4.

El Índice de Comportamiento del Consumidor, clasifica en esta oleada como “expansivos” a casi el 57% de los entrevistados.

Los consumidores expansivos superan en 50%, en las cinco zonas en que se divide la Comunidad, incluso en el estrato social medio-bajo, alcanza el 45% de los hogares (frente al 70% en el medio-alto y el 51% en el medio-medio).

El 32% de los hogares consultados reconoce haber hecho alguna compra de bienes de larga duración y el 17% declara intención de efectuar una o más compras aproximadamente, lo que asegura una continuidad futura de importante recuperación.

Un dato que confirma la solidez de la recuperación se refiere a la compra de coches que alcanza el 76% de familias consultadas.

La "venta de electrodomésticos" ha experimentado un importante tirón (sube del 13,7 al 17,8% de compras efectivas) así como los muebles que establece un record histórico del 12%. La situación en su conjunto es de franco optimismo.

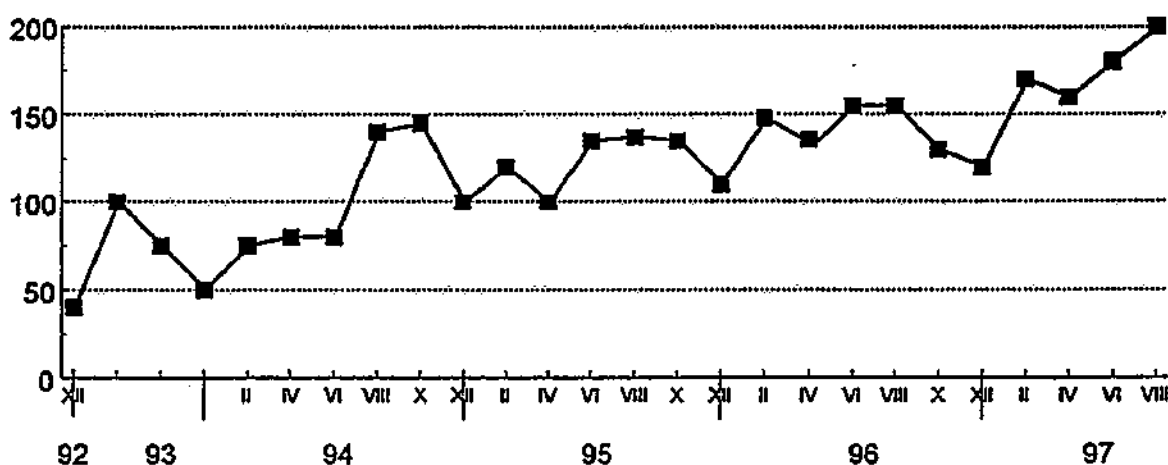
El "Índice medio general de Nivel de Vida" marca un record en esta oleada 105,8 puntos.

El "Índice del Momento de Compra", el que más directamente afecta a las decisiones relativas a los bienes de consumo duraderos, continua su proceso expansivo subiendo a su vez otros dos puntos de 111,9 a 114%.

El único punto negativo se presenta en la distribución social. Así mientras el 48% de los hogares de clase alta o media alta declara haber realizado alguna compra de esta naturaleza (bienes de consumo perecederos) en los últimos meses, sólo un 15% de la clase media-baja lo reconoce.

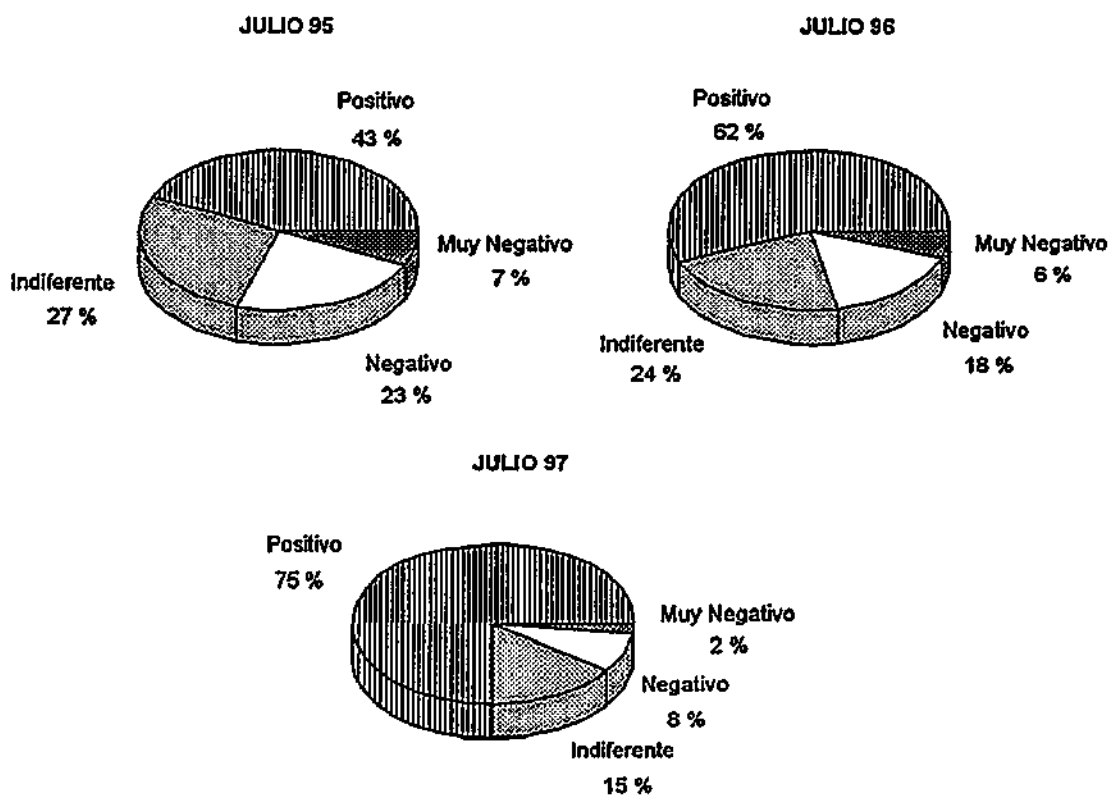
Índice de Confianza del Consumidor Madrileño (ICCM)

Evolución desde Diciembre de 1992



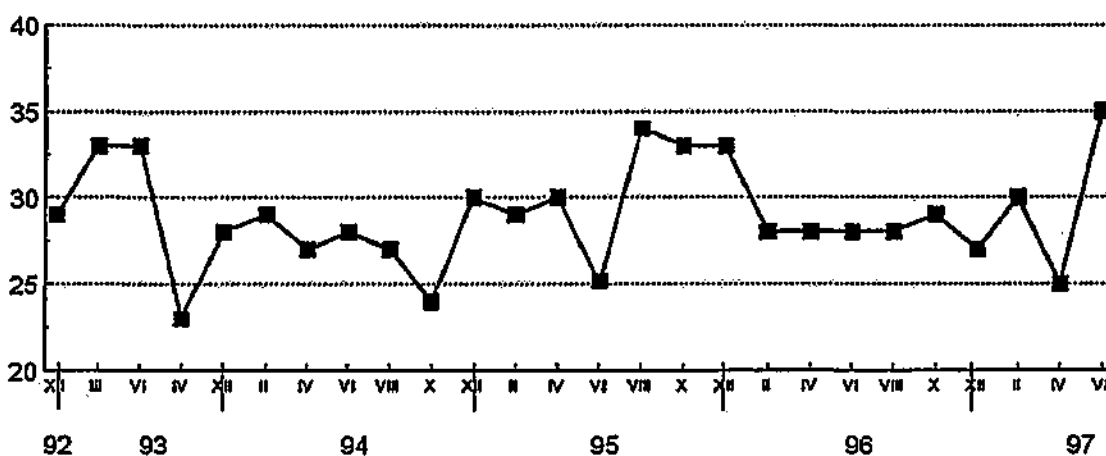
Fuente y elaboración: Electromarket.

*Estado de Ánimo del consumidor Madrileño en Julio de 1997,
comparado con el mismo mes del 95 y 96*



Fuente y elaboración: Electromarket.

*Evolución de las compras efectivas de Bienes Duraderos
desde 1992 a Julio de 1997*



Fuente y elaboración: Electromarket.

3. DIFERENTES APARTADOS DE LAS FUERZAS QUE ACTÚAN EN EL SECTOR

3.1. Características básicas del Sector Electrodomésticos

- Oferta superior a la demanda + 30%.
- Sector deflacionario, precios en baja.
- Sector pobre en innovación de producto en general.
- Productos básicos de primera necesidad para el consumidor.
- La buena calidad de los productos, alarga el plazo medio de vida útil (próximo a los 10 años).
- Producto con “atractivo”. El no especialista lo utiliza de señuelo.
- Distribución muy atomizada.
- Niveles bajos de gestión.
- El mercado ha permanecido estancado en cuanto al total de unidades vendidas del 94-96. En el 97 presenta un apunte (+11,2% frente al 96, 21,35% con respecto al 93).

3.2. El comportamiento en los Hiper y Grandes Almacenes en el 96

- En la “gama blanca” aumenta su participación de ventas en el sector del 28,2% al 29,6%. Ello representa un 5% de incremento.
- Concentración del pequeño electrodoméstico, donde son fuertes en la oferta y venta, han sufrido una ligera concentración.
- En la “gama marrón” crece su participación pasando del 34% al 35,1%. Equivalente a un incremento del 3%.

- En el total del sector su cuota ha crecido del 32% al 33% (+3%). Teniendo en cuenta que en el Dienio 85-86 se situaba tan sólo en el 20%.
- Su participación, pasándola de "valor" a unidades, subiría cinco puntos, situándose su cuota global en el 38%.

Comportamiento de los proveedores

- Siguen su proceso de concentración, buscando economías de escala, así como maximizar su flexibilidad.
- Ganar cuota de mercado es la obsesión del fabricante, ante la reducción de márgenes e incremento de costes.
- El 70% de la fabricación de la línea blanca está concentrado en 3≈4 empresas. Ello clarifica la política de distribución.
- Gama marrón, con fuerte influencia proveedores asiáticos, dificultando un planteamiento coherente en la distribución.
- Desaparecen los grandes proveedores europeos de gama marrón.
- Fuerte atractivo del PAE, creciendo su cuota de participación del 9% en el 95 al 9,5% en el 96.
- Sector PAE muy atomizado.

3.3. El Comportamiento de la distribución y del consumidor

Comportamiento de la distribución

- Persiste la fuerte atomización.
- Caída de márgenes, pasando del 30% al 17%.

- El 6% de las tiendas (500), venden el 60% de los electrodomésticos (incluidos los del grupo Corte Inglés). Venta media 500 millones de pesetas. El 94% del resto de tiendas (7.840) venden el 40% restante con una venta media de 25 millones pts./año.
- General desmotivación.
- Ningún interés en participar en la reconversión del sector.
- Mejor no tener vendedores que tenerlos desmotivados.
- La distribución minorista está buscando con sus nuevas tiendas economía de escala.
- Clave de la buena gestión basada en Administración y Marketing.
- Cambio entre el canal de circuito largo y el corto. Hace diez años el circuito largo (intermediación) suponía el 65% de la Distribución, esta circunstancia se ha invertido en estos momentos.

Comportamiento del consumidor

En 1996 consumo condicionado por los factores económicos y sociales.

- Bajo índice de innovaciones importantes.
- La banalización del producto, tendencia bajo precio.
- Un gran porcentaje de venta es de reposición.
- El consumidor está muy informado sobre lo que quiere.
- El producto (electrodoméstico) ya no es un signo de "status".
- La mejora de la competitividad influye en el crecimiento del negocio. El aumento de volumen contrarrestará la pérdida de margen (del 30% al 17% en los últimos 10 años).

- En el bienio 95-90, según Alimarbel'97 de no alimentación, de 197 establecimientos estudiados su crecimiento medio fue del 14%.

3.4. El Comercio de electrodomésticos

<i>Datos de síntesis 1995</i>	<i>Estudio sectores de DBK</i>
• Número de establecimientos de venta	17.500
• Número de empleados	25.500
• Empleado por establecimiento	1,5
• Mercado (mill. ptas.)	541.000
– Línea blanca	212.000
– Línea marrón	241.400
– P.A.E.	87.600
• Crecimiento del mercado %	
– Línea blanca	3,7
– Línea marrón	1,0
– P.A.E.	3,5
• Cuota del mercado de las tres primeras empresa (%)	28,1

Se invierte la tendencia descendiente registrada en 1992 y 1993. En el 94 crece el mercado un 6,1% y el 3,7% en el 95, en el 96 se aprecia un ligero descenso, cerrando el 97 con un alza del 11,4% en unidades vendidas.

La cifra de negocio del 95 alcanzó los 541.000 millones de pesetas.

El segmento con mejor comportamiento lo tiene el PAE, situándose la línea blanca en el otro extremo, el cual acusó la línea deflacionaria de los precios.

El segmento de la línea marrón se mantuvo como el de mayor peso específico en el mercado total, no habiéndose registrado en los dos últimos años cambios substanciales en la estructura de ventas.

Las grandes superficies no especializadas siguen manteniendo una alta cuota, se ha detenido su crecimiento dada la ralentización en la apertura de nuevos establecimientos, así como por el mayor protagonismo de los grupos de compra y de las cadenas de establecimientos especializados.

3.5. El Diseño, una diferenciación para el punto de venta

La importancia del diseño es ratificada en varios estudios como el de la encuesta realizada por la “Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación (D.D.I.). Según estos estudios, un 85% de PYMES españolas ven el diseño como un “factor crítico de competitividad”.

“Hace quince años, las empresas competían con precios. Hoy lo hacen con calidad. Mañana con diseño.”

Robert H. Mayor de la Harvard Business School.

Ello ha sido impulsado por factores como:

- El fuerte aumento de la competencia internacional.
- Las exigencias del consumidor.
- El rápido avance tecnológico.
- La creciente importancia de la distribución.

Ello supone dar prioridad alta al diseño, como a otras disciplinas como el marketing, las finanzas, ...

La gran mayoría de las empresas no invierten en diseño, ni lo gestionan adecuadamente.

En las encuestas realizadas (Barcelona, Centro de Diseño BCD y Electro Market), se identifica un malentendido que denominaríamos la “paradoja de lujo”: todos quisieran tener “diseño”, pero equivocadamente piensan que es un lujo solo al alcance de empresas potentes.

Identificadas TRES causas de este mal entendido:

- ¿Qué es el diseño?
- ¿Qué aporta el diseño a la empresa?
- ¿Qué beneficio económico supone el diseño?

DISEÑO es:

“200.000 cosas diferentes para 200.000 personas diferentes”.

Tom Paters.

Las empresas necesitan diseñar sus productos, su comunicación y su entorno corporativo de forma integral e interdisciplinar.

Diseño de producto, es el diseño de los objetos que constituyen el objetivo empresarial de una organización.

Diseño de comunicación, es el diseño de los objetos a través de los que la empresa comunica sus objetivos al mercado y a sus empleados.

Diseño del entorno corporativo, es el diseño de los objetos que apoyan a la empresa en la consecución de sus metas empresariales.

Diseño de comunicación, ¿qué aporta?

Una buena comunicación en el punto de venta logra captar la atención del consumidor, percibiendo la existencia del producto, entenderlo mejor, emocionarse por él y comprarlo.

El diseñador es experto en aportar “eficiencia” a la comunicación. Conlleva un fuerte potencial de reducción de costes.

Su gestión de diseño incluye:

- Investigación de mercado.
- Desarrollo de la entidad corporativa y de producto.
- Definición de nombres y sistemas de señalización.
- Desarrollo creativo de elementos de comunicación.
- Producción e implantación de elementos de comunicación.

Diseño del entorno corporativo

El minorista tiene que saber crear entornos diferenciados y lograr destacarse ante la competencia para captar clientes. El diseñador de puntos de venta puede ser de gran ayuda.

Un entorno bien diseñado no sólo motiva al cliente a comprar, también genera entre los empleados el entusiasmo, compromiso y ganas de vender.

Para transmitir una imagen de calidad de un producto es necesario disponer de condiciones de trabajo adecuadas y presentar su oferta a un nivel uniforme.

La aportación del diseñador se basa en su especial formación para reflejar en el espacio la imagen global y los valores que la empresa quiere y debe transmitir.

El diseñador ofrece:

- Investigación de mercado.
- Desarrollo de estrategias de identidad para minoristas.
- Planificación del espacio y colocación del producto.
- Definición de elementos de merchandising.
- Escaparatismo.
- Aplicación de elementos gráficos al entorno.
- Desarrollo de elementos de comunicación interactiva con el comprador.
- Supervisión de obra y estudios de viabilidad económica.

El beneficio económico del diseño

La alta correlación entre buen diseño y resultados empresariales fue demostrada en 1992 por el prestigioso Estudio PIMS (Profit Impact on Market Strategies) de la empresa Strategic Planning Institute SPI (Jambridge, EE.UU.).

Se analizaron 3.000 empresas y sus conclusiones demostraron que:

- Un buen diseño aumenta la cuota de mercado.
- Un buen diseño proporciona márgenes más altos.

La tarea del diseño requiere la incorporación de diseñadores profesionales.

***EL DISEÑO NO ES UN LUJO, SINO ARMA IMPRESCINDIBLE
PARA AFRONTAR LOS RETOS DEL FUTURO.***

El Diseño de establecimientos: factor clave del ÉXITO

El punto de venta es una poderosa herramienta de comunicación para la empresa.

Un diseño eficaz del punto de venta realiza las siguientes funciones:

- Provoca la compra de impulso.
- Hace que los productos se encuentren fácilmente.
- Crean una imagen que transmite información sobre el establecimiento, productos y sus precios.

Exige una estrategia global, que parte de la misma estrategia corporativa, y debe planificarse a partir de la formulación de la identidad corporativa, gestionándose con métodos empresariales, tanto para fomentar el consumo como al conseguir una fuerte imagen de marca.

Factores para evaluar el punto de venta

Si puedes influir con todo esto sobre el ánimo del consumidor, puedes cambiar su percepción del entorno y por tanto su manera de comprar.

Factores a tener en cuenta:

UBICACIÓN	CIRCULACIÓN	GRÁFICA Y SEÑALIZACIÓN
ILUMINACIÓN	ACCESIBILIDAD	MÚSICA
PUBLICIDAD	NOMBRE	STOCK
CALIDAD PRODUCTO	CAJA	SERVICIO
LIMPIEZA	OLOR	PRECIOS COMPETITIVOS
IMAGEN	MAILING DE CLIENTES	FACHAD
DISPLAY	ESCAPARATES	SUELO

3.6. La imagen visual del punto de venta y sus comunicados

La importancia del punto de venta en la configuración de la imagen externa de la empresa y en la necesidad de planificar su diseño en estrecha relación con la estrategia de la empresa y su Identidad Corporativa.

Las cadenas como fórmula alternativa entre la gran distribución y el comercio tradicional.

Basan su estrategia comercial en puntos de venta propios, el valor estratégico del diseño del espacio es fundamental. En el P.V. coinciden todas las formas de manifestación de identidad y es donde más hay que esforzarse por lograr la coherencia del mensaje, cara a la formación de una imagen distinguible y coherente.

9

El espacio físico donde se desarrolla la actividad se convierte en su elemento clave para la expresión de los valores de la marca y de su promesa al consumidor.

Producto, nombre, marca, packaging, merchandising, espacio y servicio debe ir absolutamente unidos en el P.V., transmitiendo una misma identidad de marca o de empresa.

Mahrabian and Russell, describieron un modelo por el cual relacionaban el estado emocional que genera un entorno con la percepción y el comportamiento hacia el consumo que en el mismo se realiza.

Las percepciones del consumidor de un entorno completo son el resultado de estados emocionales creados por ese entorno.

Los factores estimulantes del entorno son físicos: color, distribución del espacio, luz, sonido, ... provocan la sensación de bienestar y la estimulación según Babin.

Hay que distinguir en estos factores tres tipos:

- Los factores ambientales.
- Los factores sociales.
- Los factores de diseño.

Los factores ambientales, son las condiciones de fondo, como temperatura, el ruido, el olor, la música y la luz.

Los factores sociales, representan el componente personal del entorno incluyendo tanto los empleados como los clientes.

Los factores de diseño, incluyen elementos funcionales y estáticos como la arquitectura, el estilo y la distribución de espacio.

3.7. La especialización como estrategia para el pequeño comercio

En la decisión de compra de un consumidor intervienen muchos factores, y el precio es solamente uno de ellos.

Los electrodomésticos son productos de uso duradero, su reposición no se repite hasta pasados unos años. Sobre estos, el consumidor suele estar generalmente poco informado acerca de los últimos avances técnicos, de la oferta de los diferentes fabricantes, y de las diferencias entre los diversos modelos.

El consumidor, para informarse bien, necesita acudir a un centro especializado donde pueda encontrar un surtido amplio de productos. Necesita, a su vez, la atención, el consejo y las explicaciones de un vendedor especializado que generalmente no encuentra en las grandes superficies.

El consumidor valora especialmente los consejos del especialista y la confianza que este le merece.

Los pequeños comerciantes no pueden competir con las grandes superficies utilizando como arma el "precio", estos pueden conseguir precios y condiciones de financiación fuera del alcance del pequeño comerciante.

Las grandes superficies tienen sus puntos débiles. No suelen disponer de un amplio surtido de modelos y de marcas competidoras para cada producto, suelen limitarse a una primera marca, una segunda más económica y a su propia marca. No es la gran superficie el lugar ideal o habitual para determinadas compras, como el regalo, por su imagen poco valorada.

El pequeño comercio debe concentrar su estrategia comercial en aquellos puntos donde a la gran superficie le es más difícil competir:

- Especializarse en un segmento de mercado muy concreto.

- Ofrecer un amplio surtido de marcas y modelos de los productos en los que es especialista.
- Aprovecha su ventaja de proximidad al consumidor.
- Cuidar la imagen de marca del establecimiento ofreciendo servicio esmerado y máxima atención al cliente.

3.8. ¿Venta de electrodomésticos o venta de servicios?

El sector está demostrando que es capaz de adaptarse mejor que otros al cambio de los tiempos.

ES UN SECTOR MUY CAMBIANTE Y MUY DINÁMICO.

Sector con crecimientos muy fuertes durante años. Se tenía la sensación que al consumidor se le podía ofrecer cualquier cosa sin necesidad de realizar ningún esfuerzo.

La DEMANDA era muy superior a la OFERTA.

En estos momentos el sector se comporta de forma similar al resto de los países de su entorno.

Se está pasando de un mercado en crecimiento a un mercado de reposición. Ello obliga a cambiar toda una serie de técnicas de promoción y venta.

Ningún punto de venta puede esperar un incremento de ventas espectaculares de un año a otro porque el mercado no lo demanda.

Hay que adaptarse a los condicionamientos de un mercado de reposición, cambiar la mentalidad de oferta de productos a mentalidad de oferta de servicio.

El negocio no está en vender diez lavadoras, sino en vender tres bien vendidas, es decir, que el cliente acuda otra vez a nuestro establecimiento.

La vida media útil del electrodoméstico se está acercando a los 10 años. En su reposición no sólo incide la edad, hay que tener en cuenta las nuevas tecnologías emergentes.

La técnica de venta actual prima el saber negociar con el consumidor más informado a cerca de las nuevas tecnologías que convierten en obsoleto su electrodoméstico, aunque aun funcione.

Los electrodomésticos actuales consumen mucho menos energía que los viejos, ya sea electricidad, agua o detergentes, hay que saber comunicar al consumidor el cambio como una inversión que ahorra costes y no un gasto.

Los consumidores quieren hoy algo más que un simple producto por su dinero, trato, familiaridad, asesoramiento, en resumen **SERVICIO**.

Las grandes superficies entran en un entorno cambiante

1996 marcó el cambio de rumbo debido a factores como la nueva Ley de Comercio, la debilidad del consumo y la mayor competencia de los establecimientos tradicionales.

La ley del Comercio no sentó bien a determinadas grandes superficies. Se frena de una forma repentina la apertura de nuevos centros, el descenso del consumo (93-96) ha afectado de forma importante los resultados de los grandes centros comerciales.

El centro comercial es también un lugar de ocio, no sólo de compra.

La caída del consumo afectó a las ventas de todo tipo, pero sobre todo a las de electrodomésticos puesto que los consumidores intentaron atrasar sus compras al máximo.

Las grandes superficies están intentando inundar el mercado con más centros, como única forma de aumentar la cuota de mercado, la guerra de precios de principios de los 90 ya no es válida a finales de la década.

A finales del 96 existían en España 382 centros comerciales, con una superficie total de 4,4 millones de metros cuadrados, con una media de 12.000 m² por centro. La inversión total había ascendido a 625.000 millones de pesetas, creando 65.000 empleos, todo ello para hacerse con una cuota de mercado alrededor del 11% de ventas.

Siguiendo esta regla, el 25% significarían 870 centros, es decir, 400 más de los existentes, con una superficie de 10 millones de metros cuadrados, y ello supondría una inversión alrededor del "Billón" de pesetas.

Con estas cifras es dudosa que la progresión prevista por los grandes centros comerciales sea real.

Cambios de hábitos y falta de tiempo.

Este fin de siglo está influenciado por la falta de tiempo en el hogar. Los dos cónyuges trabajan fuera de este. Los hábitos actuales pasan por perder el menor tiempo posible comprando para poder dedicarlo a otras actividades más lúdicas.

Con ello los establecimientos del centro de las ciudades vuelven a tener su nicho de mercado, sobre todo en el caso de la alta especialización.

Los hábitos actuales pasan por la profesionalización y la especialización del personal y los productos.

El consumidor desea un establecimiento especializado, con un personal altamente cualificado que les permita confiar plenamente en lo que dicen y con una amplia gama de modelos.

Los establecimientos especializados en un determinado nicho de mercado están siendo cada día más aceptados por los consumidores.

La ultra-especialización está siendo la constante de estos últimos años y va a ser la forma de comercio del siglo que viene dentro del segmento de los electrodomésticos.

APRENDIZ DE MUCHO, MAESTRO DE NADA.

El consumidor necesita tener la máxima información posible.

Los nuevos consumidores quieren un detalle específico del producto que desean adquirir, y esto sólo se puede conseguir mediante una especialización y una profesionalización.

Los puntos de venta serán una especie de asesorías que indicarán al consumidor el producto más adecuado para sus necesidades y sus limitaciones de espacio. Las grandes superficies (generalistas), empezarán a ser marginales.

Los grandes centros comerciales se dividirán en superficies muy especializadas donde se podrán encontrar una amplia oferta de productos, pero siempre en establecimientos especializados.

La especialización permite una mejora en el margen de los productos puesto que ya no se va al producto más barato o a la competencia del precio por el precio.

Se intenta ofrecer un producto de calidad al consumidor, y este a su vez, también ve en este producto de calidad una mayor inversión.

Los cambios se irán produciendo de forma lenta pero continuada.

IV.

**PERSPECTIVAS Y DESAFIOS DEL COMERCIO MINORISTA
DE LÍNEA BLANCA Y MARRÓN**

1. INTRODUCCIÓN

Lógicamente todo el planteamiento realizado en el diagnóstico del comercio minorista en general es perfectamente extrapolable y aplicable al “comercio minorista del sector del electrodoméstico”.

Las amenazas que sobre él se ciernen a través de las grandes compañías de distribución, grandes superficies, hipermercados, etc., están también actuando agresivamente en su mercado. Aún siendo fuertes lo condicionantes competitivos, no lo son tanto como en el sector alimentario, donde no existe diferenciación alguna del producto en origen siendo el volumen de compras y su fuerte rotación la principal ventaja del competidor en un producto cuya única diferenciación en el punto de venta son la ubicación de este y el precio de la oferta.

La venta del electrodoméstico no encuentra su diferenciación en el producto ya que tanto las grandes empresas como el pequeño comercio ofrecen el mismo producto, con las mismas características e igual diseño, ¿dónde puede estar la diferencia?, en la gestión de venta. Aunque el actual cliente (en su mayoría reponedores) tiene unos mínimos conocimientos del producto, necesita un cierto asesoramiento técnico sobre las características de este con la finalidad de satisfacer sus necesidades. Es aquí donde se inicia la diferenciación de la venta con la gran empresa. El cliente necesita confiar no sólo en el producto una marca, sino en la persona que se lo está vendiendo, o más bien “prescribiendo”, en la fase inicial de la venta. Es en este momento donde empieza el “despegue”, por ello es importante el grado de formación y preparación del vendedor, así como la adecuación de su perfil personal a la tarea que está desarrollando. El atractivo del local, los medios de reclamo externos e internos, la ambientación, la luminosidad... son factores que han impulsado al cliente (nuevo cliente) a dar la oportunidad de poder satisfacer su necesidad de compra que le ha llevado a su

establecimiento, no le defraude y haga que se cumplan sus expectativas, y que esa "disposición positiva" hacia la compra se materialice.

A lo largo de este apartado, y en base a la información recopilada sobre la situación y evolución del sector, fundamentalmente, en los últimos cuatro años, se analiza cómo, dónde y por qué se encuentra el sector en la situación actual, así como las perspectivas, que en base a las oportunidades que el mercado le brinda, se presentan en un futuro próximo, de esta forma el efecto que sobre este sector pueda tener la incorporación de la moneda única en todos los países de la Unión Europea, donde España se encuentra tanto económica como políticamente integrada se convierta más en una oportunidad y no una amenaza.

2. SITUACIÓN DEL SECTOR COMERCIO DE ELECTRODOMÉSTICOS. **DATOS MACROECONÓMICOS 1994-1997.**

Los grandes acontecimientos que se desarrollaron en España durante el ejercicio 1992, tuvieron una gran influencia en todos los sectores de la economía del país, especialmente en los años 1991 y 1992. La situación de la demanda estuvo muy influenciada por dichos acontecimientos que a pesar de estar muy localizadas en dos capitales de Autonomías con fuerte peso específico en la economía del país, su efecto llegó a todos los rincones de la geografía española con más o menos intensidad. Tanto estos dos ejercicios como el posterior 1993, se puede considerar con respecto a la demanda en una serie de sectores de la economía, como es el caso de la construcción, totalmente atípicos y fuera del ciclo económico de los países occidentales. El 91 y 92 con un crecimiento de la demanda influenciada por el “tirón” que supuso los citados acontecimientos, y una “recesión” en el 93, como consecuencia de la posterior “resaca” experimentada por la demanda.

Estas son las razones que ha llevado a soportar este diagnóstico en los datos macroeconómicos que se han gestado en los ejercicios 94 - 95 - 96 y 97, aunque en algunos casos aparezca información de los citados 91, 92 y 93.

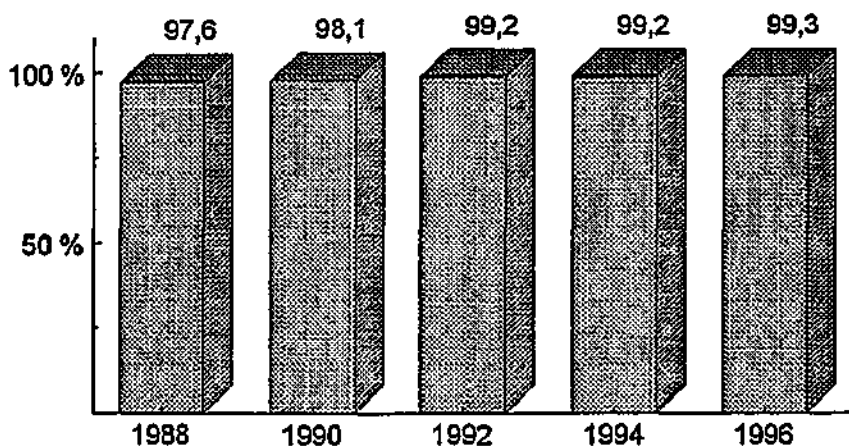
La tendencia descendente registrada entre 1992 y 1993, empieza a neutralizarse con una moderada recuperación del consumo privado en 1994 y 1995, viéndose claramente reflejada en el mercado del electrodoméstico. En estos años citados el valor del mercado experimentó crecimientos respectivos del 6,1 y 3,7%, hasta situarse en este último ejercicio en 541.000 millones de pesetas. La mejor respuesta por línea de producto la dio el PAE, situándose en el extremo opuesto la línea blanca, que acusó de forma especial la tendencia “deflacionaria” seguida por los precios. La línea marrón se mantuvo como la de mayor peso específico, 241.400 millones de pesetas, no habiéndose registrado en los últimos años ningún cambio sustancial en la estructura de ventas. En el 1995 esta estructura se

conformaba de la siguiente manera: 44,6% línea marrón, 16,2% PAE y el 39,2% línea blanca.

El ejercicio 96 presenta una clara recuperación de la línea marrón, situándose en valores superiores al 91. Antes de iniciarse la crisis de ventas que tuvo en el ejercicio 93, el valor más bajo en cuanto a cifra de negocios de la década de los 90.

A continuación se analiza la situación de los principales productos electrodomésticos con relación a su posición en los hogares españoles.

Porcentaje de hogares españoles con frigorífico



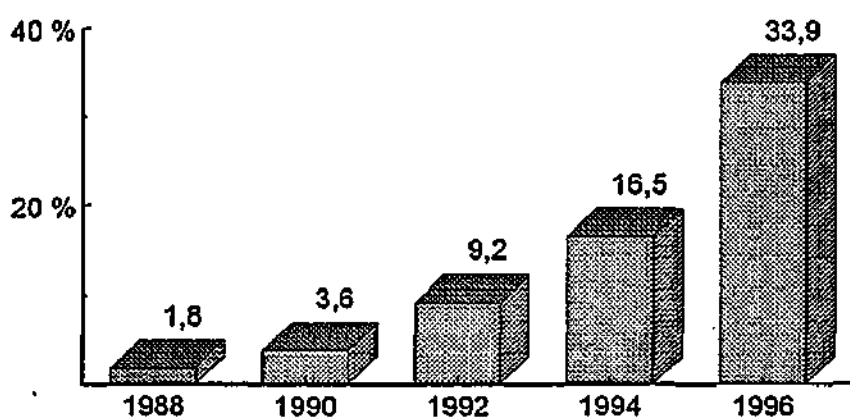
Fuente: AIMC.

Elaboración: M. J. Rivera

El “frigorífico” es el electrodoméstico favorito en los doce millones de hogares españoles. Pasa de situarse en 1988 en el 97,6% de los hogares españoles al 99,3% en el 96. Está claro que su mercado es de reposición, por lo que en la vida media útil de este producto estará la clave de su volumen de venta anual, si

- ésta se estima en 10 años, la cifra de reposición oscilará en el entorno del millón doscientas mil unidades más el crecimiento “vegetativo” de los nuevos hogares sin frigorífico, lo que permite presumir un techo de ventas anuales no superior al millón cuatrocientas mil unidades.

Porcentaje de hogares españoles con microondas

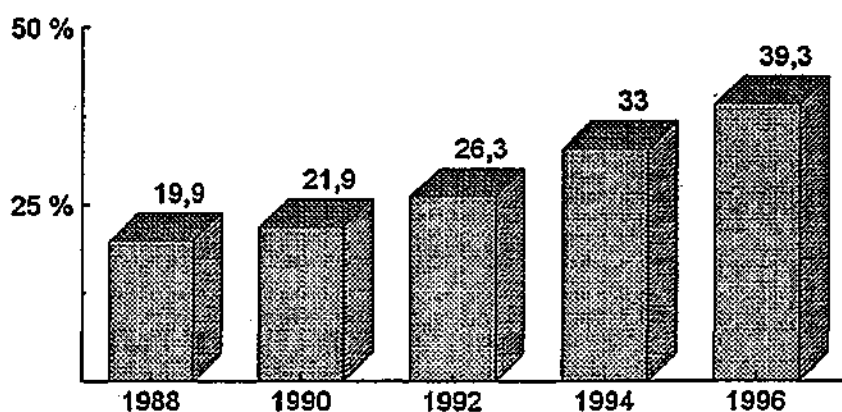


Fuente: AIMC.

Elaboración: M. J. Rivera

Dos productos presentan crecimientos espectaculares en su cuota de introducción de los hogares españoles el “microondas”, apenas conocido en 1988 con el 1,8% que pasa en el 96 al 33,9%, situando su cifra de ventas en 1997 en 950.000 unidades. Se puede prever que seguirá el tirón en cuanto a la entrada en nuevos hogares e iniciando por otra parte su ciclo de reposición, presumiendo que en los próximos años estará por encima del millón de unidades.

Porcentaje de hogares españoles con aspiradora

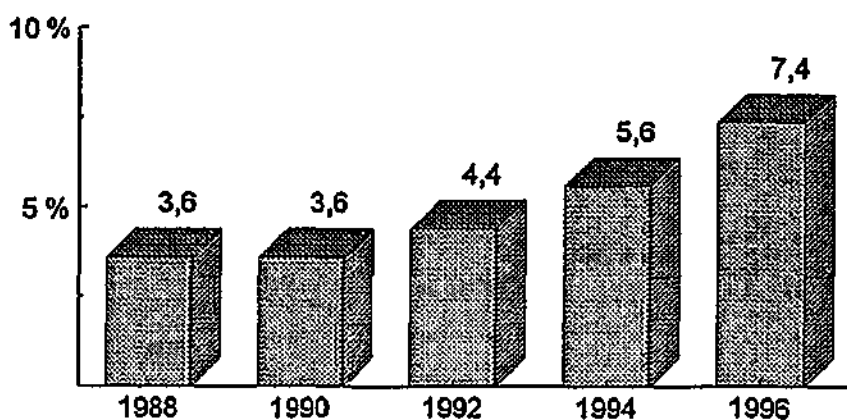


Fuente: AIMC.

Elaboración: M. J. Rivera

El segundo producto de tirón con cifra de reposición ya importante es el “aspirador” (PAE), ya está situado en el 39,3% de los hogares españoles, cuando en 1988 tan sólo el 19,9% contaban con él. No se trata de “aspirar” en España a la cuota de países como EE.UU. y Japón con una tasa del 100%, pero si entrar en el 2000 con una tasa del 50% de los hogares españoles. Las cifras de ventas anuales se mueven en el entorno a las 600.000 unidades y todos los indicios son de mantenimiento y ligeros aumento anuales.

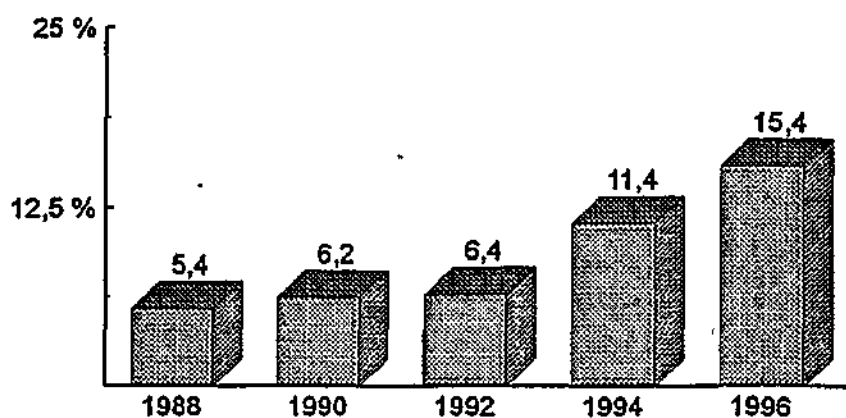
Porcentaje de hogares españoles con secadoras de ropa



Fuente: AIMC.

Elaboración: M. J. Rivera

Porcentaje de hogares españoles con lavavajillas



Fuente: AIMC.

Elaboración: M. J. Rivera

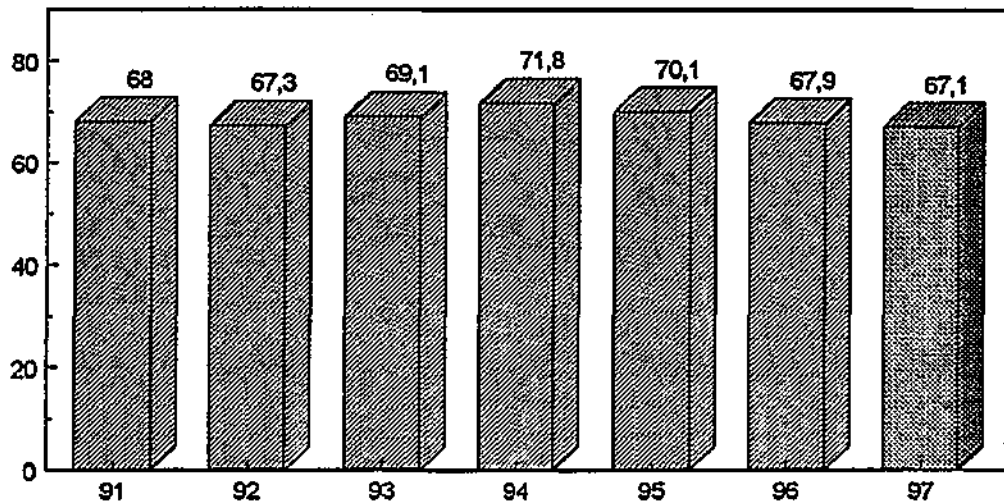
Dos electrodomésticos de línea blanca se encuentran todavía sin presencia en la mayoría de los hogares españoles: “las secadoras de ropa” apenas llegan a si-

tuarse en 1996 en 7,4% y los "lavavajillas" que están presentes en el 15,4%, a pesar de haber casi triplicado su cuota con respecto al 1988 que se situaban en el 5,4%. Son pues productos que seguirán en línea ascendente pudiendo fácilmente los lavavajillas alcanzar las 500.000 unidades de venta anual para el 2000, así como las "secadoras" superar las 200.000 unidades, en el 97 sus ventas llegaron a las 173.000 unidades.

Respecto al posicionamiento de la línea marrón en los hogares españoles, el "TV" supera su presencia en el 100% de los hogares españoles. Su cifra de ventas está situada en el entorno, ya muy próximo de los dos millones de unidades año, por lo que es claro que su mercado es del 95% en reposición y donde las innovaciones tecnológicas suponen el mejor argumento de ventas y así lo ha sido en la presente década. Se sigue hablando del "televisor del futuro" de nuevas generaciones, teniendo su innovación tecnológica una fuerte asimilación con las tecnologías de la información (informática) y estando su futuro fuertemente ligado al "ordenador".

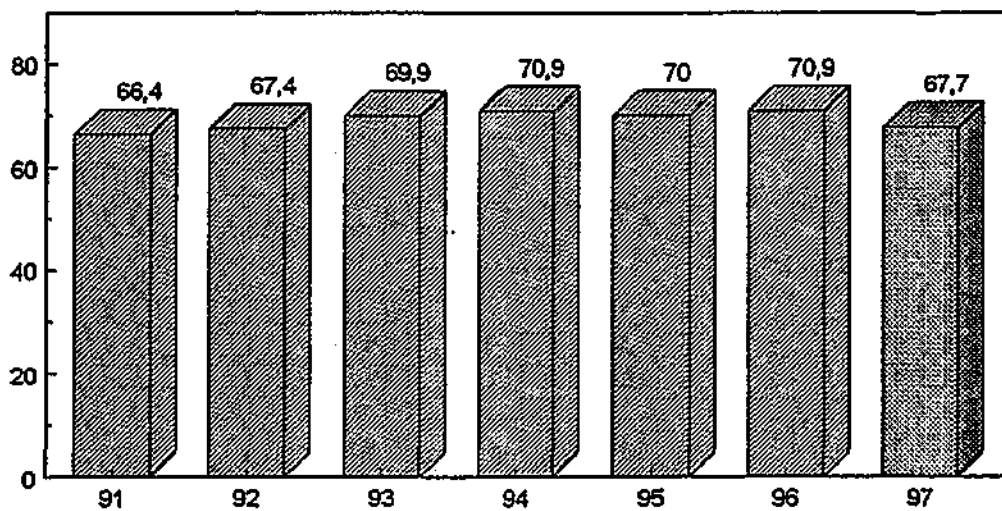
La evolución de la línea marrón del "audio" presenta unas características complejas y dispares. El porcentaje de los hogares españoles con equipos de "Hi-Fi" y compact-disc va en aumento, mientras que los que sólo disponen de radio, o radio-cassette son cada vez menores.

Hogares solo con radio %



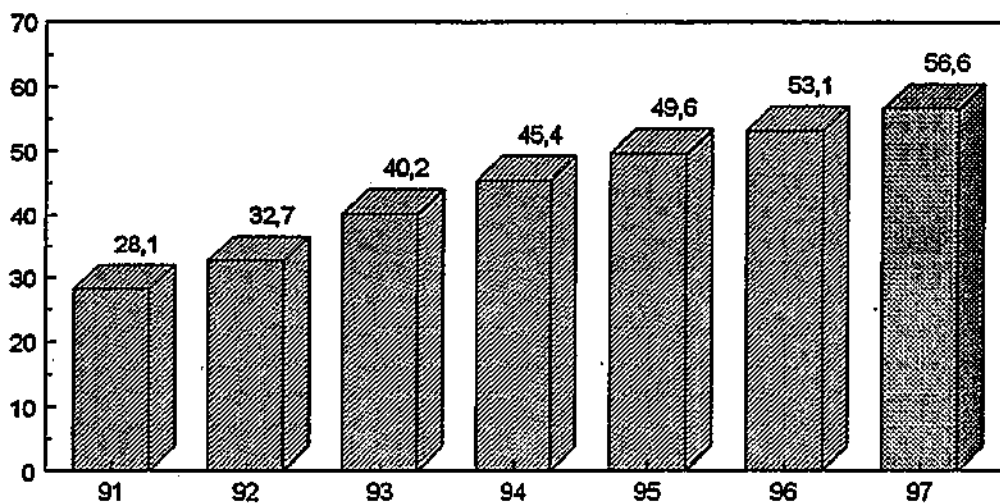
Fuente: Estudio general de Medios, 1998. Elaboración propia.

Hogares solo con radio-casset %



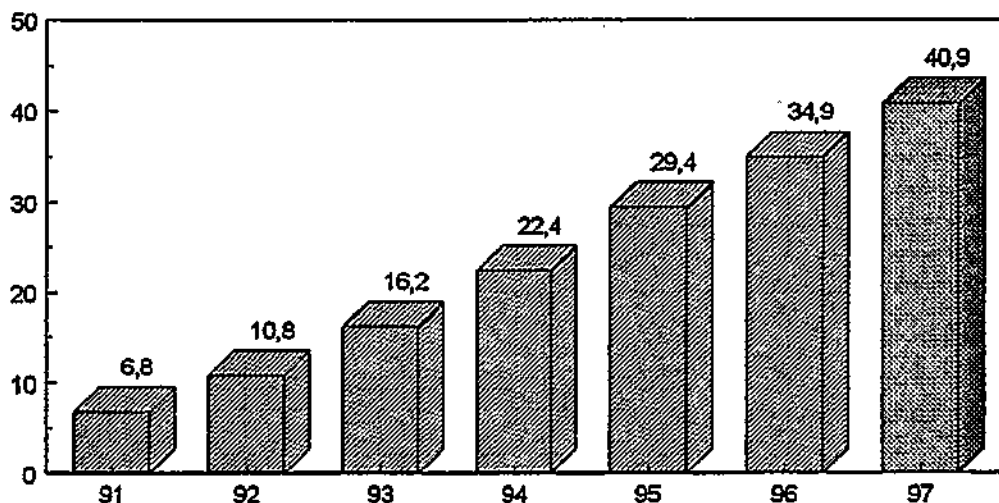
Fuente: Estudio general de Medios, 1998. AIMC. Elaboración propia.

Hogares con equipos de "Hi-Fi" %



Fuente: Estudio general de Medios, 1998. AIMC. Elaboración propia.

Hogares con "compact-disc" %



Fuente: Estudio General de Medios. AIMC. (Marzo 98). Elaboración propia.

Esta información muestra claramente el crecimiento progresivo de la demanda hacia productos de mayor precio sin que por el momento, y en la perspectiva de los próximos cinco años, se haya llegado a la saturación del mercado, pasando la futura demanda al mercado de la reposición.

La reducción del poder adquisitivo en la mitad de la década de los noventa, unida a la incertidumbre económica, así como la inestabilidad en el empleo, han sido factores determinantes que han ralentizado el despegue de este sector, donde el mercado de reposición tiene un gran peso como se ha podido comprobar.

En el segundo semestre del 97, se empieza a percibir un moderado crecimiento de la demanda interna en general. El PIB supera la barrera de los tres puntos. Los tipos de interés activos en Bancos y Cajas experimentan unos descensos importantes. Los créditos a corto plazo, así como los de uno a tres años, descienden con relación al 96 en casi dos puntos, situándose en el entorno próximo al 7%.

Por otra parte las noticias con relación a la situación generalizada en los diferentes sectores con respecto al paro y empleo, vislumbran un futuro más esperanzador.

Los motores principales de la economía como son el sector turístico, automoción y construcción, presentan unos claros síntomas de reactivación.

Se ve pues, que todos estos índices y síntomas de la economía, que están llegando a ser percibidos por el consumidor, muestran un panorama de cara al 2000 de franco optimismo, ya que ellos han sido en la última década, el freno que ha impedido el normal desenvolvimiento del sector.

El PAE durante estos años estaba mostrando un buen comportamiento, pero sin llegar a despegar, acosado como estaba por la situación económica y social del

país, tiene ahora la oportunidad de colocarse en una cifra de negocio que suponga un respiro al pequeño comercio de electrodomésticos, donde este (PAE) le aporta una interesante cifra de negocio.

Los productos emergentes en el PAE, han supuesto un 65% de las ventas, y de ellos los relacionados con el cuidado personal experimentaron un ascenso del 21%. En el primer semestre del 96 las ventas en esta línea de producto bajaron un 3,5%, debido a la contracción del mercado interno. El descenso más acusado se produjo en unidades por el aumento de precios. Según la FAPE, *“el consumidor prefiere gastar en ocio o invertir en planes de pensiones, antes que reponer pequeños electrodomésticos”*. Todo esto muestra la gran sensibilidad que tiene la venta de estos pequeños aparatos ante la situación socioeconómica.

Las “planchas”, “batidoras”, “secadores de pelo”, “máquinas de afeitarse”, ..., son los grandes dentro de estos pequeños aparatos. Sólo estas cuatro familias de productos superan el 50% del total de unidades vendidas y casi alcanzan este porcentaje en la cifra de negocio aportada.

El diseño de estos aparatos está siendo un factor determinante en la venta, junto, como no, al “precio” de venta.

Todo ello está mostrando un panorama esperanzador, en la proyección hacia los próximos cuatro años. La tendencia se está invirtiendo, y la reactivación del mercado es un hecho, sin pretender alcanzar fuertes incrementos.

Las estimaciones de demanda para los próximos años (1998-2002) para los países de la U.E., cifran el incremento de unidades vendidas en línea en un 5%, y en el PAE lo fijan en un 7%. Esta situación es perfectamente aplicable al mercado español, y sin pecar de optimista puede hasta superarse.

Esta situación favorable de la demanda brinda una gran oportunidad al sector minorista de distribución de electrodomésticos que no debe desaprovecharse.

Por ello se va a analizar la situación y oportunidades que se brindan al comercio minorista, así como las amenazas que sobre él se ciernen, como objetivos prioritarios de este diagnóstico.

En cuanto a las “oportunidades”, se vislumbrará y analizará a través del CLIENTE, del PUNTO DE VENTA y de la forma de GESTIONAR EL NEGOCIO.

Por otra parte, el detectar y analizar las amenazas se hará estudiando la situación de la COMPETENCIA y finalmente no se olvidará la situación del “proveedor”.

3. EL CLIENTE

Es la pieza clave de este análisis. La evolución de lo que el electrodoméstico ha supuesto en el consumidor en esta segunda parte del siglo ha sido fulminante. Cuando el electrodoméstico irrumpe en el hogar empieza a marcar un "status" diferenciador del nivel de vida y social de ésta. El frigorífico se inicia en los albores de los cuarenta como sustitución de las "neveras de hielo", pero sólo al alcance de las clases privilegiadas. Este proceso se va desarrollando de forma sistemática con todos los diferentes aparatos, así ocurre con la cocina de gas, sustituyendo a las de carbón, los calentadores de agua tanto eléctricos como de gas ocupan el lugar de los calderines en las cocinas de carbón, la lavadora saca al "lavadero con su tabla" de las cocinas y sus aledaños, y así se va llegando hasta ver como se han ido todos los aparatos instalando en los diferentes hogares con unos porcentajes de ocupación como el del frigorífico al 99,3% en el 97, la TV sobrepasando el 100%, así como las lavadoras y cocinas de gas,..., esto muestra claramente que la posesión de un electrodoméstico no supone una diferenciación del "status" en el hogar salvo cuando éste surge como una fuerte innovación tecnológica, pero su efecto como tal desaparece en un corto periodo de tiempo. Resumiendo el electrodoméstico se ha convertido en un "producto de primera necesidad", del que no se puede prescindir.

Por otra parte la calidad de los productos ha ido mejorando de forma importante, alargando su vida útil, haciendo que su plazo de reposición se haya ido dilatando, llegando a alcanzar los 10 años de promedio, ya que hay aparatos que superan con creces esta cifra. Este factor ha tenido fuerte influencia en la demanda de aparatos electrodomésticos, al centrarse en un porcentaje muy elevado en el mercado de reposición, mercado este muy sensible a la situación económica y social, así como al poder adquisitivo del consumidor.

Por ello el periodo 92-96 ha presentado importantes desequilibrios en el mercado de los electrodomésticos, la incertidumbre económica, los altos tipos de

interés, la alta tasa de paro y la incertidumbre del empleo han hecho retraerse a la demanda a lo largo de este periodo.

La información que se ha manejado y que viene reflejándose a través de los índices económicos indican un cambio favorable en la demanda del consumidor a partir del tercer trimestre del 97. La información que se adjunta en este trabajo corrobora esta situación, ya que se están dando mejoras importantes y sostenidas en todos los factores económicos y sociales que hasta hace escasamente un año actuaban como desaceleradores de la economía, habiendo llegado finalmente a ser "percibidas" por el consumidor todas estas situaciones favorables.

¿En qué está cambiando el consumidor? Todo indica que este final de siglo está muy influenciado por la falta de tiempo en el hogar. Para sacar adelante una familia, con las obligaciones que ésta se ha creado, se requieren unos ingresos elevados que sólo se pueden conseguir mediante el trabajo de ambos cónyuges. Los hábitos actuales pasan por perder el menor tiempo posible comprando para poder dedicarlo a otras actividades más lúdicas.

La falta de tiempo implica que los establecimientos del centro de las ciudades vuelven a tener un nicho de mercado, sobre todo en el caso de la alta especialización. Los hábitos actuales pasan por la profesionalización y especialización del personal y los productos.

Los consumidores actuales desean un establecimiento especializado en el producto que ellos desean adquirir, con un personal "altamente cualificado" que les permitan tener una gran confianza en lo que dicen y con una amplia gama de modelos para que puedan adaptarse a sus necesidades específicas de todo momento.

Los electrodomésticos actuales son cada día más avanzados, los modelos más variados, y la diferencia entre unos y otros es cada día más difícil de distinguir.

A pesar de todo ello, el consumidor sigue queriendo tener la máxima información posible, inquiere sobre una determinada función del último modelo de la cadena musical de tal o cual marca.

Los nuevos consumidores quieren un detalle específico del producto que desean adquirir, y esto sólo se puede conseguir mediante una especialización y una profesionalización. Del mismo modo que en las farmacias se sobreentiende que tienen que dominar el mercado de los medicamentos, las tiendas de electrodomésticos tienen que dominar su mercado.

¿En qué situación se encuentra el consumidor? En el país el índice de confianza de las familias comienza a aumentar y se ha posicionado en el nivel más alto que tenía a mediados del 92. La situación es considerada por algunos analistas económicos como muy positiva debido a que ven en ello la posibilidad de que los hogares estén destinando parte de sus ahorros acumulados en los últimos años, a la compra de bienes de consumo. Otros, sin embargo, opinan que la gente no va a dejar de ahorrar, y que una forma de recuperación que está teniendo el consumo es a través del aumento de la renta salarial, manteniendo el ahorro más o menos en los mismos niveles del 96. El aumento de la renta salarial de la familia española es del 2,2% (96) empujada por las rentas no salariales y fundamentalmente por el descenso de los tipos de interés, así como por un incremento de los salarios. El ahorro nacional, según la Fundación FIES de las Cajas de Ahorro, está alcanzando los 16,3 billones de pts., lo que equivale al 21,9% del PIB, ligeramente superior a la media de la U.E.

En cuanto a la posición del consumidor ante el producto (electrodoméstico), este suele estar generalmente poco informado acerca de los últimos avances tecnológicos incorporados, tanto sobre la oferta de los diferentes fabricantes como de las diferencias entre modelos.

Al tratarse generalmente de productos de precio relativamente elevado, el consumidor está dispuesto a realizar un esfuerzo especial para informarse a cerca de las características de los diferentes productos del mercado, con objeto de tomar la decisión correcta a la hora de escoger el producto más adecuado a sus necesidades. Para informarse bien, el consumidor necesita acudir a un centro especializado donde pueda encontrar una amplia gama de productos. También necesita la atención, el consejo y las explicaciones de un vendedor especializado, que generalmente no va a encontrar, como ya hemos indicado, en las grandes superficies. Cuando se trata de realizar un desembolso importante, el consumidor valora especialmente los consejos del especialista y la confianza que éste le merece.

Para el consumidor no es la gran superficie el lugar más idóneo y habitual donde realizar ciertas compras, por ejemplo artículos de regalo (electrodomésticos), debido a la imagen poco valorada de este tipo de establecimiento.

Cuando el consumidor se plantea la compra de un electrodoméstico, bien sea por primera vez o por reposición, surge en él toda una serie de dudas hacia dónde debe comprarlo y cuál es el modelo más apropiado. Las cifras muestran que la mayoría de los consumidores se decide por las tiendas especializadas para realizar la compra, pero si además se analiza el primer impulso se observa que el comprador suele dirigirse en primer lugar a un establecimiento especializado. Por regla general, la adquisición de un electrodoméstico puede alargarse durante más de un mes desde la decisión de compra hasta la adquisición final del modelo elegido.

La experiencia es un factor que explica este mayor conocimiento: los actuales compradores han estado conviviendo con los electrodomésticos, bien sea como usuarios directos o como usuarios indirectos que van a realizar la primera compra. En este último caso, suele ocurrir que la adquisición de los electrodo-

mésticos para una nueva vivienda suele realizarse de forma íntegra en un sólo establecimiento, y este suele ser un comercio especializado.

Al consumidor hay que ponerle las cosas fáciles. Una vez elegida la gama, en la decisión final (marca, modelo) puede influir mucho el vendedor.

Al consumidor le preocupa mucho la garantía que ofrece el establecimiento sobre un producto, en ocasiones por encima de la ofrecida por la marca. Por ello es importante explicar con claridad los términos de la garantía, y asumirla sin ningún tipo de trabas, es algo que será acogido muy positivamente por el cliente.

Otro aspecto importante para los consumidores es el traslado del electrodoméstico al hogar, es muy importante para todos los consumidores que el aparato sea trasladado por los propios empleados del establecimiento, por supuesto sin cargo adicional, sencillamente porque forma parte del servicio. Su falta de disponibilidad puede acarrear la pérdida de la venta. Siendo el transportista el que debe instalar el aparato o máquina puesto que en los consumidores siempre existe un cierto reparo al manejo cuando es nuevo el aparato.

Un punto, también muy favorable para el establecimiento, es que ofrezca el servicio de recogida del electrodoméstico desechado. Siempre se podría encontrar algún tipo de colaboración con los fabricantes para la recogida de los electrodomésticos de desecho, lo cual mantendría la limpieza de las ciudades a la vez que supone un ahorro de material puesto que gran parte de ellos son reciclables.

Por término medio, estadísticamente los consumidores acuden a dos o tres establecimientos especializados y a un hipermercado o gran superficie antes de realizar la compra.

Resumiendo, los clientes aprecian especialmente todo lo que suponga comodidad. La elección final estará más influenciada por estos detalles citados

(servicio) que por la marca o modelo e incluso por el precio, que en la práctica está muy equiparado en los diferentes establecimientos. Los servicios adicionales a la compra le pueden compensar aunque ello implique un pequeño incremento en el precio de compra sobre el hiper o la gran superficie más próxima.

4. EL PUNTO DE VENTA, "LA TIENDA"

El diseño es 200.000 cosas diferentes para 200.000 personas diferentes.
(Tom Peters).

Las empresas tienen necesidad de diseñar sus productos, su comunicación y su entorno corporativo de forma integral e interdisciplinar.

Hace quince años, las empresas competían sólo por precios. Hoy lo hacen con calidad. Mañana con diseño.

Comunicar debidamente la funcionalidad y los valores de un producto, tanto a través del mismo como en su "punto de venta" es cada día más complejo.

Una buena comunicación en el punto de venta logra captar la atención del consumidor, y le motiva a realizar acciones, como percibir la existencia del producto, entenderlo mejor, emocionarse por él y comprarlo. Para lograr esta motivación que fomenta sobre toda la compra espontánea, el diseñador aporta conocimientos específicos sobre la integración de elementos de atracción visual a la información y su excepcional creatividad. El diseñador a su vez es experto en aportar eficiencia a la comunicación: sabe presentar la información de tal forma que el receptor la entienda mejor, y la pueda absorber más de prisa y sin errores.

Esta función conlleva mucho potencial de reducción de costes. Servicios de diseño de comunicación incluyen entre otros: investigación de mercado, desarrollo de la entidad corporativa y de producto, definición de elementos de comunicación, producción e implantación de elementos de comunicación.

Ante un inmenso número de diferentes ofertas de productos y tipos de puntos de venta, el cliente pide más estímulo de compra que un buen precio y una buena calidad de producto. Por ello el minorista tiene que saber crear entornos

diferenciados y lograr destacarse ante la competencia para captar clientes y aquí el diseño en el punto de venta puede ser de gran ayuda.

Un entorno bien diseñado no sólo motiva al cliente a comprar, también genera entre los empleados entusiasmo, compromiso y ganas de vender. Si una empresa pretende transmitir una imagen de calidad de sus productos, necesita disponer de condiciones de trabajo adecuadas y presentar su oferta en un aspecto afín al nivel de ésta.

La alta correlación entre un buen diseño del punto de venta y su resultado empresarial fue demostrado en 1992 por el prestigioso Estudio PIMS de la empresa Strategia Planning Institute SPI (Sambrige, EE.UU.).

Un buen diseño aumenta la cuota de mercado a la vez que proporciona márgenes más altos.

“El punto de venta es donde se realizan la mayor parte de las decisiones de consumo”. Pero antes que nada el punto de venta “es una poderosa herramienta de comunicación del negocio”.

El diseño de las tiendas, sucursales o puntos de venta exige una estrategia global, que parte de la mínima estrategia corporativa, que debe planificarse a partir de la formulación de la identidad corporativa, y que debe gestionarse con métodos empresariales, tanto desde el punto de vista de fomentar el consumo como para conseguir una fuerte imagen de marca.

Se vive en un mundo físico de sensaciones que provocan a su vez reacciones y emociones concretas. Si se puede influir con todo esto sobre el ánimo del consumidor, se puede cambiar su percepción del entorno y por tanto su manera de comprar.

Factores a tener en cuenta con respecto al punto de venta:

- **Ubicación:** debe planificarse en función de la actitud de compra.
- **Circulación:** maximizando el rendimiento del local.
- **Accesibilidad:** facilitar la llegada a todos los expositores.
- **Publicidad:** concesión en el interior con lo que se dice en el exterior.
- **Stock:** mantener un stock adecuado para minimizar el coste, y al mismo tiempo mantener el nivel de servicio.
- **Caja:** al ser la última impresión que el cliente se lleva del punto de venta, debe estar descongestionada y organizada.
- **Limpieza:** un gran indicador del valor que el comerciante le da a su producto.
- **Gráficas y señalización:** clara, llamativa y estar en consonancia con la identidad visual desarrollada en el resto de los elementos.
- **Iluminación:** la adecuada para la imagen del establecimiento, para el producto y para el consumidor al que se dirige.
- **Música:** no debe ser para los empleados, ha de estar pensada en y para el cliente.
- **Nombre:** deberá contribuir a transmitir la identidad y el concepto del producto-servicio.
- **Calidad del producto:** ha de verse a simple vista sin necesidad de mostrar la garantía.
- **Servicio:** fundamentado en el que ofrece el personal.
- **Olor:** importante cuidar este aspecto. En ciertos locales se estimula el consumo a través del olor (restauración).
- **Imagen:** la personalidad que queremos transmitir.

- **Precios competitivos:** relacionados con el aspecto de la tienda, variedad y calidad de productos, ...
- **Mailing de clientes:** renovarlo y actualizarlo permanentemente. Crear relaciones duraderas con el consumidor, intentar su fidelización.
- **Display:** divertidos con una cierta rotación en el tiempo.
- **Suelo:** que sea el más apropiado, sirviendo de guía a través del establecimiento.
- **Fachada:** agradable y apetecible. Los adhesivos, posters y demás comunicación deben estar sistematizados tanto a nivel de códigos, gráficos, como de soportes y su ubicación en la fachada.
- **Escaparates:** limpios y bien iluminados. Variables y flexibles para comunicar diferentes temas.

Es importante el punto de venta en la configuración de la imagen externa del negocio, necesitando planificar su diseño en estrecha relación con la estrategia de este y su identidad corporativa.

El espacio físico donde se desarrolla la actividad se convierte en el elemento clave para la expresión de los valores de la marca y de su promesa al consumidor, aspectos que pasan a convertirse en la verdadera ventaja diferencial.

Producto, nombre, marca, packaging, merchandising, aspecto y servicio deben ir absolutamente unidos en un P.V. que redunde en los criterios con que dichos elementos han sido definidos, y transmitan una misma identidad de marca o de empresa.

El P.V. se divide en varias zonas de comunicación entre el cliente y el establecimiento. Una primera aproximación comienza en la propia fachada y el escaparate; una segunda, al traspasar la entrada; continúa con el área de ventas (exposición perimetral y central), y termina en la zona de facturación o caja.

Debe quedar bien definida la sensación que se quiere dar al cliente.

Los establecimientos especializados en un determinado nicho de mercado están siendo cada vez más aceptados por los consumidores que encuentran en ellos la confianza que antes encontraban en el “tendero de la esquina”.

Este tipo de P.V. contrastan con las G.S., aunque lleguen a convivir dentro de un mismo centro comercial.

Más que vendedor, los P.V. de electrodomésticos del siglo que viene serán una especie de asesoría que indicaran al consumidor el producto más adecuado para sus necesidades y sus limitaciones de espacio. En este tipo de competencias las G.S. generalistas empezaran a ser marginales para los productos menos rentables y menos sofisticados como pueden ser el P.A.E. o los modelos más bajos de cada gama.

Los grandes centros comerciales se dividen en superficies muy especializadas donde se podrá contemplar una amplia oferta de productos, pero siempre en establecimientos especializados.

Paralelamente, los establecimientos especializados del núcleo de las grandes ciudades podrán volver a ver retornar a los clientes después de la emigración sufrida desde mediados de los ochenta hacia las G.S.

Los canales de distribución tendrán que cambiar para adaptarse a la especialización. Sin embargo, dado que los fabricantes tienden a concentrarse es poco probable que exista una proliferación de empresas distribuidoras porque no se podría de esta manera optimizar el canal.

La especialización del P.V. permite, por otra parte, una mejora en el margen de los productos puesto que ya no se va al producto más barato o a la competencia del precio por el precio, sino que se intenta ofrecer un producto de calidad al

consumidor y este, a su vez también ve en este producto de calidad una mejor inversión.

El diseño en el P.V. no es un lujo, sino un arma imprescindible para afrontar los retos del futuro. Su importante contribución a la innovación y la diferencia del P.V., sólo puede desarrollarse si es tratado como un método orientado a resolver problemas de valor estratégico, y no simplemente como una contribución estética. En este sentido, la colaboración con diseñadoras profesionales es esencial para poder aprovechar al máximo sus ventajas competitivas.

Como resumen a todo lo explicado en este capítulo se puede concretar que la disposición y decoración del “punto de venta” han de ser cuidados hasta el último detalle, sin olvidar su ambientación, con el fin de satisfacer a un cliente cada día más exigente, pero también cada día más receptivo a un entorno agradable y un servicio realmente profesional.

5. LA GESTIÓN DEL NEGOCIO

A lo largo de esta última década, pero en especial en estos cuatro años pasados, debido a la crisis y a toda una serie de motivos estructurales, tanto los fabricantes como la distribución se han visto obligados a revisar sus organizaciones con el fin de adaptarse a los nuevos tiempos. Parece que el pequeño comerciante de este sector, no ha llegado a realizar esta adaptación, que pasa inexorablemente por una formación específica que le permita competir más y mejor frente a las G.S.

Se ha hablado sobre la adaptación del comercio, tanto el grande como el pequeño, a las nuevas necesidades de los consumidores, así como a las nuevas perspectivas y oportunidades del mercado que pasan por la apertura total de las fronteras dentro de la Unión Europea. En este punto, la principal sensación que se tiene apoyada tanto por la Administración como por las distintas asociaciones, es que el comercio español, en especial el pequeño, se encuentra en clara desventaja frente al resto de los comerciantes europeos.

Esta problemática parte tanto de la falta de información real de los comerciantes ante lo que va a ser el mercado del futuro, como en unas estructuras obsoletas y en una conciencia equivocada de lo que significa y es, un negocio rentable y, al mismo tiempo, como efectuar una competencia adecuada frente a las grandes superficies.

El diferencial que existe entre la G.S. y el pequeño comercio es ya un nuevo problema de “competencia de costes” que se ha intentado paliar mediante la asociación en grupos de compra. Se trata básicamente de un problema de “formación del pequeño comerciante”, y ante todo, de un problema de cultura ante los beneficios que representa esta “formación”.

Un ejemplo de esta disparidad de criterios se tiene en la operación de absorción o compra que El Corte Ingles realizó con Galerías Preciados. A nadie se le escapa la fuerza compradora y de negociación que tiene El Corte Ingles, pero habría que profundizar dónde reside su éxito (el margen de su tamaño), que pasa fundamentalmente por una "formación precisa" de sus empleados y directivos. Los dirigentes de El Corte Ingles, son conscientes de la importancia de la formación de sus trabajadores y de ellos mismos. Los antiguos trabajadores de Galerías Preciados, hubieron de realizar una serie de cursillos que les "capacitara" para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. No se trataba de mentalizarles sólo en el espíritu de la nueva empresa, sino de formarles a nivel de trato al cliente y gestión más eficiente de sus respectivas actividades.

La gestión eficaz del negocio, ya sea pequeño, mediano o gran comercio, pasa por el conocimiento y adaptación a una serie de disciplinas todas ellas orientadas a conseguir una mayor rentabilidad, hacerlos diferencialmente más competitivos y para ello buscando la máxima satisfacción del cliente.

La gestión eficaz del punto de venta se centra básicamente en dos objetivos, **alcanzar el máximo grado de satisfacción del cliente y la optimización de los recursos económicos invertidos en el negocio.**

En ambos objetivos, y a la luz de la situación general la "formación es fundamental, por tanto el reciclado sobre la gestión comercial de un "punto de venta", a través del conocimiento y mejora de los métodos de venta y sobre sistemas administrativos de control de la empresa pueden ser fundamentales en un momento dado para seguir no sólo manteniendo la rentabilidad de la empresa sino su mejora y optimización.

No sólo hay que conocer los productos que se venden superficialmente y repetir de forma sistemática las características de los mismos. Hay que tener muy claras las diferencias entre unos y otros productos para poder informar al cliente de las

mismas, máxima en un comercio tan competitivo como es el de los electrodomésticos con modelos que difieren muy pocos unos de otros.

La típica pregunta de un cliente a la hora de decidir la compra de cualquier electrodoméstico, siempre es la misma: ¿cual es la diferencia entre dos modelos cuyo precio es parecido? de la adecuada respuesta a esta pregunta puede depender la venta.

Otro aspecto muy diferenciador y fundamental del comercio actual es el "servicio". Un buen apoyo al cliente puede ser decisivo para que la venta prospere. El cliente actual lo quiere todo hecho, necesita que le lleven el producto a casa, que lo dejen instalado y que a su vez recojan el electrodoméstico antiguo si es necesario. Aún en el caso de un precio muy competitivo el hecho de no poder llevar el producto a casa pueda ser determinante para el fracaso de la venta. Por otro lado, intentar cobrar el transporte al cliente puede ser una opción, pero a cambio de obtener una peor imagen que si se le lleva a domicilio con el consabido quebranto hacia la "fidelización" del consumidor. Hasta los establecimientos de alimentación, a partir de cierta cifra de compra, están reparando a domicilio sin coste adicional.

Hay que tener en cuenta también que a la mayoría de las consumidores, no les gusta leer los manuales y aunque sea simplemente enchufar el electrodoméstico, se siente inseguros si no lo hace el personal del propio P.V. y a la vez les explica su manejo.

La recogida del electrodoméstico es hoy un sobre-coste para el P.V. pero por otro lado el servicio que se ofrece puede llegar a ser determinante par la venta, por ello habrá que considerar los pros y contras al ofrecerlo.

Finalmente, una simple llamada al cliente a la semana o a las dos semanas de entregarle el producto (máxima en el caso de los electrodomésticos de línea

blanca o marrón) puede significar una agradable e inesperada sorpresa por la atención que representa por parte del establecimiento. Simplemente es limitarse a preguntar, sobre el buen funcionamiento del equipo y si existe algún problema o disconformidad. Ello representa un importante condicionante hacia la "fidelización" de los clientes, aunque ello significará un trabajo extra para el P.V. que por otra parte cuentan durante muchas horas de personal ocioso.

Los clientes, conviene tener en cuenta son personas y un trato agradable y afa-ble, intentando solventar sus dudas y problemas, es decir, mantenerlos contentos, supone la mejor inversión que el P.V. puede hacer de cara al futuro.

En estos momentos en el que los negocios parece que se hacen de forma fría e impersonal, al mantener un contacto "personal con el cliente" puede suponer ganar la guerra y no una batalla, frente a las grandes superficies, dado que las diferencias de precios entre unos y otros establecimientos es cada día menor y el consumidor en estos momentos empieza a buscar el establecimiento que mayor servicio y atención le ofrezca.

Ante esta problemática presentada, bien se puede afirmar que el sector del comercio minorista, es capaz de adaptarse mejor que otros al cambio de los tiempos. Es un sector cambiante pero muy dinámico.

El sector ha pasado de un mercado en crecimiento a un mercado de reposición, en tan solo dos décadas. Ello ha obligado a cambiar toda una serie de técnicas de promoción y ventas, con el fin de situarse en la dinámica del mercado actual.

En estos momentos ningún P.V. puede esperar incremento de venta espectaculares de un año para otro porque el mercado no lo demanda, más bien ha de adaptarse a un mercado de reposición, cambiando la mentalidad de oferta de productos a la de "oferta de servicios".

El negocio no está en vender diez lavadoras, sino en vender tres bien vendidas, es decir que el cliente que ha comprado la lavadora cuando tenga que cambiar el T.V. acuda al mismo establecimiento.

La verdadera técnica de venta actual prima el saber negociar con el consumidor mucho más informado para poder proporcionarle esos beneficios que ya no puede obtener mediante un electrodoméstico que funciona pero que ha quedado obsoleto con el paso de los años. Hay que saber comunicar al consumidor las ventajas de los apartados actuales en cuanto al ahorro de costes, calidad del trabajo y tiempo de realización.

Todo ello teniendo en cuenta que los hábitos de comprar no son los mismos y que los consumidores quieren hoy algo más que un simple producto por su dinero y eso es trato, familiaridad, asesoramiento, en resumen SERVICIO.

Dentro de la gestión administrativa del negocio se resalta un capítulo que es vital para la buena marcha de éste que relaciona su rentabilidad financiera con el beneficio de la explotación. Se trata de la “gestión de su capital circulante”, es decir la forma de sacar el mayor provecho del dinero que se ha invertido en los stocks y del que está en manos de los clientes que todavía están pendientes de pagar (deudores) y por otra parte el que se ha pedido prestado a las entidades financieras en concepto de préstamos o póliza de crédito a corto plazo, más el anticipado por los proveedores (o grupos de compra) a los que se debe pagar en fecha posterior.

Concretando son partidas del activo circulante llamadas así porque están en movimiento y circulación permanente en el negocio, son parte importante del proceso comercial, los stocks que se han comprado, se pagarán más tarde, y se los tendrá en exposición o almacén hasta ser comprados por los clientes pero cuyo valor no se recuperará hasta que estos últimos paguen.

En buena lógica una óptima gestión del circulante, bajo el prisma financiero, sería la que indujera a tener un mínimo de productos en stocks que fueran rápidamente comprados por los clientes y que éstos pagaran al instante de manifestar su deseo de compra. Si a su vez el proveedor permite pagarle una vez realizado el cobro al cliente sobre el producto suministrado, se estaría en la situación ideal. No sería necesario el capital circulante, pues el proveedor está financiando (Pasivo circulante) los stocks, es decir el activo circulante que no comprende la tesorería o dinero que tiene en caja y bancos.

Se habla del stocks para comprender mejor la problemática que plantea, y con ello su vez se facilita conceptualmente el manejo de la “herramienta informática” que va a facilitar con este trabajo para poder realizar un control de la situación económica y financiera del negocio.

El stock aparece a todas luces y en todos los comercios como algo necesario para prevenir lo peor, la pérdida de un cliente que no encuentra en el momento lo que necesita y cambia de establecimiento para conseguirlo.

Bajo este temor se acumulan millones de pesetas que el comerciante tiene “hipotecados” por si acaso. En muchos casos y ocasiones se venden en un periodo relativamente corto pero en otros, cuando los nuevos modelos avasallan con múltiples posibilidades otros han de salir por la puerta de atrás, es decir en rebajas y ofertas especiales. Este es uno de los riesgos.

La negociación con grandes grupos de compra, parece la solución más aceptada e inmediata.

Si un comerciante no está en un grupo ¿cuántas lavadoras deberá comprar para obtener un precio competitivo?

La mayoría de los comerciantes han combinado de forma paralela dos opciones, acumular un mínimo de stocks en su tienda-almacén y el resto cogerla del almacén del grupo, al que puede acceder bien diariamente o bien dos veces en semana.

Hay que tener en cuenta una premisa importante en el sector y es que la evolución de nuevos y modernos sistemas en los electrodomésticos van a una velocidad superior que el consumidor reponiéndolos. Todavía está vigente en la mente del consumidor la creencia de “comprar un electrodoméstico para toda la vida”.

Lo ideal es acceder, a través del grupo de compras, a un almacén centralizado que facilite el producto con un buen margen, incluso productos exclusivos de primeras marcas, en un tiempo no superior a dos horas.

El mercado “próximo” (ya), será de grandes e importantes grupos de compra con mejores acuerdos comerciales y marcas cada vez más competitivas. **El futuro es el grupo de compras.**

Si se encuentra en una situación donde el aprovisionamiento de cualquier electrodoméstico se puede realizar dentro del día en que se realiza la venta, la rotación del stock por producto debería ser igual (más un día) a la rotación de venta de ese producto. Es decir si se vende una lavadora cada quince días, la rotación ideal del stock de lavadoras sería $365 \text{ (días)} : 16 \text{ (días)} = 22$, es decir el equivalente de veintidós lavadoras que se vendería de media al año. Esto se puede extrapolar a todos los productos pudiendo fijar la rotación y valor de los stocks ideales (óptimos) previstos a lo largo del ejercicio.

Todas estas cuestiones plantean claramente un déficit existente en la formación del sector con el fin de optimizar la gestión y sacar el máximo provecho de las ventajas competitivas.

El principal escollo con que se encuentra cualquier alternativas que se proponga es la falta de concienciación del pequeño comerciante para aceptar una formación que le permita profesionalizarse más.

Los datos extraídos de la información económica del sector comercio minorista marca una tienda tipo con las siguientes cifras.

Datos económicos de un negocio tipo

Cifra de negocio media	31 millones de pesetas
Plantilla media	1,5 personas
Facturación por empleado	20,6 millones año
Margen bruto de contribución	17% 5,27 millones

Distribución media ventas por línea de producto del negocio tipo

Línea blanca	39% \approx 12 millones año
Línea marrón	45% \approx 13,9 millones año
P.A.E.	16 % \approx 5,1 millones año

Fuente: DBK 1996

6. LA COMPETENCIA

Será más fácil profundizar en las oportunidades del mercado si previamente se analiza las amenazas que sobre éste se ciernen, esta es la razón por la que se prioriza en este apartado el análisis de la "competencia" (amenazas), frente a los factores que muestran oportunidades.

En 1996 existían en España 382 centros comerciales denominados como "Grandes Superficies", con una superficie total de 4,4 millones de metros cuadrados y una media por centro de 12.000 metros cuadrados. La inversión total hasta la fecha supera los 265.000 millones de pesetas y se han generado del orden de 65.000 empleos, todo ello para hacerse con una cuota de mercado total de la distribución del 11% de las ventas.

La elaboración de la Ley de Comercio, ha intensificado el debate de los últimos años a cerca del sector comercio. Este debate lleva a responder a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la dinámica del comercio actual y la que se desarrolla en el futuro inmediato que estará marcada por los cambios en el modo de vida de los consumidores?

Está claro que la economía de los países desarrollados tiende a potenciar en mayor medida los servicios. El sector comercial que está orientado claramente hacia la venta, pero su aspecto fundamental es prestar un "servicio".

El producto por si solo, difícilmente va a atraer a los clientes. Se impone, por tanto, una creciente necesidad de facilitar al máximo la compra. Y esto no incluye tan sólo llevar a término una óptima promoción, sino prestar un excelente servicio con el fin de fidelizar al cliente. Utilizando un símil bélico, la mejor promoción permite ganar una batalla, pero el "mejor servicio" permite ganar la guerra.

Este planteamiento es válido como introducción estratégica en el marketing de una gran superficie. La pluralidad y diversificación en la oferta de productos es un “gran servicio” que ésta presta a sus clientes potenciales. Facilita la compra al máximo a través de sus líneas, cabeceras de góndola, amplios pasillos desde donde visionar los productos y poder percibir la amplitud de la oferta.

Tanto los hipermercados, grandes superficies como los centros comerciales no sólo son una alternativa de compra para el consumidor sino que se están convirtiendo en “lugares de ocio” donde la gente va a comprar y a “pasar” la mañana o la tarde y de alguna forma a “divertirse”.

Este es un punto fuerte de este tipo de “competidor”, que supone una amenaza para el comercio minorista que de alguna forma ha de contrarrestar.

La “psicosis” del “precio” que estos establecimientos han implantado en la mente del consumidor es otro de sus puntos fuertes, que la distribución tradicional está combatiendo de forma eficaz a través de las agrupaciones de compras pero que no todos los consumidores potenciales conocen o son capaces de evaluarlos con el fin de contrarrestar el efecto de esta ventaja competitiva que la gran superficie intenta monopolizar.

Se ve pues que las ventajas competitivas que la gran superficie presenta frente al comercio minorista se concentran en:

- Amplia oferta de productos en un único y extenso local.
- Una imagen real del mejor precio.
- Un lugar de ocio y esparcimiento.
- Utilización del electrodoméstico como venta de “señuelo”.

Estos son sus principales, por no decir únicas fortalezas frente al comercio tradicional, contra las que ha de luchar éste si quiere ganar la guerra.

A continuación se va a estudiar cada punto fuerte que a pesar de su teórica fortaleza resultan bastante vulnerables.

El impacto que supuso la implantación de las grandes superficies a lo largo de los ochenta, está siendo neutralizado en la década de los 90 por la distribución tradicional.

Se parte de la base que la estimación de los estudios realizados indican que la oferta es superior a la demanda en más de un 30%. Que esta situación ha llevado al sector electrodomésticos a una oferta claramente “deflacionaria” (precios a la baja), hasta tal punto que el fabricante español ha encontrado en la exportación una vía de mejora del resultado.

La lucha por el precio entre los dos canales, por una parte las grandes superficies y por otra las “agrupaciones de compras”, han dejado al fabricante reducida su capacidad de maniobra a pesar de su alto grado de concentración llevada a cabo en los últimos años.

Las fortalezas de estas grandes superficies han permitido situarse en el 96 con una cuota del 29,6% del mercado en los productos de línea marrón.

En cuanto a su cuota de ventas de electrodomésticos que en el 86 era del 20% en cuanto a valor, esto se sitúa en el 96 en el 33%, que pasada a unidades representa el 38%.

La Ley de Comercio del 96 ha supuesto en líneas generales un freno a la expansión de las grandes superficies, lo cual no ha sentado nada bien a las empresas correspondientes.

La “fortaleza” que para una gran superficie representa la múltiple y variada oferta de productos en general, no lo es tanto en el “electrodoméstico”. En esta línea de producto, la gran superficie no suele disponer de un amplio surtido de

modelos y marcas, la norma es limitarse a una primera marca, una segunda más económica más su propia marca. Ello implica una cierta debilidad frente a una distribución que pueda ofrecer una amplia oferta de marcas y modelos.

Esta debilidad se acentúa más ante las dificultades que estos centros presentan ante su política de personal de contar con “dependientes” especializados en esta línea de producto.

Las “dimensiones de sus locales”, les obliga a ubicarse en la periferia de las grandes ciudades con lo que ello supone de alejamiento con respecto a sus consumidores o clientes habituales, los cuales se ven obligados a realizar largos desplazamientos con una pérdida importante de tiempo, factor que cada día resulta más escaso ypreciado para el comprador.

Se menciona el concepto de una “imagen de precios bajos”, ya que el comprador traslada a toda la oferta de producto de la gran superficie, lo que constata en alimentación con referencia a los precios. La realidad no es así, ya que el nivel de precios del electrodoméstico en el comercio minorista se encuentra muy próximo a la oferta de éstos, gracias a las economías de escala que le ofrece la pertenencia a grupos de compra con un volumen de negocio para el fabricante proveedor superior, en la mayoría de los casos, al de las grandes superficies individualmente.

Aquí el Marketing de los diferentes grupos o asociaciones tienen un reto importante, cara a la mentalización del consumidor a cerca de la oferta de precios. El sacrificio que el comerciante minorista se ha visto forzado a llevar a cabo en cuanto a la reducción de márgenes pasando en los últimos años de un 30% a un 17%, debería ser trasladado al consumidor, no como una mejora de costes de los fabricantes-productores sino como lo que es una cesión de precio del comerciante hacia su cliente.

La imaginación del comerciante ha de despegar el vuelo con el fin de contrarrestar el efecto de la gran superficie como un centro de ocio y esparcimiento. Se está de acuerdo en la imposibilidad de competir con las mismas armas, pero la creatividad y la innovación en el diseño, decoración y ambientación del punto de venta deben equilibrar la ventaja que en este aspecto tiene la gran superficie. La integración del "punto de venta" en un moderno "centro comercial" donde se consigue igualar y hasta superar el atractivo, que sobre el ocio y esparcimiento presenta la gran superficie debe ser valorado como inversión a medio plazo.

Donde el "comercio minorista" tiene una fuerte amenaza por parte de la gran superficie es en la utilización que del producto electrodoméstico, en especial el P.A.E., realiza como elemento de reclamo o señuelo para atraer al consumidor hacia el consumo de productos de alta rotación y consumo.

El comercio minorista se encuentra más limitado al utilizar esta estrategia, ya que su negocio es en un porcentaje muy alto la venta del electrodoméstico, pudiendo "sacrificar" algún producto del PAE como oferta promocional.

7. LOS PROVEEDORES

Ante la fuerte presión que sobre el proveedor fabricante esta siendo sometido por parte del comercio de electrodomésticos vía Grandes Superficies y agrupaciones de compra, éste toma sus medidas para mantener su posición y sus resultados.

El proceso de concentración iniciado al principio de los 90, sigue intensificando, buscando las correspondientes economías de escala, así como una mayor flexibilización de sus procesos productivos.

Esta fuerte concentración (344 empresas en España alcanzan ya el 75% de suministros de aparatos de Línea blanca) empieza a ser barrera importante en las negociaciones de compra del sector.

Al fabricante le obsesiona el ganar cuota de mercado ya que sus márgenes se van reduciendo y es esta la única forma de mantener rentabilidad.

La política de distribución sera clarificandora al reduciría al número de proveedores.

Por otra parte la gama marrón esta siendo acaparada por fabricantes orientales, desapareciendo paulatinamente los fabricantes europeos, dificultando con ello la existencia de un planteamiento coherente en la distribución de los productos de esta gama.

En el sector del P.A.E. la atomización es la característica más relevante como consecuencia en parte del tirón que de forma uniforme sigue experimentando esta línea de producto, así como la introducción de nuevos productos.

8. CONCLUSIONES

El pequeño comercio deberá concentrar su estrategia comercial en aquellos puntos donde a G.S. le es más difícil competir. Debería especializarse en un segmento del mercado muy concreto y ofrecer un amplio surtido de marcas y modelos de los productos en los que es especialista.

El pequeño comercio también ha de intentar obtener partido de su “proximidad al consumidor” y debe cuidar la imagen de marca de su establecimiento ofreciendo aquello que la G.S. no puede ofrecer: UN SERVICIO ESMERADO y LA MEJOR ATENCIÓN AL CLIENTE.

La “otra especialización” está y debería seguir siendo la constante de estos próximos años siendo la forma de comercio del próximo milenio dentro del seguimiento de los electrodomésticos.

La situación actual de España está pasando por toda una serie de iniciativas de formación hacia los empleados de las empresas de comercio, pero únicamente en las grandes empresas o en algunos grupos de compra. El resultado de este proceso será que, a corto y medio plazo, el diferencial de la profesionalidad de ambas partes será mayor y, en consecuencia, la competencia por parte de los pequeños comerciantes se hará más difícil.

Es decir ADAPTARSE O MORIR por dura que esta frase parezca. Esto significa que de una forma o de otra el futuro deparará un comercio más profesionalizado, bien porque los comerciantes han accedido a una mejor formación o bien en el peor de los casos, porque los que no pensaban que eso era necesario tenderán a desaparecer.

V.
MATRICES DE COMPARACIÓN CUANTITATIVAS
Y CUALITATIVAS PARA DETERMINAR EL
POSICIONAMIENTO DEL SECTOR

1. ANÁLISIS DAFO

En esta tercera área del análisis sectorial, nos vamos a centrar en dos matrices básicas.

La primera es la LA MATRIZ correspondiente al ANÁLISIS DAFO del sector de distribución, canal tradicional en el que se mueven las empresas del grupo frente a sus más directos competidores como son las Grandes Superficies y los Hiper.

En esta matriz se analizan las **DEBILIDADES** y **FORTALEZAS** internas que presenta el sector, frente a las **OPORTUNIDADES** y **AMENAZAS** que se le presentan en el entorno donde se mueven sus empresas.

Tanto las **DEBILIDADES** como las **FORTALEZAS** representan situaciones de hecho que conviven en el sector, diferenciándose de las **AMENAZAS** y **OPORTUNIDADES** porque estas últimas son situaciones que se presentan en un futuro próximo y que las empresas han de detectar con la finalidad de, por una parte, eliminarlas o transformarlas como un hecho favorable (**DEBILIDADES**) y en otros casos prepararse para contrarrestar sus efectos con el fin de minimizar su impacto.

Las **OPORTUNIDADES** claramente definen el camino por donde las empresas del sector pueden consolidar su situación de negocio, así como hacia donde debe orientar su gestión en aras de su principal objetivo que es la maximización del beneficio.

Este ANÁLISIS DAFO es un análisis “abierto”, es decir, se mantiene vivo como consecuencia de las fuerzas que de forma interactiva están constantemente actuando en el entorno del sector. Es decir, es un documento dinámico sobre el que el empresario ha de estar permanentemente haciendo un análisis situacional

de las diferentes fuerzas que actúan en su organización y en su entorno inmediato y remoto.

Bien definido es el primer ejercicio de reflexión sobre el que se sustenta toda la “planificación estratégica” de una empresa sea grande o pequeña.

Su estructura se define de la siguiente forma:

Análisis DAFO del Sector

Frente

DEBILIDADES

- Oferta actual muy superior a la demanda (superior al 30%).
- Sector deflacionario en el último decenio, precios a la baja.
- Sector lento en la incorporación de innovaciones tecnológicas en producto.
- Al ser producto atractivo, el no especialista (grandes superficies) lo utiliza de “señuelo”.
- Distribución muy atomizada.
- Bajo nivel en la gestión del negocio.
- Mínimo arraigo de una cultura global hacia el diseño, fundamentalmente a nivel de comunicación externa y su entorno corporativo.
- Mercado fundamentalmente de reposición, muy sensible a la situación económico-social del entorno.

FORTALEZAS

- Producto de primera necesidad.
- La proximidad de la oferta hacia el consumidor.
- Los grupos de compra, que reducen el diferencial de precios y financiación frente a sus más directos competidores (grandes superficies - hiper), y mejoran servicio minimizado stocks.

Ante

AMENAZAS

- La mejor calidad del producto está prolongando su plazo medio de vida (+10 años), retrasando su reposición.
- Fuerte participación de las grandes superficies.
- Proceso de concentración de los grandes fabricantes, especialmente en "línea blanca".
- Importante descenso de márgenes como consecuencia del importante posicionamiento de las grandes superficies, con precios bajos.
- La incorporación al Euro, y el cambio de moneda.
- La importancia del "punto verde", nueva Ley de Envases y Embalajes.

OPORTUNIDADES

- La captación y fidelización del cliente mediante la "personalización" de las ventas.
- El crecimiento económico.
- El dueño del punto de venta como diferenciación competitiva.
- La especialización como clara estrategia de diferenciación.
- Que nos brinda la incorporación a grupos de compra.
- La mejora de la cualificación de los Recursos Humanos, tanto a nivel empresario como trabajador.
- El progresivo descenso de los tipos de interés.
- La incorporación en los productos de las innovaciones tecnológicas.
- La aportación de las actuales tecnologías de la información "Internet" aplicadas al marketing, con el fin de dar a conocer la oferta de productos abriéndonos nuevos mercados potenciando nuestro negocio.
- Los productos dirigidos al cuidado personal.

2. LA MATRIZ SITUACIONAL

La segunda matriz está basada en analizar las principales características de diferenciación entre el subsector y sus principales competidores, y las diferentes fuerzas que sobre él inciden.

Esta matriz complementa las lagunas que inevitablemente no cubre el análisis DAFO dada la simplicidad de su esquema.

En ella se trata de analizar las características que definen cada uno de los dos subsectores competitivos con el fin de determinar las ventajas y desventajas que se plantean entre ellos.

Es también un “documento” dinámico que debe permanecer siempre abierto como consecuencia de las decisiones, que en el transcurso del tiempo van adoptando los dos grupos y que lógicamente están modificando permanentemente estas diferenciaciones.

Por supuesto que es ejercicio obligado en el área de Marketing, ya que este documento se considera como una herramienta básica para posteriormente elaborar, desarrollar y adaptar el Plan de Marketing de una empresa, basado en el entorno cambiante en el que se mueve.

Tengamos en cuenta que sobre esta matriz están actuando criterios de análisis que vienen condicionados por las fuerzas que actúan permanentemente en nuestro entorno competitivo a saber:

- Competidores actuales.
- Entrada de nuevos competidores.
- Entrada de nuevos productos/servicios.
- La actuación y relación con proveedores.
- La situación económico/social del entorno.

- Los consumidores, necesidades y demanda, ello lógicamente favorece la dinámica permanente de este análisis.

Matriz situacional

Fuerzas del mercado

EMPRESAS

Distribución tradicional

- Fuerte atomización. 94% (7.800) tiendas, facturan al 40% del mercado.
- Facturación media tienda 25 Mill. pts.
- Búsqueda economía de escala. Grupos de compras que optimicen:
 - Precios, condiciones, servicio, stocks. (Peligro: elevados costes de gestión).
 - Marketing-Publicidad y Financiación.
- Mejora de gestión Administrativa y de marketing para ser más competitivos.
- Pérdida 13 puntos de margen (año 80 - 30%) (1996-97, 17%).
- Aumento volumen unidades para contrarrestar pérdida de margen.
- Mejorar imagen y competitividad en el punto de venta. Ventajas competitivas:
 - Especialización producto-servicio.
 - Personalización venta-cliente.
 - Diseño del punto de venta.
- Facturación / empleado dispar, según volumen / empleados establecimiento. Media 1995 - 21,2 Mill. por empleado.
- Fuerte impulso el descenso valor dinero.
- Estrategia de alta especialización.
- Objetivos prioritarios. Diferenciación en servicio, atención cliente y calidad.
- Proximidad del cliente. Importante el horario.

COMPETIDORES

Grandes superficies e Hiper

- Concentración productos.
- Negocio financiero, basado en la rotación de stocks (productos), implica oferta competitiva de diferenciación basada en precio.
- Baja atención hacia el cliente.
- Personal con bajo conocimiento del producto.
- Cuota de mercado actual:
 - Línea blanca: 30%
 - Línea marrón: 35%
 - Total sector:
33% (96) en (86 - 20%) unid.
38% en valor.
- Son fuertes en P.A.E. Están en ligera contracción.
- Se relentiza su crecimiento (apertura de nuevos centros). Ley Comercio.
- Alejado del consumidor.
- Negocio marginal. Producto atractivo como promoción.
- Corto surtido.
- Diferenciación precio y marca propia.
- No adecuado para la venta de "regalo".
- Lugar de ocio.

CONSUMIDORES (Clientes)

- Condicionado, por factores socio-económicos.
- Al ser baja la innovación está poco motivado.
- Muy informado de lo que quiere.
- El electrodoméstico no le marca "status".
- Situación consumo hogares españoles:
(indica facturación)

	1998	1996
Lavadoras	97,6%	99,3%
Microondas	1,8%	33,9%
Aspiradoras	19,9%	39,3%
Secadoras ropa	3,6%	7,4%
Lavavajillas	5,4%	15,4%

- Mercado predominante de reposición.
- Busca en el punto de venta:
Trato, familiaridad, asesoramiento, garantía, confianza y servicio.
- Necesita máxima información del producto antes de decidir la compra.
- Creciente necesidad de automatizar tareas del hogar, buscando menor esfuerzo y tiempo.

PROVEEDORES

- Importante proceso de concentración.
- Línea blanca 70% - 3 ÷ 4 empresas.
- Obsesión: ganar cuotas de mercado.
- Poco motivado hacia la innovación por el escaso margen.
- P.A.E. creciendo cuota mercado.
95 ÷ 9%, - 96 ÷ 9,5%.
- Producción P.A.E. atomizada.
- Fuerte actividad exportadora.

Producto

Línea blanca

- Escasa innovación tecnológica.
- Mejor rendimiento.
- Economía de consumo.
- Irrupción nuevos productos:
 - Encimeras.
 - Microondas.

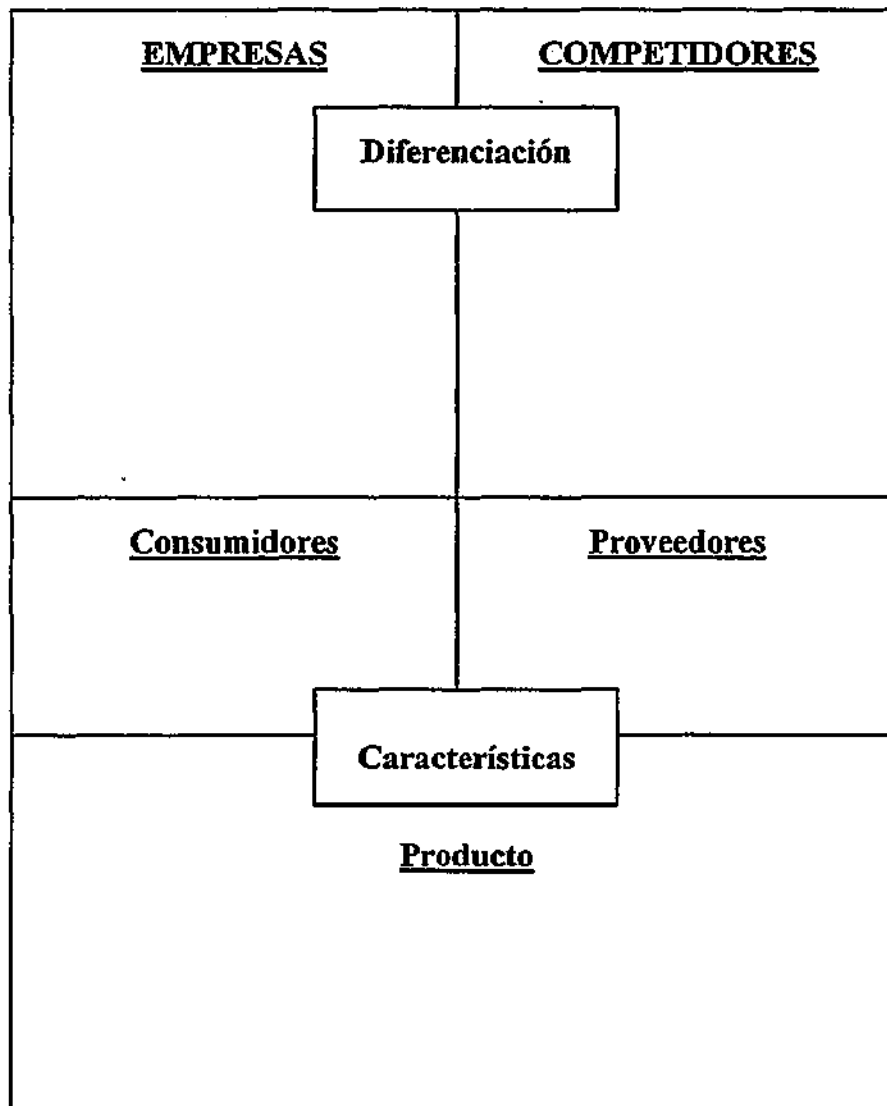
Línea marrón

- T.V. y videos - Innovaciones tecnológicas importantes.
- Sonido - Fuerte expansión compact-disc.
- Precios muy competitivos (productores asiáticos).

P.A.E.

- Demanda creciente productos cuidado personal:
 - Depiladoras.
 - Cepillos dentales eléctricos.
 - Cortapelos eléctricos.

Visión esquema de la Matriz Situacional.



Estructura del análisis matricial de las páginas anteriores.

VI.

**INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL SECTOR
COMERCIO MINORISTA GAMA BLANCA Y MARRÓN**

1. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Una vez estudiado el sector del comercio en general y en particular del comercio minorista de gama blanca y marrón, tal como se propuso en el proyecto inicial del estudio, se procedió a la realización de la investigación de campo.

El propósito fundamental de esta parte del estudio fue constatar directamente de las fuentes primarias, las características del sector, la verdadera situación por la que están atravesando actualmente, su evolución en los últimos años y sus perspectivas futuras.

En el proyecto inicial de este trabajo se pretendía estudiar al menos 10 Comunidades Autónomas, pero para garantizar una mayor cobertura y por ende un estudio más completo, se seleccionaron 14 Comunidades. Una vez, establecida la población, se procedió a la determinación de una muestra representativa que garantice la fiabilidad del estudio.

Para la recopilación de la información se diseñó una encuesta que pretendía recoger todos aquellos datos absolutamente necesarios para realizar un adecuado diagnóstico de la realidad del sector.

La información requerida a los encuestados giraban alrededor de los siguientes aspectos:

- Características jurídicas de las tiendas de comercio de electrodomésticos.
- Superficie de los locales.
- Evolución del sector
- Características de la plantilla que trabaja en las tiendas.
- Perspectivas de contratación futura de más plantilla

- Entorno Poblacional y ubicación geográfica de las tiendas.
- Tipos de productos que comercializa y cuáles representan el mayor volumen de facturación.
- Comportamiento de los productos y de los márgenes comerciales.
- Factores que inciden directamente a favor o en contra del desarrollo rentable de sus actividades.
- Apoyo publicitario que recibe.
- Formas de financiamiento de sus negocios.
- Apoyos de las nuevas tecnologías para la gestión eficaz de las tiendas.
- Actitud frente a la formación y sus requerimientos futuros de cursos puntuales que favorezcan mayores niveles de eficacia y competitividad.

Una vez elaborado el cuestionario, se procedió a la aplicación el mismo mediante la técnica de encuestas telefónicas, realizadas por especialistas tanto en la aplicación de las encuestas como en la explotación de la información recibida.

La validación de la información recibida se realizó mediante encuestas paralelas a una muestra seleccionada aleatoriamente. Este procedimiento permitió depurar al máximo la información, garantizando un elevado nivel de confianza y un mínimo margen de error.

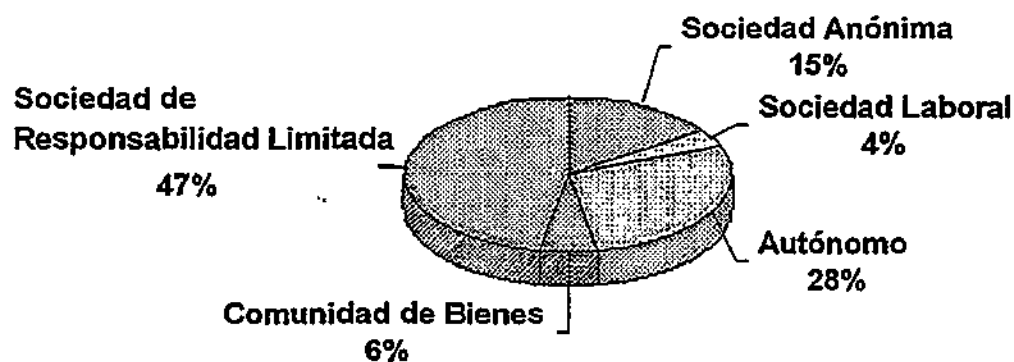
Los resultados más relevantes de la encuesta se presentan a continuación a través de cuadros, gráficos y comentarios correspondientes. Al final de este apartado se resumen las conclusiones de este trabajo de campo.

2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Cuadro 1.

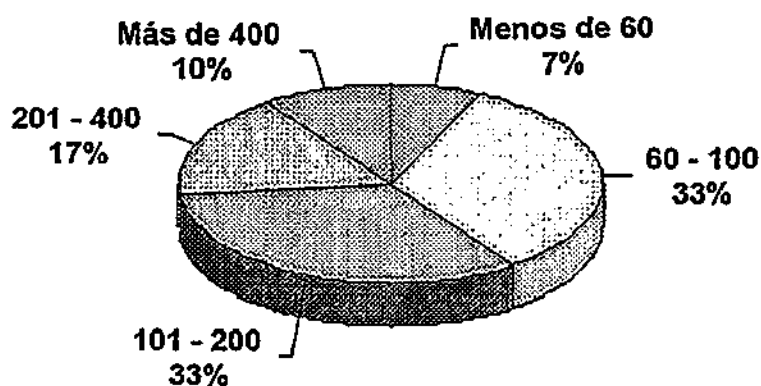
Tipo de sociedades y superficie de las tiendas de venta de electrodomésticos

Localidad	%
Sociedad Anónima	15
Sociedad Laboral	4
Cooperativa	0
Autónomo	28
Comunidad de Bienes	6
Sociedad de Responsabilidad Limitada	47



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Superficie en metros	% de Tiendas
Menos de 60	7
60 - 100	33
101 - 200	33
201 - 400	17
Más de 400	10
Total	100



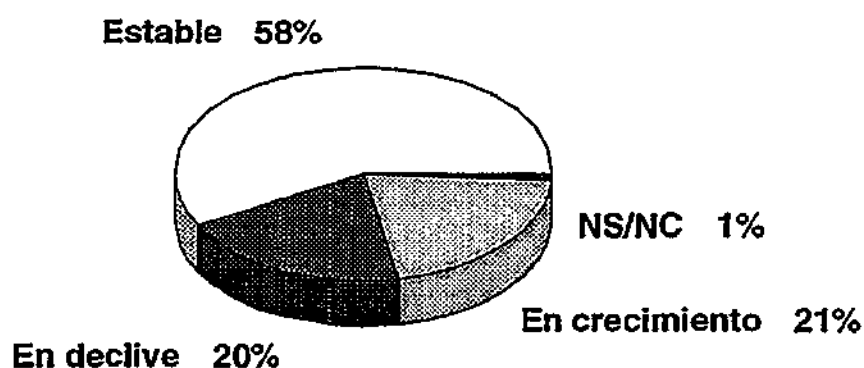
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

La muestra, de tiendas de venta de electrodomésticos, encuestada en la investigación de campo, contesta que cerca de la mitad de ellas jurídicamente son Sociedades de Responsabilidad Limitada y cerca de un 30% son Autónomos. Sin embargo, la figura de Sociedad Anónima también es significativa. Es probable que a raíz de la nueva Ley que obligaba a las Sociedades Anónimas a aumentar su capital se hayan convertido la mayor parte en Sociedades Limitadas.

En cuanto a la superficie de las tiendas, se puede observar que sólo el 7% tienen superficies menores a los 60 metros cuadrados. Un tercio está entre 60 y 100 metros cuadrados y el otro tercio entre 101 y 200 metros. El 10% de las tiendas tienen una superficie superior a los 400 metros.

Cuadro2.
Situación del sector

Localidad	Estable	En declive	En crecimiento	N.S./N.C.
Andalucía	52	29	19	-
Aragón	67	11	11	11
Asturias	62	19	19	-
Baleares	50	10	40	-
Castilla-Mancha	58	21	21	-
Castilla y León	58	21	21	-
Cataluña	55	21	24	-
Extremadura	50	25	25	-
Galicia	33	22	45	-
Madrid	72	12	16	-
Murcia	67	11	22	-
Navarra	100	0	0	-
C. Valenciana	69	12	19	-
País Vasco	47	41	6	6
Nacional	58	20	21	1



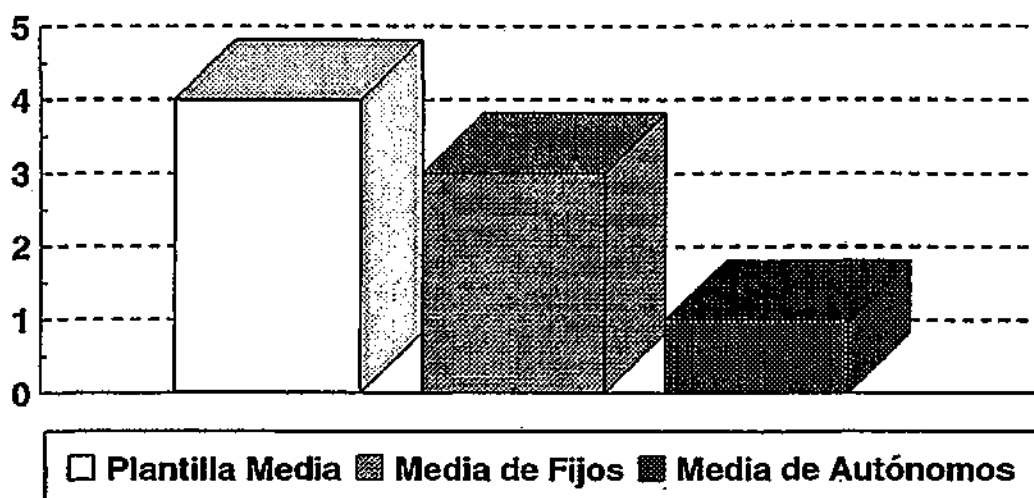
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

En términos generales, la evolución del sector es positiva pues más de la mitad de los entrevistados perciben que la situación es estable y más de un 20% que el sector está experimentando un crecimiento.

Las Comunidades con perciben un mayor crecimiento son las de Baleares y Galicia. Sin embargo en Navarra se afirma categóricamente que el sector está estable, esto es ni crece ni está en declive. En el País Vasco la percepción es más conservadora y si acaso, se siente que el sector está en declive.

Cuadro 3.
Características de la plantilla

Localidad	Plantilla Media	Media de Fijos	Media de Autónomos
Andalucía	3	-	-
Aragón	4	3	1
Asturias	3	2	1
Baleares	2	2	2
Castilla-Mancha	4	2	2
Castilla y León	3	2	1
Cataluña	4	3	1
Extremadura	4	3	1
Galicia	5	3	2
Madrid	3	2	1
Murcia	3	2	1
C. Valenciana	6	4	2
País Vasco	6	5	1
Nacional	4	3	1

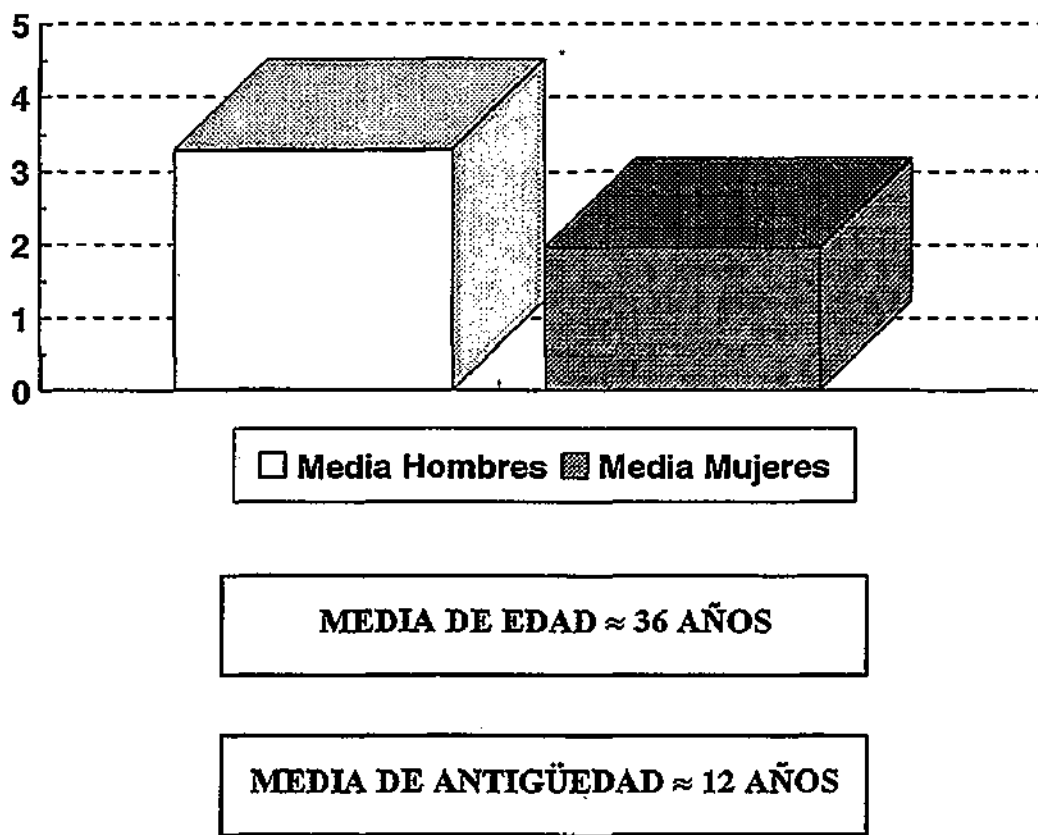


Fuente: Telemarketing EOI, Elaboración propia.0

La plantilla media de las tiendas de electrodomésticos es de 4, de la cual 3 son fijos y 1 es autónomo. Se puede afirmar por tanto, que el 75% del personal que trabaja en los negocios de electrodomésticos son fijos. El 25% son autónomos, esto se explica por que los dueños de las tiendas que son autónomos no pueden figurar como personal fijo.

Cuadro 4.
Características de la plantilla

Localidad	Media Hombres	Media Mujeres	Media de Edad	Media Antigüedad
Andalucía	2,67	1,14	34,48	11,28
Aragón	3,14	1,5	43,67	17,67
Asturias	2,05	1,06	36,38	13,1
Baleares	14,14	4,5	32,4	8,5
Castilla-Mancha	2,89	1,5	35,21	10,74
Castilla y León	2,43	1,4	35,67	8,63
Cataluña	2,35	1,84	38,67	12,36
Extremadura	2,83	2	34,13	10,13
Galicia	4,17	1,67	36,39	14,11
Madrid	2,73	1,35	33,03	9,44
Murcia	2,22	2	33,43	15,13
C. Valenciana	4,25	2,62	32,81	12,19
País Vasco	4,13	4,38	38,59	16,18
Nacional	3,29	1,96	35,71	11,82



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

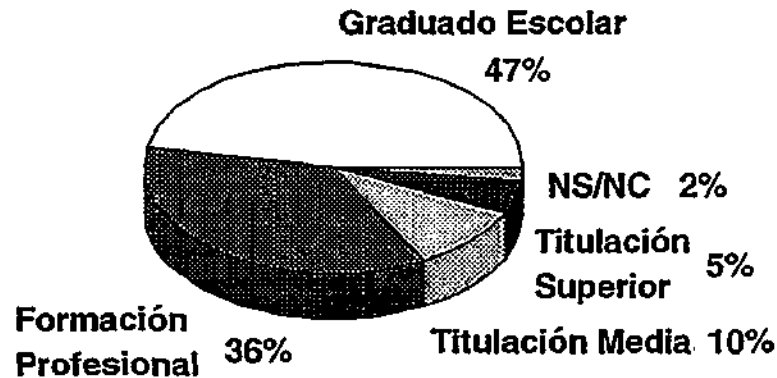
La gran mayoría del personal que trabaja en el sector de electrodomésticos son hombres, la relación nacional es de 3,29 hombres a 1,96 mujeres.

La edad media de la gente que labora en este sector es alrededor de 36 años y la antigüedad media se acerca a los 12 años.

Aragón se destaca por tener la gente con mayor media de edad y antigüedad. Al contrario, Baleares tiene la población relativamente más joven y con menor antigüedad.

Cuadro 5.
Nivel de educación formal de la plantilla

Localidad	Graduado Escolar	Formación Profesional	Titulación Media	Titulación Superior	NS/NC
Andalucía	48	43	5	4	0
Aragón	56	22	11	11	0
Asturias	43	29	24	0	4
Baleares	100	0	0	0	0
Castilla-Mancha	63	32	0	5	0
Castilla y León	29	58	9	0	4
Cataluña	46	42	12	0	0
Extremadura	50	25	0	13	12
Galicia	28	44	17	6	5
Madrid	44	38	13	5	0
Murcia	33	56	11	0	0
Navarra	100	0	0	0	0
C. Valenciana	75	25	0	0	0
País Vasco	29	29	18	24	0
Nacional	47	36	10	5	2



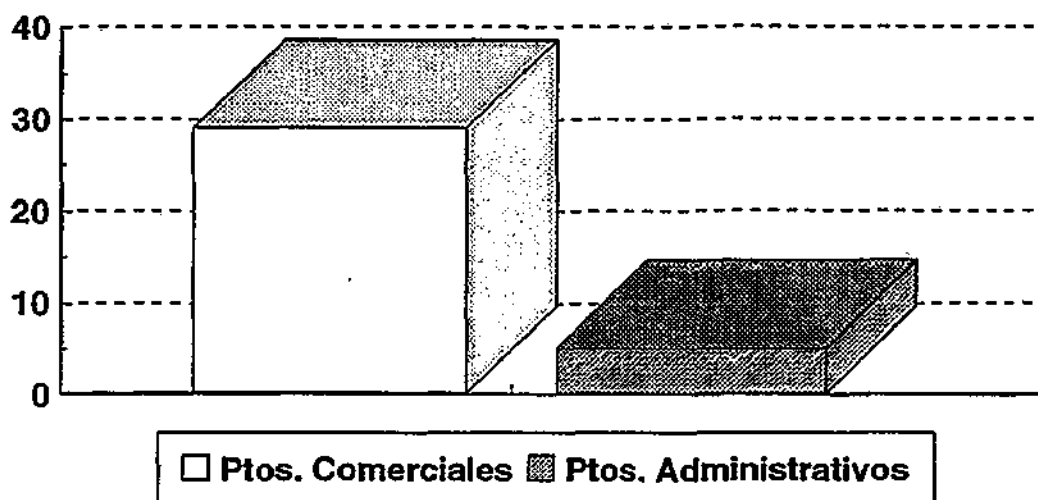
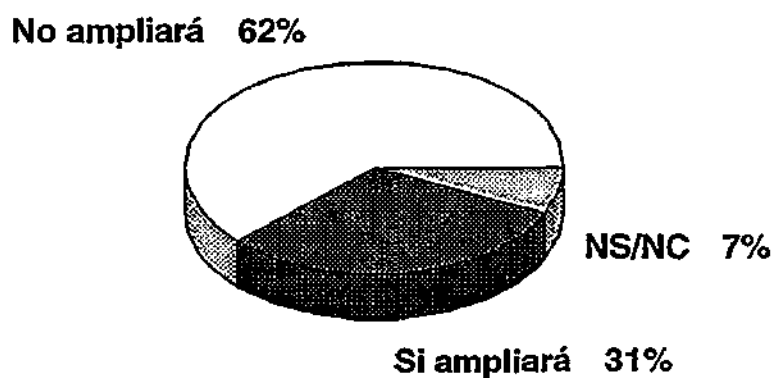
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

El nivel de educación formal de la gente que trabaja en el sector de comercio minorista de electrodomésticos está entre el Graduado Escolar y la Formación Profesional o Bachillerato, primando ligeramente el Graduado Escolar. La población con formación universitaria no supera el 15% a nivel nacional.

Si en Navarra la población que trabaja en las tiendas tienen el nivel de Graduado Escolar, en el País Vasco, la gente con formación universitaria supera el 30%, 18% Titulación Media y 24% Titulación Superior. En Asturias, casi una cuarta parte de los trabajadores tienen titulación media universitaria.

Cuadro 6.
Perspectiva de ampliación de plantilla en los próximos dos años

Localidad	No ampliará	Si ampliará	NS/NC	Puestos Comerciales	Puestos Administrativos
Andalucía	57	29	14	29	10
Aragón	67	11	22	11	0
Asturias	71	29	0	29	0
Baleares	60	40	0	40	0
Castilla-Mancha	53	47	0	47	11
Castilla y León	54	29	17	25	4
Cataluña	61	30	9	30	0
Extremadura	63	37	0	50	0
Galicia	50	44	6	44	17
Madrid	66	28	6	28	3
Murcia	56	44	0	33	22
Navarra	100	0	0	0	0
C. Valenciana	88	6	6	6	0
País Vasco	65	29	6	18	12
Nacional	62	31	7	29	5



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Más del 60% de las tiendas entrevistadas manifiestan que en los próximos dos años no contratarán personal y cerca de una tercera parte de las tiendas si crearán empleo. Las

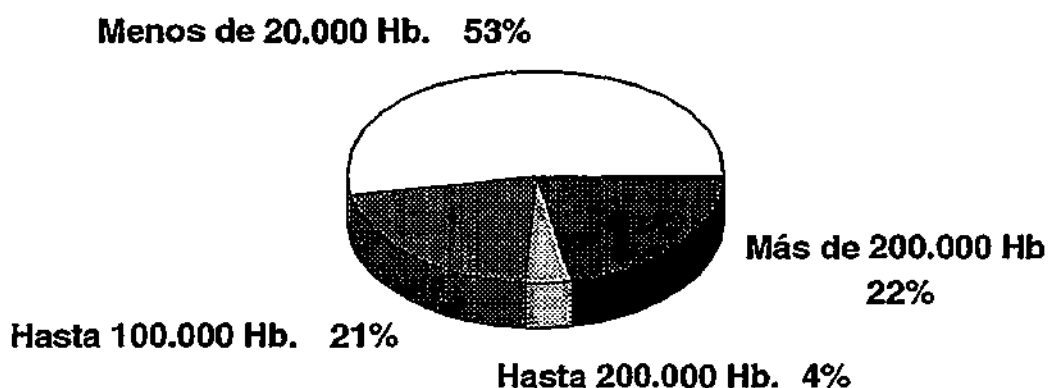
comunidades con más predisposición a la contratación son: Murcia, Galicia, Castilla La Mancha y Baleares.

Navarra, Asturias y el País Valenciano son los que menos emplearán en este sector en los próximos dos años. Estos datos confirman su perspectiva de evolución del sector en el sentido de que es estable.

Las empresas que contratarán en los próximos años buscarán reforzar sus plantillas con gente que se dedique fundamentalmente a tareas comerciales y no a tareas administrativas. Es explicable esta actitud por cuanto es un sector netamente comercial.

Cuadro 7.
Entorno Poblacional de las Tiendas

Localidad	Menos de 20.000 Hb	Hasta 100.000 Hb	Hasta 200.000 Hb.	Más de 200.000 Hb
Andalucía	57	24	5	14
Aragón	78	0	0	22
Asturias	76	5	0	19
Baleares	30	40	10	20
Castilla-Mancha	74	26	0	0
Castilla y León	54	25	13	8
Cataluña	52	30	3	15
Extremadura	50	50	0	0
Galicia	72	17	0	11
Madrid	25	13	3	59
Murcia	44	23	0	33
Navarra	50	50	0	0
C. Valenciana	38	19	6	37
País Vasco	53	18	0	29
Nacional	53	21	4	22



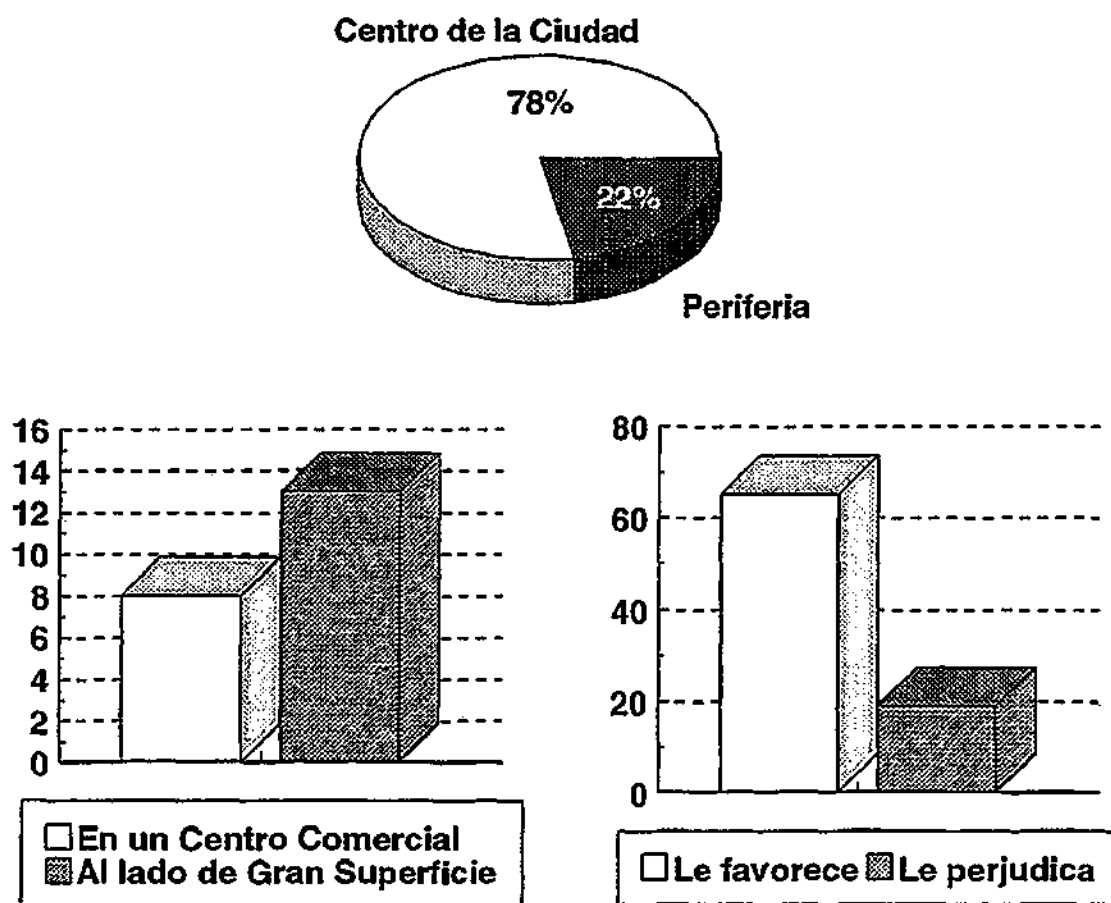
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Más de la mitad de las tiendas están localizadas en poblaciones inferiores a los 20 mil habitantes. Alrededor de una quinta parte están en poblaciones de hasta 100 mil habitantes y el 22% en poblaciones superiores a los 200 mil habitantes.

Aragón, Asturias, Castilla La Mancha y Extremadura tienen una dispersión de tiendas en poblaciones inferiores a los 20 mil habitantes. Sin embargo en la Comunidad de Madrid, estas tiendas están localizadas en centros geográficos con una alta densidad poblacional. Cataluña y Baleares tienen una distribución equilibrada de las tiendas tanto en grandes centros como en pequeñas poblaciones.

Cuadro 8.
Localización geográfica de las Tiendas

Localidad	Centro de la Ciudad	Periferia	En un Centro Comercial	Al lado de gran superficie	Le Favorece	Le Perjudica
Andalucía	86	14	0	0	76	10
Aragón	78	22	11	0	67	0
Asturias	71	29	0	14	76	14
Baleares	70	30	10	0	50	10
Castilla-Mancha	95	5	11	5	84	11
Castilla y León	75	25	0	13	67	4
Cataluña	88	12	9	9	55	27
Extremadura	88	12	0	13	88	13
Galicia	83	17	11	6	61	22
Madrid	69	31	13	34	53	41
Murcia	100	0	22	0	78	11
Navarra	100	0	0	0	100	0
C. Valenciana	56	44	19	25	50	38
País Vasco	65	35	0	18	65	12
Nacional	78	22	8	13	65	19

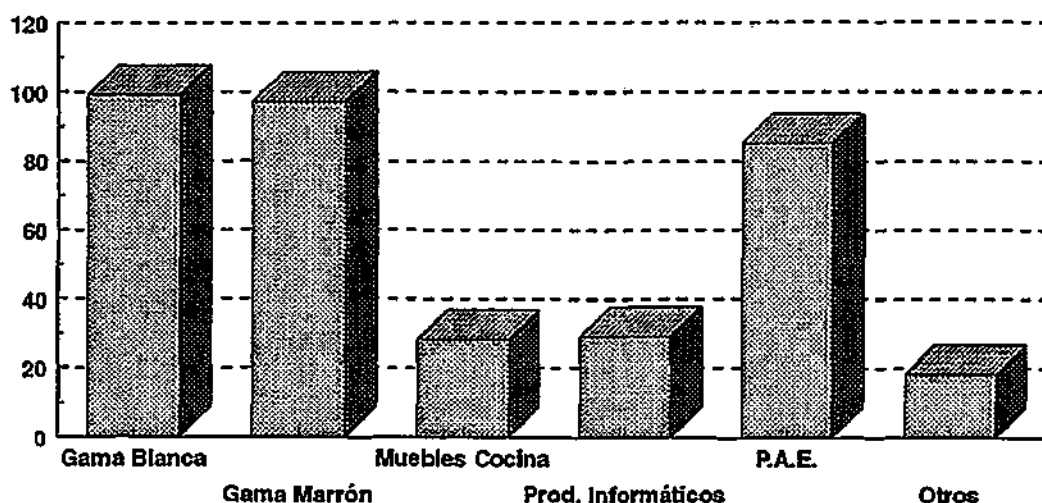


Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Casi el 80% de las tiendas están localizadas en el centro de sus respectivas ciudades, aunque una quinta parte están en la periferia. Esta situación para la gran mayoría de las tiendas de este sector es muy beneficiosa.

En las Comunidades Valenciana, País Vasco y Madrid existen un porcentaje significativo de tiendas que están en la periferia y junto a grandes superficies aspecto que les perjudica substancialmente a su negocio.

Una vez más se comprueba cómo la presencia de las Grandes Superficies afectan profundamente al sector del comercio minorista en general y al de venta de gama blanca y marrón en particular.



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Casi la totalidad de las tiendas venden productos de gama blanca y marrón. Una gran mayoría de las mismas (85%) comercializan los pequeños aparatos electrodomésticos (P.A.E.).

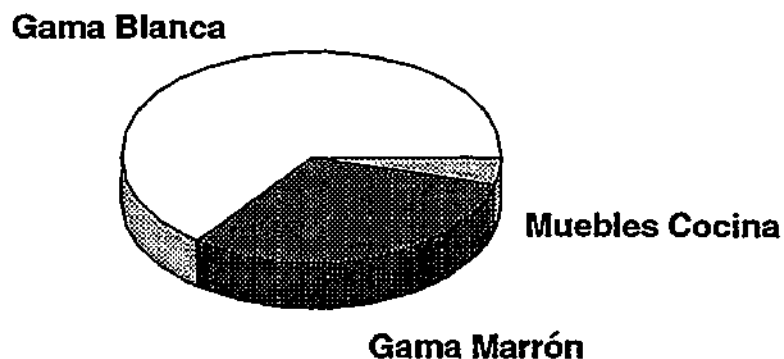
Supuestamente estos son los productos tradicionales comercializados por este tipo de tiendas. Sin embargo, en los últimos años cerca de un 30% de estos establecimientos están abriendo otras líneas de productos como son la venta de muebles de cocina y de productos informáticos.

Madrid, Extremadura y Navarra se destacan por la introducción de la venta de muebles de cocina como una nueva línea de negocio.

Baleares, Castilla la Mancha, Cataluña, Madrid y Navarra han diversificado su actividad comercial incorporando a la oferta de sus productos tradicionales nuevos productos relacionados con el mundo de la informática tanto a nivel de hardware como de software.

Cuadro 10.
Productos que representan la mayor facturación de las Tiendas

Localidad	Gama Blanca	Gama Marrón	Muebles Cocina
Andalucía	43	48	5
Aragón	44	11	11
Asturias	86	10	5
Baleares	70	30	0
Castilla-Mancha	32	63	5
Castilla y León	42	46	4
Cataluña	85	12	0
Extremadura	63	25	13
Galicia	61	28	6
Madrid	72	25	0
Murcia	67	33	0
Navarra	50	60	0
C. Valenciana	75	25	0
País Vasco	53	29	18
Nacional	62	30	4



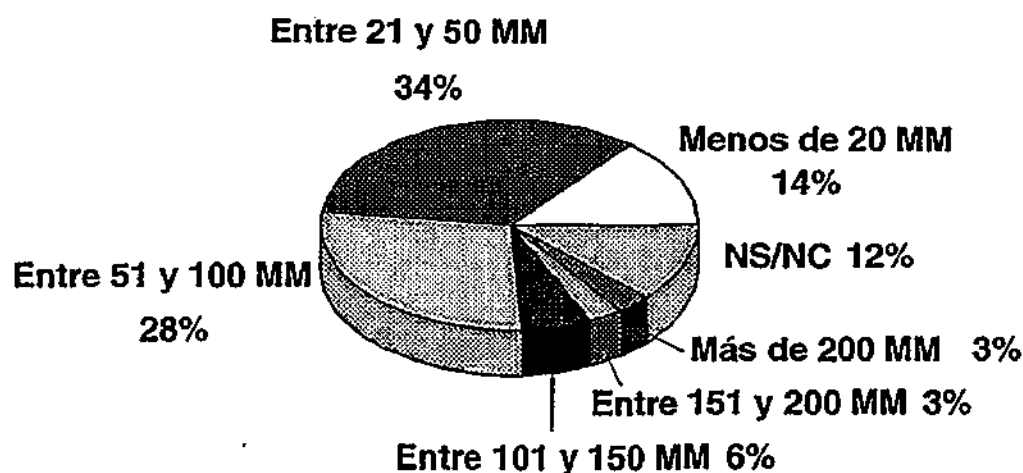
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

La mayor facturación de las tiendas representan los productos de gama blanca y marrón. Los muebles de cocina, los productos informáticos y los P.A.E. representan un ingreso marginal, es decir poco significativo.

En el caso de los muebles de cocina y de los productos informáticos se debe a su reciente introducción en el mercado y que no se venden en todos los comercios de electrodomésticos. Sin embargo los P.A.E. son productos tradicionales pero que por su precio no representan una alta facturación aunque por su volumen son los artículos más vendidos.

Cuadro 11.
Facturación media anual de las Tiendas

Localidad	Menos de 20 mill.	Entre 21 y 50 mill	Entre 51 y 100 mill.	Entre 101 y 150 mill.	Entre 151 y 200 mill.	Más de 200 mill.	NS/NC
Andalucía	10	38	38	0	0	0	14
Aragón	33	11	22	0	11	0	23
Asturias	33	52	10	0	0	5	0
Baleares	0	20	40	10	10	0	20
Castilla- Mancha	21	42	26	0	0	5	6
Castilla y León	21	25	38	4	0	0	12
Cataluña	15	42	24	3	0	3	13
Extremadura	25	25	38	0	12	0	0
Galicia	0	44	11	11	0	11	23
Madrid	3	22	34	16	6	3	16
Murcia	11	56	33	0	0	0	0
Navarra	50	0	0	0	0	0	50
C. Valenciana	0	19	44	25	6	6	0
País Vasco	18	41	12	0	6	6	17
Nacional	14	34	28	6	3	3	12



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

En este cuadro se puede observar que sólo un 14% de las tiendas de este sector facturan por debajo de los 20 millones de pesetas. Más de un tercio facturan entre 21 y 50 millones de pesetas anualmente. Más de una cuarta parte, sin embargo facturan entre 50 y 100 millones al año.

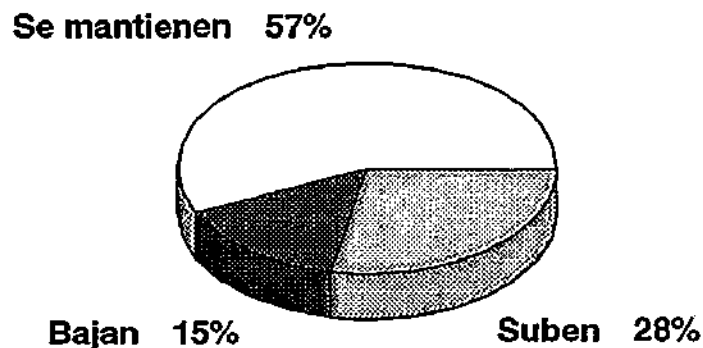
Un 6% de las tiendas tienen una facturación superior a los 200 millones. En Baleares, Galicia, Madrid y Comunidad Valenciana prácticamente no existen tiendas que facturen por debajo de los 20 millones.

En Aragón, Baleares, Extremadura y Galicia más del 10% de las tiendas facturan por encima de los 150 y hasta los 200 millones como es el caso de Galicia.

Un dato curioso en estos resultados es que en el País Vasco la mitad de las empresas encuestadas no contestaron a esta pregunta. Probablemente, alguna experiencia negativa impide dar datos sobre facturación de sus negocios.

Cuadro 12.
Comportamiento de las ventas de la gama blanca

Localidad	Se mantienen	Bajan	Suben
Andalucía	76	14	10
Aragón	78	11	11
Asturias	52	10	38
Baleares	40	10	50
Castilla-Mancha	68	16	16
Castilla y León	42	25	33
Cataluña	58	21	21
Extremadura	63	12	25
Galicia	44	11	45
Madrid	66	12	22
Murcia	44	11	45
Navarra	50	0	50
C. Valenciana	75	0	25
País Vasco	35	24	41
Nacional	57	15	28



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

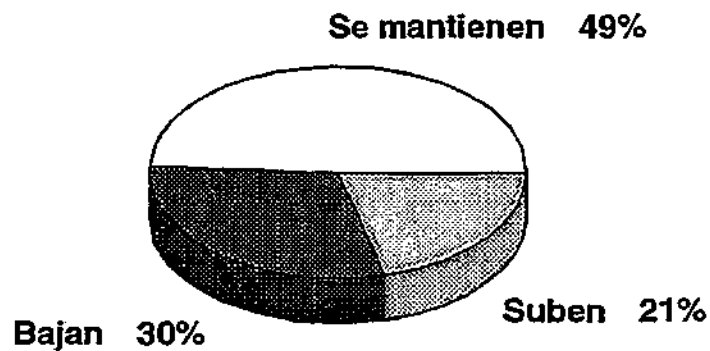
Más de la mitad de las tiendas expresan que las ventas en los dos últimos años se mantienen, inclusive más de la cuarta parte manifiesta que éstas suben.

Las comunidades donde las ventas de esta línea suben significativamente son Asturias, Baleares, Castilla y León, Galicia, Murcia, Navarra y País Vasco, es decir en la mitad de las comunidades objeto de este estudio.

La justificación de estos resultados puede estar relacionada con el crecimiento de la economía, la reactivación del consumo y con la característica de estos productos pues para el 98% de las tiendas es su producto clásico.

Cuadro 13.
Comportamiento de las ventas de la gama marrón

Localidad	Se mantienen	Bajan	Suben
Andalucía	62	24	14
Aragón	75	25	0
Asturias	52	29	19
Baleares	50	10	40
Castilla-Mancha	58	16	26
Castilla y León	42	33	25
Cataluña	39	45	16
Extremadura	57	29	14
Galicia	35	29	36
Madrid	44	34	22
Murcia	44	33	23
Navarra	50	0	50
C. Valenciana	63	12	25
País Vasco	41	47	12
Nacional	49	30	21



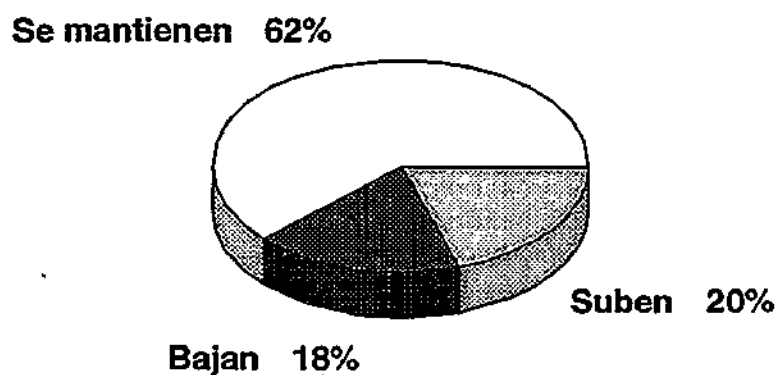
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

La línea de productos marrón se mantiene y sube a nivel nacional, pero no en las proporciones que la gama blanca, que es superior a ésta. La explicación puede estar en que la línea blanca es netamente de reposición y se ha convertido en un bien de primera necesidad, es decir, por ejemplo, si no le funciona la nevera, la lavadora o la cocina no hay otra alternativa que repararla o reponerla inmediatamente, lo que no sucede con la gama marrón, en cuyo caso se puede esperar sin presiones.

En líneas generales, se podría afirmar que se percibe un ligero descenso de las ventas de esta línea. Probablemente porque parte de este mercado ha sido captado con más éxito por las grandes superficies.

Cuadro 14.
Comportamiento de las ventas de PAE

Localidad	Se mantienen	Bajan	suben
Andalucía	71	14	15
Aragón	75	25	0
Asturias	63	6	31
Baleares	50	0	50
Castilla-Mancha	80	0	20
Castilla y León	56	31	13
Cataluña	67	15	18
Extremadura	29	28	43
Galicia	44	12	44
Madrid	65	25	10
Murcia	75	0	25
Navarra	100	0	0
C. Valenciana	67	20	13
País Vasco	47	41	12
Nacional	62	18	20



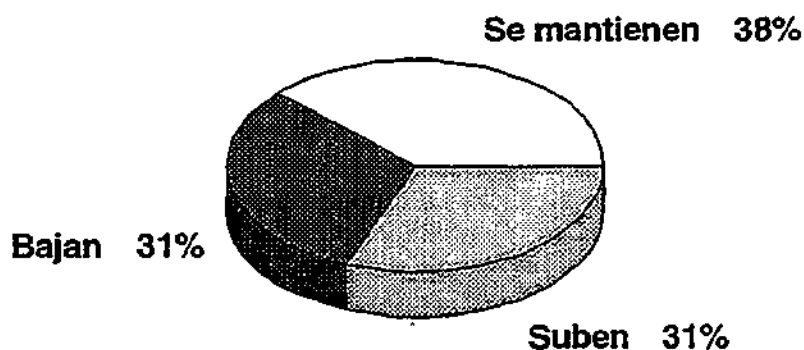
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Para la gran mayoría de las tiendas encuestadas, esta línea de productos mantienen sus niveles de ventas, es más, para una quinta parte de las mismas, han experimentado un crecimiento.

Las comunidades donde se mantienen más sus niveles de venta son: Andalucía, Aragón, Asturias, Castilla la Mancha, Cataluña, Madrid, Murcia y Comunidad Valenciana, es decir en más de la mitad de las comunidades encuestadas.

Cuadro 15.
Comportamiento de las ventas de muebles de cocina

Localidad	Se mantienen	Bajan	suben
Andalucía	50	50	0
Aragón	50	25	25
Asturias	60	20	20
Baleares	0	0	100
Castilla-Mancha	33	0	67
Castilla y León	17	33	50
Cataluña	0	100	0
Extremadura	50	50	0
Galicia	33	50	17
Madrid	42	32	26
Murcia	0	0	100
Navarra	100	0	0
C. Valenciana	0	0	0
País Vasco	14	29	57
Nacional	38	31	31



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

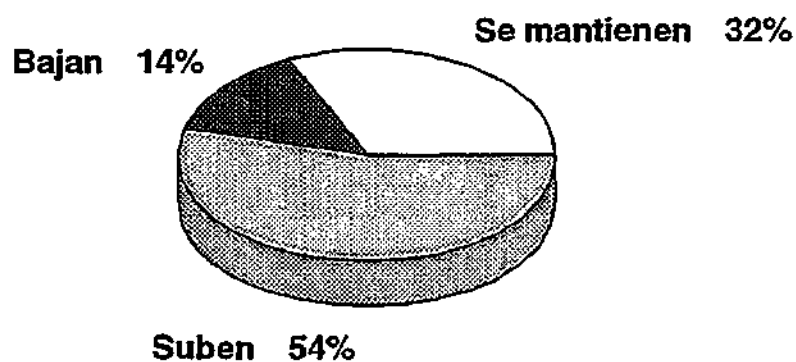
Para más de los dos tercios de las tiendas las ventas de muebles de cocina se han mantenido y han experimentado un crecimiento importante. Sin embargo, alrededor de un 30% han experimentado un descenso.

Baleares, Castilla la Mancha, Castilla y León, Murcia y el País Vasco son las comunidades donde se ha experimentado un nivel muy alto de crecimiento. Probablemente se deba a que esta línea de productos son de reciente y fuerte introducción.

El mayor descenso se ha sufrido en las comunidades de Cataluña, Andalucía, Extremadura y Galicia.

Cuadro 16.
Comportamiento de las ventas de productos informáticos

Localidad	Se mantienen	Bajan	suben
Andalucía	50	0	50
Aragón	100	0	0
Asturias	0	33	67
Baleares	0	0	0
Castilla-Mancha	25	12	63
Castilla y León	0	17	83
Cataluña	20	0	80
Extremadura	0	100	0
Galicia	0	25	75
Madrid	73	9	18
Murcia	0	0	0
Navarra	100	0	0
C. Valenciana	38	12	50
País Vasco	0	25	75
Nacional	32	14	54



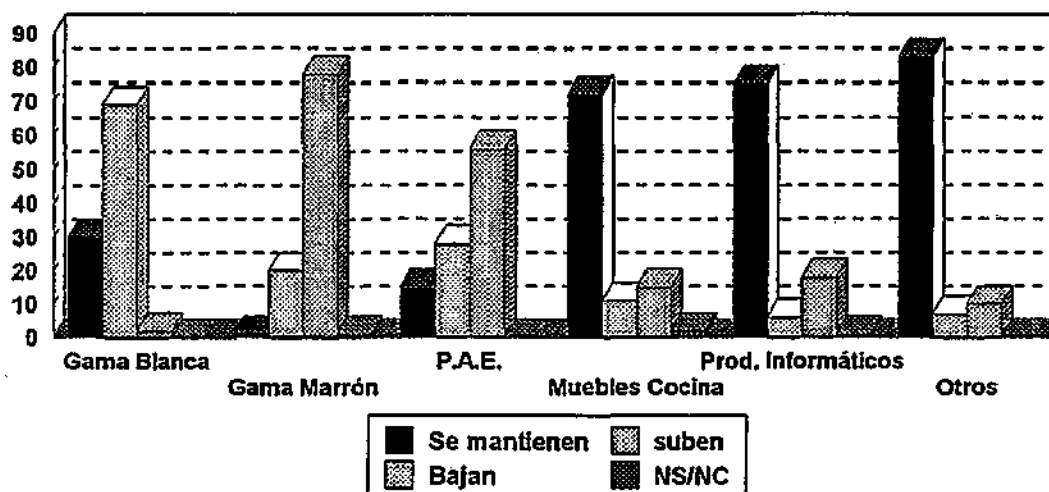
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Los productos informáticos para más de la mitad de las tiendas han experimentado un incremento muy significativo, por encima de los dos tercios. Este crecimiento se debe a que es una línea nueva de productos en este tipo de tiendas y la demanda en los últimos años ha crecido en forma significativa pues se están convirtiendo en productos absolutamente imprescindibles a nivel de consumo doméstico, tanto para la realización de tareas profesionales, como para actividades educativas y recreativas.

Las comunidades en donde las tiendas de este sector han experimentado un elevado crecimiento en sus ventas son Castilla y León, Cataluña, el País Vasco, Asturias, Castilla la Mancha, en su orden.

Cuadro 17.
Comportamiento de los márgenes comerciales

Productos	Se mantienen	Bajan	suben	NS/NC
Gama Blanca	30	69	2	0
Gama Marrón	1	20	78	1
P.A.E.	15	28	56	0
Muebles Cocina	72	11	15	2
Productos Informáticos	75	6	18	1
Otros	83	7	10	0



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

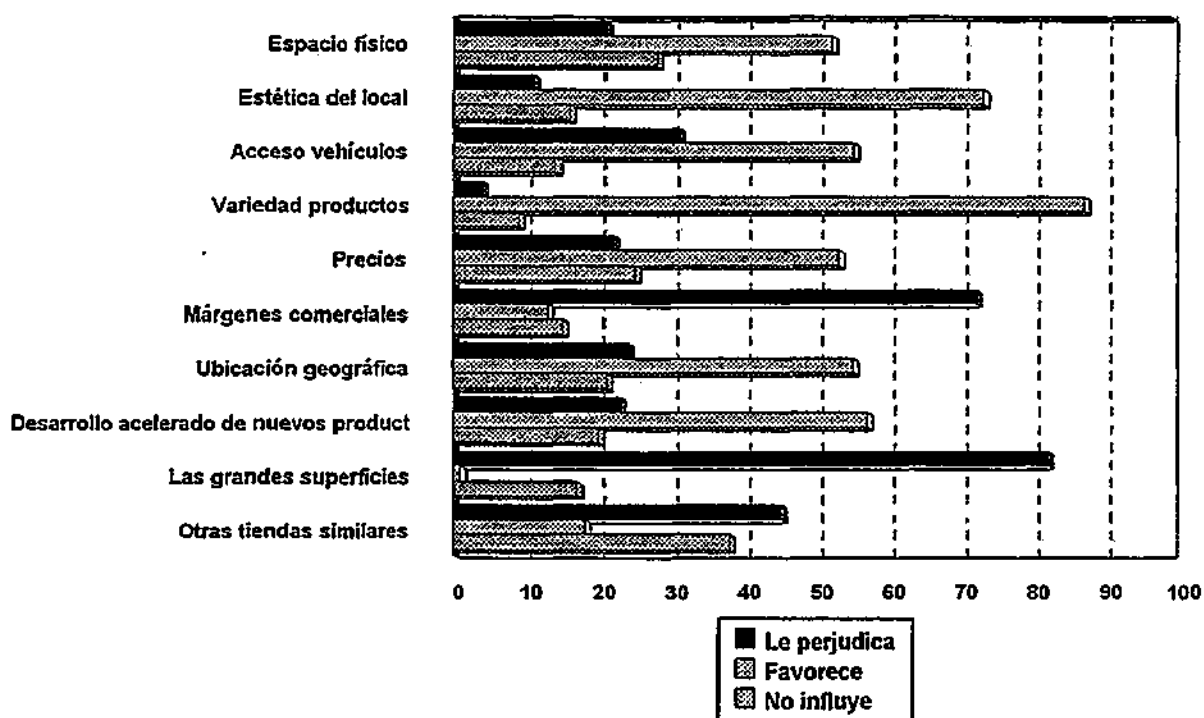
En los últimos años los márgenes comerciales fundamentalmente en la línea blanca, para más de los dos tercios de las tiendas encuestadas, han experimentado un descenso, cosa que sucede al revés en la línea marrón.

Se mantienen los márgenes en muebles de cocina, productos informáticos y otros productos que están relacionados con los denominados P.A.E.

Cuadro 19.

Factores que inciden en el desarrollo de la actividad

Factores	Le perjudica	Favorece	No influye
Espacio físico	21	52	28
Estética del local	11	73	16
Acceso vehículos	31	55	14
Variedad productos	4	87	9
Precios	22	53	25
Márgenes comerciales	72	13	15
Ubicación geográfica	24	55	21
Desarrollo acelerado de nuevos productos	23	57	20
Las grandes superficies	82	1	17
Otras tiendas similares	45	18	38



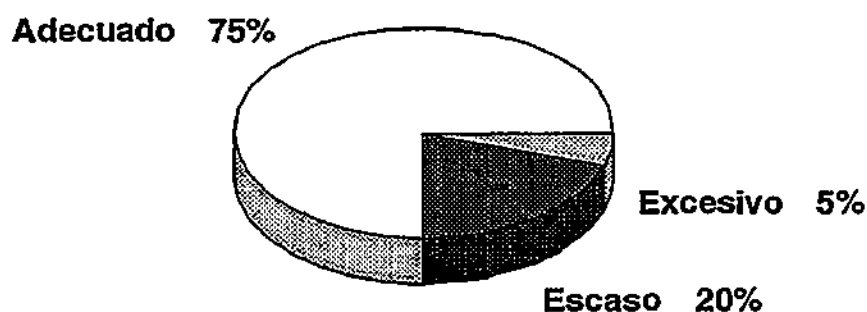
Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Los factores que más afectan al desarrollo del negocio en términos negativos son en primer lugar la presencia de las Grandes Superficies y en segundo lugar los bajos márgenes comerciales. Aspectos que confirman las apreciaciones en los cuadros anteriormente analizados y que tienen que ver con estos aspectos.

Lo que más favorece a la actividad comercial de este sector es ofrecer una gama amplia de productos y disponer de un local amplio y con una excelente presentación estética. El desarrollo de productos novedosos, la ubicación geográfica, la facilidad de acceso con vehículo, los precios, etc., también favorecen el desarrollo de este sector de comercio.

Cuadro 20.
Opinión acerca del apoyo publicitario

Localidad	Adecuado	Escaso	Excesivo
Andalucía	76	24	0
Aragón	67	33	0
Asturias	62	38	0
Baleares	90	10	0
Castilla-Mancha	84	16	0
Castilla y León	92	8	0
Cataluña	70	24	6
Extremadura	75	13	12
Galicia	67	33	0
Madrid	69	19	12
Murcia	78	11	11
Navarra	100	0	0
C. Valenciana	88	6	6
País Vasco	71	18	11
Nacional	75	20	5



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

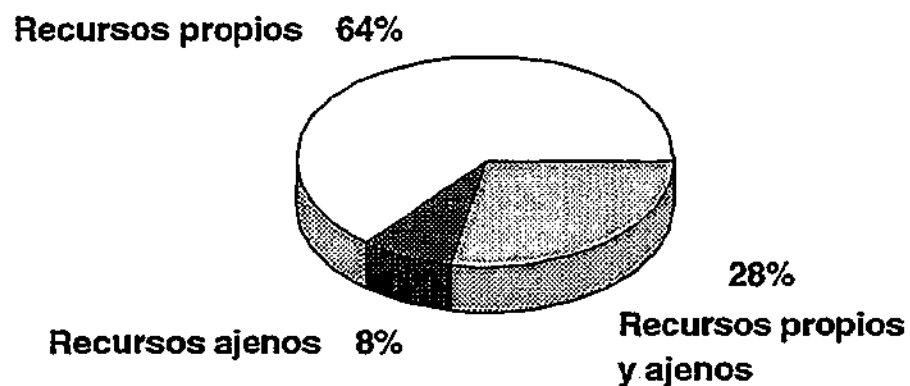
Más de las tres cuartas partes de los establecimientos de venta de productos electrodomésticos perciben que el apoyo publicitario ofrecido tanto por los fabricantes de los productos como por los grandes distribuidores es suficiente y razonable.

Es innegable que la presencia en los medios tanto escritos como de radio y televisión es abundante en todas las líneas de productos comercializados por este tipo de establecimientos. No sólo se siente la presencia a nivel de medios publicitarios. Los fabricantes de estos tipos de productos están en las ferias, exposiciones y sus estrategias comerciales se desarrollan mediante ofertas, promociones atractivas y novedosas.

Probablemente se sienta una menor presencia publicitaria en la línea de los muebles de cocina, por ser un producto que tradicionalmente no utilizado esta táctica comercial.

Cuadro 21.
Forma de financiamiento del negocio

Localidad	Recursos propios	Recursos ajenos	Recursos propios y ajenos
Andalucía	76	5	19
Aragón	44	22	34
Asturias	62	0	38
Baleares	50	0	50
Castilla-Mancha	68	11	21
Castilla y León	58	21	21
Cataluña	61	9	30
Extremadura	63	13	24
Galicia	61	6	33
Madrid	72	6	22
Murcia	33	11	56
Navarra	100	0	0
C. Valenciana	56	6	38
País Vasco	82	0	18
Nacional	64	8	28



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

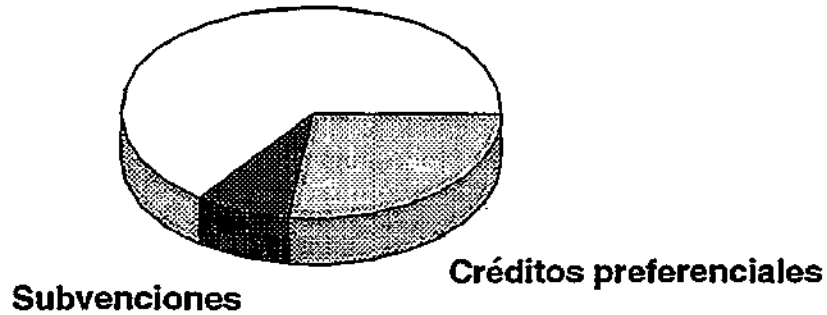
Cerca de los dos tercios de los dueños de las tiendas de venta de electrodomésticos financian sus negocios exclusivamente con recursos financieros propios y el resto también acude a fuentes de financiamiento de terceros.

Navarra, el País Vasco, Madrid son las comunidades en donde los empresarios de este sector trabajan sólo con recursos propios. Las comunidades en las que más se acude a financiación ajena son las de Murcia y Baleares.

Cuadro 22.
Tipos de financiamiento utilizado

Localidad	Préstamos normales	Subvenciones	Créditos preferenciales
Andalucía	0	5	19
Aragón	33	22	0
Asturias	10	0	29
Baleares	30	0	20
Castilla-Mancha	32	0	0
Castilla y León	33	0	8
Cataluña	30	0	9
Extremadura	38	0	0
Galicia	28	6	6
Madrid	19	3	6
Murcia	44	11	11
Navarra	0	0	0
C. Valenciana	31	0	13
País Vasco	18	0	0
Nacional	24	3	10

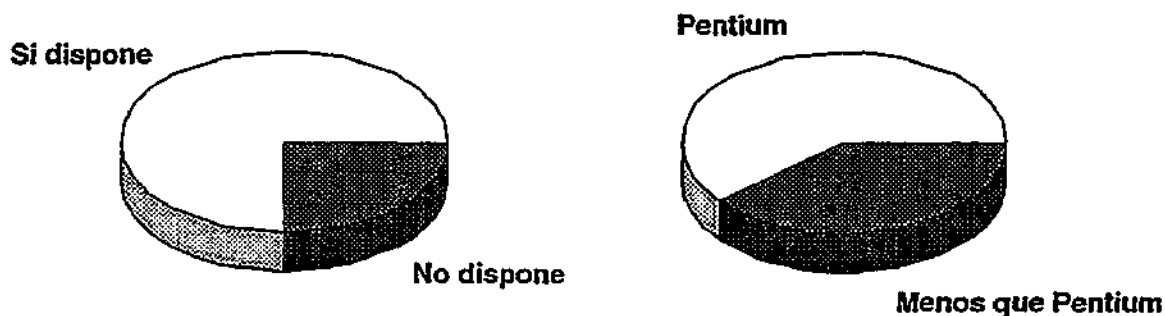
Préstamos normales



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Cuando los negocios requieren de financiamiento, la mayoría recurre a los créditos normales. Las subvenciones son utilizadas por un porcentaje prácticamente nulo, y los créditos preferenciales por un segmento poco significativo.

La explicación de esta realidad puede estar en la falta de conocimiento de la existencia de este tipo de subvenciones y préstamos preferenciales o en la excesiva burocratización y elevados niveles de exigencias que hacen difícil por no decir imposible el acceso a este tipo de fuentes que han generado experiencias negativas y frustrantes a quienes han intentado esta vía de financiación.



Fuente: Telemarketing EOI. Elaboración propia.

Las tres cuartas partes de los encuestados manifiestan que si disponen de equipos informáticos como herramienta de apoyo a la gestión de sus tiendas y es más, la gran mayoría de ellos cuentan con ordenadores con una capacidad adecuada para operar con software de gestión modernos.

Este sector, al igual que otros, es sensible ante la necesidad de optimizar su gestión mediante la incorporación y utilización de las nuevas tecnologías como parte importante para elevar sus niveles de competitividad.

Cuadro 24.
Asistencia a cursos de formación

Localidad	Si	No
Andalucía	90	10
Aragón	56	44
Asturias	67	33
Baleares	60	40
Castilla-Mancha	89	11
Castilla y León	79	21
Cataluña	67	33
Extremadura	75	25
Galicia	72	28
Madrid	81	19
Murcia	100	0
Navarra	50	50
C. Valenciana	100	0
País Vasco	76	24
Nacional	78	22

Cuadro 25.
Cursos solicitados

Localidad	Técnicas de Ventas	Atención al Cliente	Vta. Productos Informáticos	Escapa- ratismo	Conta- bilidad	Gestión de Tiendas
Andalucía	57	57	38	48	38	43
Aragón	44	44	0	22	33	44
Asturias	57	52	29	24	24	48
Baleares	60	60	50	50	40	40
Castilla-Mancha	42	58	32	47	37	32
Castilla y León	46	42	38	42	29	21
Cataluña	36	21	18	30	9	15
Extremadura	88	88	63	65	75	88
Galicia	72	67	28	61	22	28
Madrid	66	69	56	50	31	41
Murcia	11	11	22	44	0	22
Navarra	50	50	0	0	0	0
C. Valenciana	94	88	63	56	38	38
País Vasco	41	35	41	41	18	41
Nacional	54	52	36	44	28	35

3. CONCLUSIONES GENERALES

En cada uno de los cuadros, resultados de esta investigación de campo, se han realizado los comentarios pertinentes, a continuación se expone una síntesis de las características más relevantes del sector comercio minorista de gama blanca y marrón.

- La estructura jurídica de cerca de la mitad de las tiendas de este sector son sociedades de Responsabilidad Limitada y alrededor de un 30% son Autónomos. Las otras figuras jurídicas no son significativas a excepción de las Sociedades Anónimas que si tienen alguna representatividad.
- Los dos tercios de las tiendas de este sector cuentan con un local con una superficie superior a los 60 metros pero inferior a los 200. El tercio restante tiene una orientación hacia superficies inclusive superiores a los 400 metros cuadrados.
- La mayoría de los encuestados manifiestan que el sector estable está estable e incluso en una etapa, sobre todo en este último año, de crecimiento. La razón es que el crecimiento de la economía a favorecido la reactivación del consumo interno.
- La plantilla se caracteriza por estar compuesta por una mayoría de hombres (75%). El promedio de edad es de 35 años y la antigüedad cerca de los 12 años.
- En cuanto a la educación formal de la plantilla que trabaja en este sector, más del 80% no tiene formación universitaria. El máximo nivel es de bachillerato o formación profesional.
- Aunque la mayoría de los entrevistados afirman que en un futuro próximo no ampliará plantilla, si hay más de un 30% de los negocios que si

contratarán más personal que se dedique fundamentalmente a tareas comerciales.

- La mayoría de las tiendas están localizadas en entornos poblacionales menores a los 20 mil habitantes. Generalmente se ubican en los centros de las ciudades factor éste que le favorece a su actividad comercial.
- Los productos clásicos de este tipo de tiendas son la gama blanca, marrón y P.A.E. (pequeño aparato eléctrico). En los últimos años están introduciendo nuevos productos como son los muebles de cocina y los productos informáticos tanto a nivel de hardware como de software, al parecer son líneas de productos que les están dando resultados positivos por su crecimiento en las ventas.
- Sin embargo a lo mencionado anteriormente, los productos estrella que representan la mayor facturación del negocio son los de la gama blanca y marrón.
- La gran mayoría de los negocios facturan anualmente entre los 20 y 100 millones de pesetas. Muy pocas están por debajo de los 20 millones y menos todavía por encima de los 100 millones de facturación.
- Ya se comentó anteriormente que el sector estaba estable e incluso tendía al crecimiento, esto se corrobora con el comportamiento de las ventas en las gamas clásicas, que para la mayoría se mantienen e incluso se experimente un significativo crecimiento.
- En cuanto a los márgenes comerciales, ya se explicó en el apartado correspondiente del estudio documental, en los últimos años han bajado significativamente en la gama blanca, aunque parece ser que en la marrón éstos han subido. Pero en general, casi el 90% de los encuestados manifiestan que estos márgenes están por debajo de ser razonables.

- Los factores que afectan significativamente a la actividad comercial de este sector son la presencia de las grandes superficies por un lado, y por otro, los bajos márgenes comerciales.
- En cambio, los factores que favorecen el negocio son el poder disponer de una gama amplia y variada de productos, un local lo suficientemente amplio y con una buena presentación estética y que además se cuente con facilidades de acceso a los locales, de ser posible accesibilidad vehicular.
- El apoyo publicitario recibido por parte de los fabricantes y de los grandes distribuidores a través de todos los medios tanto escritos como de radio, televisión, vallas, etc. es muy adecuado.
- La mayor parte de estos negocios se financian sólo con recursos propios recursos, no son muchos los que acuden además a otras fuentes de financiamiento. En el caso de requerimientos de recursos económicos, la gran mayoría acuden a los préstamos normales. Casi nadie acude a las subvenciones, a lo máximo que pueden acudir es algún tipo de crédito preferencial.
- Las tres cuartas partes de las tiendas disponen de equipo informático como apoyo a la gestión de sus negocios, aunque cerca de un 40% disponen de ordenadores con un alto nivel de obsolescencia.
- La mayor parte de la gente que trabaja en este sector ha participado en cursos de formación y esperan seguir asistiendo a este tipo de acciones formativas. Los cursos que más necesitan son aquellos que tienen una relación directa con la actividad de ventas, por esta razón solicitan cursos de Técnicas de Ventas y de Atención al Cliente.

VII.
**MODELO DE DIAGNÓSTICO PARA CONOCER LA SITUACIÓN
ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA**

1. INTRODUCCIÓN

Se ha diseñado una herramienta informática basada en un sencillo programa de cálculo que partiendo del plan de cuentas de la contabilidad y basado en unos conocimientos básicos de esta disciplina, el empresario del sector, por pequeño que sea su negocio, pueda elaborar su propio **Balance de Situación**, así como su **Cuenta de Pérdidas y Ganancias**, y en base a estos documentos económicos financieros la herramienta confeccionaría los ratios correspondientes que la permitirán conocer la situación de su empresa pudiendo compararla con otros negocios similares al suyo o del sector, a la vez que comprobar la evolución económica y financiera de éste en diferentes ejercicios, siempre y cuando cuente con la precisa información contable de éstos.

Cada ratio resultante lleva incorporado en el disquete correspondiente las explicaciones de lo que este ratio indica sobre la situación financiera y económica de la empresa, contando con unos detectores o alarmas para cuando este ratio marque una situación delicada.

Dentro de la gestión económica del negocio se ha resaltado en este trabajo un tema que es vital para la buena marcha de éste, que relaciona su rentabilidad financiera con el beneficio de la explotación. Se refiere a la gestión de su capital circulante, también llamado activo circulante, es decir, la forma de obtener el mayor provecho del dinero que ha invertido en los stocks y del que está en manos de sus clientes y deudores que todavía no le han pagado la mercancía, producto o servicio que les ha facilitado y, por otra parte, (pasivo circulante) el que ha pedido prestado a las entidades de crédito en concepto de préstamo o crédito a corto plazo, junto con el valor de la mercancía, servicios o producto que le han facilitado sus proveedores y que están pendientes de pago por su parte.

Son partidas (cuentas) del activo circulante, las primeras, y llamadas así porque están en continua evolución, movimiento y circulación permanente en el negocio, son parte esencial del proceso comercial. Los stocks se han comprado, se pagarán más tarde, se tendrán en la exposición o almacén hasta que sean comprados por los clientes pero cuyo valor no recuperará hasta que estos últimos paguen.

En buena lógica una óptima gestión de circulante, bajo el aspecto financiero, sería la que indujera a tener un mínimo de productos en stock que fueran a su vez rápidamente comprados por los clientes y que éstos pagaran al instante de manifestar su deseo de compra. Si a su vez el proveedor permite pagarle una vez realizado el cobro al cliente sobre el producto suministrado, esta sería la situación ideal. No habría necesidad de capital circulante, ya que el proveedor está financiando (pasivo circulante) los stocks, es decir, el activo circulante que no comprende la tesorería o dinero que se tiene en caja y bancos, junto con la deuda de clientes con relación al pago de la mercancía cobrada.

Se habla del stock para comprender mejor la problemática que plantea, a la vez que facilita la comprensión y el manejo de la "herramienta informática", que se facilitara con este trabajo para poder controlar por parte del empresario la situación económica y financiera de su negocio.

Esta "herramienta" una vez diseñada, ha sido sometida a una serie de pruebas, "test" de calidad con el fin de comprobar su operatividad y practicidad, que han ayudado a mejorarla, modificando aspectos de lenguaje práctico y de fácil comprensión, así como la incorporación de explicaciones detalladas sobre el significado de los ratios, incorporando señales de alarma cuando éstos detectan situaciones críticas o peligrosas para la buena marcha del negocio.

Se espera que con el manual de utilización a continuación expuesto, cualquier usuario potencial pueda trabajar sin problemas con esta “herramienta de análisis y diagnóstico económico-financiero”.

2. MANUAL DE UTILIZACIÓN DE LA APLICACIÓN

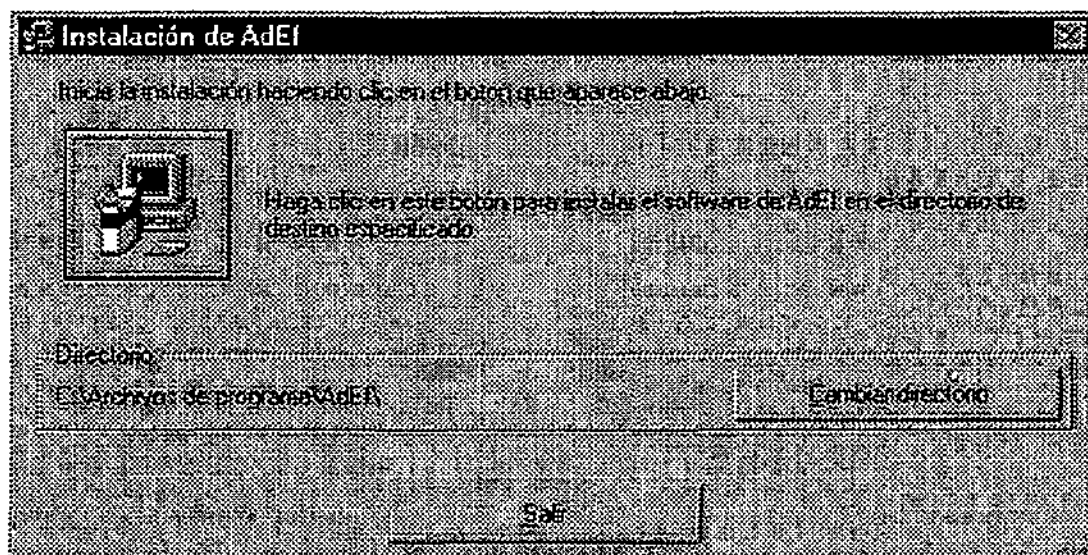
2.1. Instalación y requerimientos.

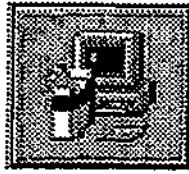
El modelo de ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ECONÓMICO-FINANCIERO es una aplicación informática diseñada para que sin ser un usuario habitual de ordenador pueda sacar el máximo rendimiento de ella.

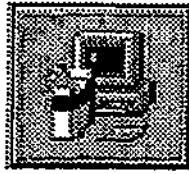

Esta aplicación es un programa desarrollado en Visual Basic 5.0 por lo que necesitará de un ordenador que posea Windows '95 o NT como sistema operativo para su uso. Se recomienda para la utilización de este programa un ordenador Pentium con 32 MB de RAM para su perfecto desenvolvimiento.

Para instalar el programa en su ordenador introduzca el disquete de instalación en la unidad A: y seleccione la opción INICIO/EJECUTAR desde Windows 95, escriba la siguiente línea de comando: A:\SETUP, pulse ACEPTAR.

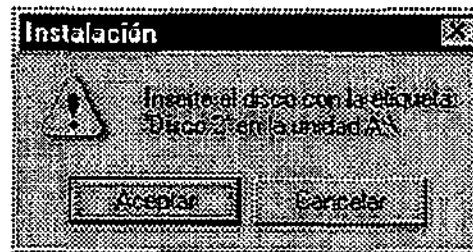
Se ejecutará automáticamente el programa de instalación que le irá guiando paso a paso para que pueda personalizar, si lo desea, la instalación de esta aplicación.



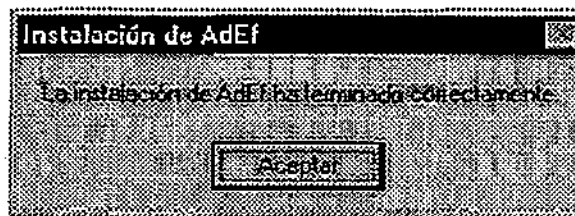


Pulse el botón  para seguir con la instalación de la aplicación, o pulse el botón  para cambiar el directorio por defecto de la aplicación.

Si no deseara realizar ningún cambio sencillamente acepte y haga todo lo que le pregunte el programa de instalación, por ejemplo:




y el programa se encargará de instalar todas las opciones. Cuando el proceso haya terminado aparecerá la siguiente pantalla:

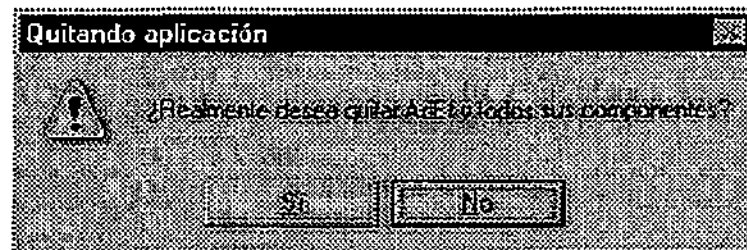


Al pulsar Aceptar saldrá a Windows '95 y desde ese momento podrá acceder al programa haciendo clic en:

INICIO / PROGRAMAS / AdEf

Si deseara proceder a la DESINSTALACIÓN del programa, seleccione la opción AGREGAR O QUITAR PROGRAMAS del PANEL DE CONTROL.

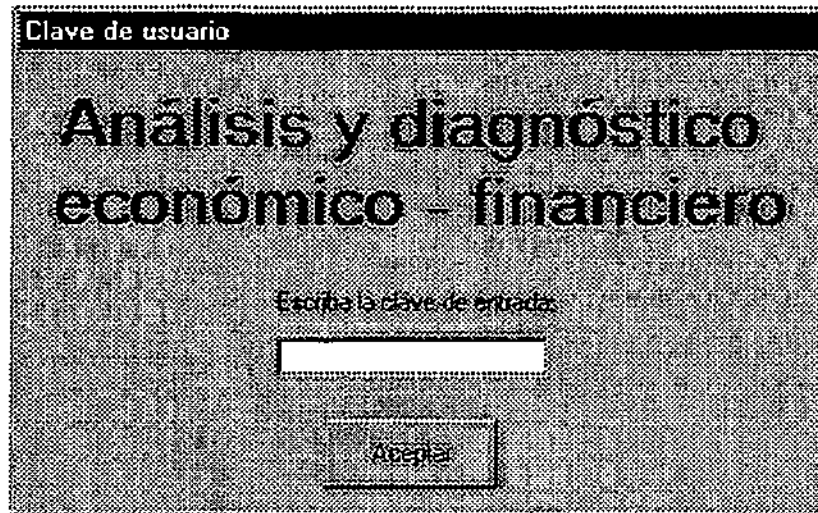
Seleccione el programa AdEf y pulse . El programa de Desinstalación le mostrará el siguiente mensaje:



Si selecciona SI la aplicación quedará borrada definitivamente. Recuerde que esta opción borrará todos los datos que contenga.

2.2. Utilización de la base de datos.

Después de haber instalado la aplicación, ya puede empezar a trabajar. En INICIO/PROGRAMAS posee una nueva opción de programa: AdEf que representa el acceso a su aplicación. Tendrá que hacer un clic con el ratón en esta opción para acceder a ella. Aparecerá la pantalla de Inicio de su aplicación.

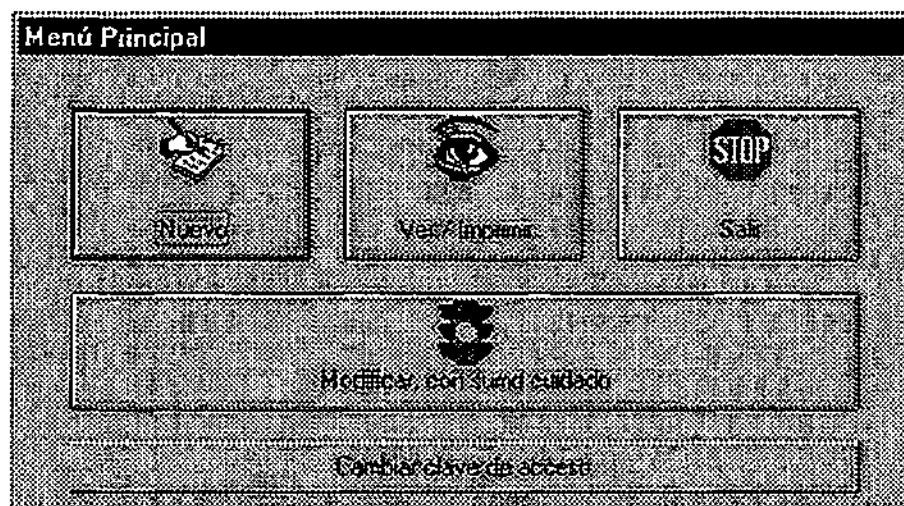
Pantalla de inicio.

En esta pantalla se detalla el nombre del programa y la clave de entrada al programa (que posteriormente podrá modificarse). Cuando se instala el programa debe pulsar un clic con el ratón en la caja de texto destinada a tal fin y escribir:

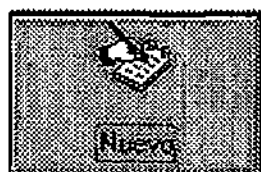
XXXXXXXXXX (8 X, en mayúsculas).

Observe que visualizará el símbolo # y no las X esperadas, no hay que preocuparse, es una medida tomada para que otro usuario no pueda ver nuestra clave. A continuación pulse el botón ACEPTAR y aparecerá el Menú Principal de su aplicación:

Menú principal.



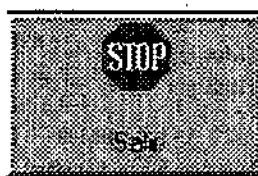
En el Menú Principal de su aplicación aparecen los siguientes botones:



Le permitirá crear un nuevo registro en nuestra base de datos, donde podrá introducir todos los datos que considere necesarios entre los que le pida el programa.



Le permitirá elegir entre una lista para visualizar todos los registros que haya creado en días anteriores, para visualizar sus datos e imprimirlos en una impresora si lo desea.



Le permitirá abandonar la aplicación.



Le permitirá modificar cualquier dato de cualquier registro en formato de campos. Esta opción debe utilizarla con "sumo cuidado" ,



Le permitirá cambiar la clave de acceso al programa, tal y como mencionamos anteriormente, para cambiarla debe conocer la clave actual, y escribir una nueva. Habrá también que tener en cuenta que ha de tener 8 caracteres o números cualquiera.

Una vez definidos estos botones pase a desarrollar exhaustivamente el contenido de cada uno de ellos.

Botón NUEVO del Menú Principal

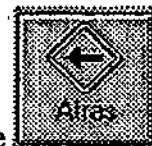


Como mencionamos anteriormente este botón le permitirá la introducción de datos para sus ulteriores análisis económicos-financieros. Al pulsar un clic con el ratón sobre este botón aparecerá la ventana de Datos Principales:

Esta pantalla le pedirá un Código (nombre) que identifique cada sesión de trabajo (cada introducción de datos). Si no se realizan varias introducciones de datos el mismo día, sería mas correcto dejar la opción que hay por defecto (la fecha y el nombre del mes), aunque puede modificarlo a nuestro gusto, borrándolo y escribiendo otro código (nombre). Habrá que tener en cuenta que aunque es posible escribir dos registros (sesiones de trabajo) con el mismo nombre, lo mejor será poner un nombre distinto cada vez que cree un registro nuevo.



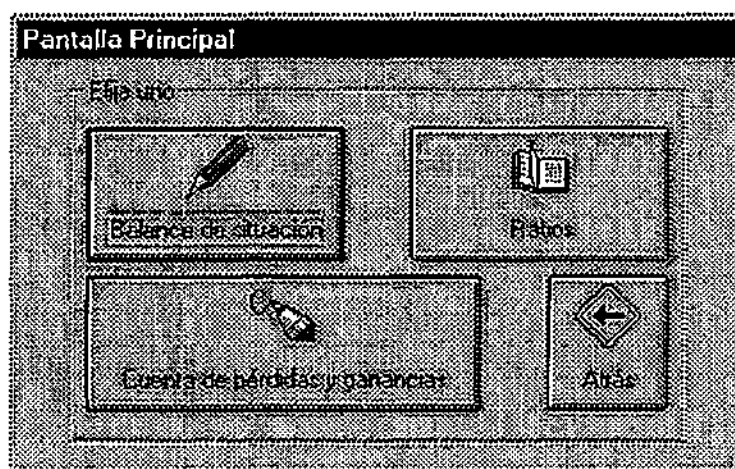
Una vez especificado el Código deseado pulse el botón que le conducirá a la Pantalla Principal de trabajo.




Si desea volver al Menú Principal pulse

Pantalla Principal (Introducción de Datos)

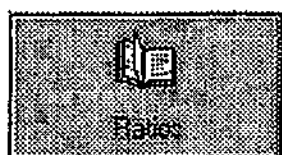
Una vez seleccionado el botón NUEVO del Menú Principal y asignada la fecha (o código) para la sesión de trabajo aparecerá en su monitor la Pantalla Principal de introducción de datos:

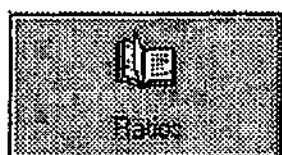


- El botón  le permitirá introducir los datos de Activo y Pasivo.



- El botón  le permitirá introducir los datos de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.



- El botón  le permitirá ver resultados de cálculos basados en los formularios anteriormente citados de Balance de Situación y Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Botón Balance de Situación

Al pulsar este botón aparecerá el siguiente formulario:

Balance de situación

Pasivo circulante Totales

Activo fijo Activo circulante Pasivo fijo

Activo fijo, inversiones y otras:

Inversión local, amortizaciones: 0

Inversión instalación: 0

Inversión mobiliario, amortizaciones: 0

Inversión E. Informáticos: 0

Inversión vehículos, amortizaciones: 0

Inmovilizaciones financieras: 0

Gastos de constitución de la sociedad, amortizaciones: 0

Activo fijo: 0

Fecha de cierre: 28/04/98

Información ACTIVO
Cuentas que reflejan todas las inversiones realizadas en la empresa tanto fijas (Activo fijo o inmovilizado), como temporales (Activo circulante).

Información PASIVO
Cuentas que muestran de donde ha recibido el dinero que la empresa ha invertido en los elementos del activo. También se dividen en fijas (Pasivo fijo) o temporales (Pasivo circulante).





Aceptar los datos

Este formulario con formato de carpeta de clasificación, le permitirá pinchando con el ratón sobre cualquiera de las pestañas de la carpeta:

Pasivo circulante Totales

Activo fijo Activo circulante Pasivo fijo

la introducción de datos en la ficha deseada. Así, por ejemplo, si la pestaña seleccionada es la relativa al Activo Circulante el resultado será:

Pasivo circulante		Totales	
Activo fijo	Activo circulante	Pasivo fijo	
Activo circulante			
Valor de los stocks o existencias:	<input type="text" value="0"/>		
Deudas pendientes de cobrar a los clientes:	<input type="text" value="0"/>		
Otras deudas pendientes de cobrar:	<input type="text" value="0"/>		
Reserva (financiado en entidades financieras más el de caja):	<input type="text" value="0"/>		
Activo circulante:	<input type="text" value="0"/>		
Fecha de cierre:	<input type="text" value="28/04/98"/>		
Información ACTIVO Cuentas que reflejan todas las inversiones realizadas en la empresa tanto fijas (Activo fijo o fijo valorizado) como temporales (Activo circulante)			
Información PASIVO Cuentas que muestran de dónde ha recibido el dinero que la empresa ha invertido en los elementos del activo. También se obtienen en fijas (Pasivo fijo) o temporales (Pasivo circulante).			

Existen dos tipos de cajas de texto para introducir datos:

- Las cajas de visualización donde irán apareciendo los resultados, pero no podrá introducir datos (en gris). Es el caso, por ejemplo, de las cajas de texto situadas en el Formulario de Totales.
- Las cajas de datos, donde introducirá datos numéricos, excepto en los que se indique la fecha (en estas cajas el formato ha de ser día/mes/año). Se tratan de cajas donde podrá modificar los datos.

Una vez haya introducido todos los datos necesarios en todas las fichas del presente formulario de Balance de Situación, deberá pulsar el botón Aceptar los




Datos para que éstos sean grabados en la base de datos para su posterior consulta.

Existen otros dos botones que son: ACTIVO y PASIVO. Ambos botones están inhabilitados, pero le servirán más adelante para la impresión de los datos. Estos botones estarán habilitados cuando use el botón de Ver /Imprimir que desarrollará más adelante.

Botón Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Al pulsar este botón aparecerá el formulario correspondiente a la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Al igual que el formulario correspondiente al Balance de Situación, se encuentra dividido en carpetas. La introducción de datos en este formulario sigue las mismas pautas que las descritas en el apartado anterior.

Cuenta de Pérdidas y Ganancias	
Parte 1	Parte 2
Ingresos totales	
Venta de productos:	0
Venta de servicios:	0
Ingresos totales:	0
Coste de todos los productos vendidos:	
Valor de las existencias iniciales del período:	0
Valor de los productos comprados en el período:	0
Valor de las existencias al final del período:	0
Coste de todos los productos vendidos:	0
Margen de contribución:	0
Período desde:	28/04/98
hasta:	28/04/98
Plantilla media anual, considerando período completo:	0
  	

La carpeta de Resultados Financieros, le mostrará cálculos obtenidos de la introducción en las dos otras carpetas (Parte 1 y Parte 2). Sus cajas de texto aparecerán inhabilitadas y no permitirán la introducción y modificación de los datos.

Botón Ratios:

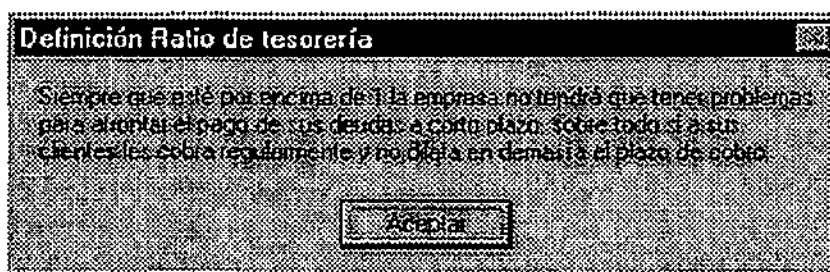
Al pulsar este botón aparecerá el formulario correspondiente a los Ratios. Observe en este formulario como todas sus cajas de texto están inhabilitadas, ya que todas ellas son cálculos obtenidos de los datos introducidos tanto en el


formulario de Balance de Situación como en el formulario de Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Ratios	
Ratios de productividad	Ratios de rotación
Ratios financieros	
Ratio de endeudamiento = $\frac{\text{Exigible total}}{\text{Pasivo total}}$ Valores entre 0,65 - 0,70: La deuda del negocio está en buen equilibrio.	<input type="text" value="0"/>
Ratio de liquidez = $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo corriente}}$ Los valores deberán ser superiores a 1. Pasado 2 indica un exceso de liquidez en el negocio.	<input type="text" value="0"/>
Ratio de tesorería = $\frac{\text{Receivable a corto plazo}}{\text{Pasivo exigible}}$ Complementa el anterior, es bueno que esté por encima del 0,3. Si este es menor, indica que hay buena gestión de circulante.	<input type="text" value="0"/>
Ratio de garantía = $\frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo exigible}}$ Si su valor es superior a 1,3 la empresa posee más garantías a sus acreedores el cobro de sus saldos, acreedores o dinero cedido.	<input type="text" value="0"/>
Fondo de manobra = $\text{Pasivo fijo} - \text{Activo fijo}$ Debe ser positivo, cuando merced a su valor la empresa será más solvente y se alejará de la suspensión de pagos. Si es negativo está en la zona de suspensión de pagos.	<input type="text" value="0"/>
Información adicional: Para obtener información acerca de los ratios pulse un clic en la caja correspondiente. Las cajas resaltadas sugieren datos de ABAFINA en el análisis.	

El programa que le ocupa le ayudará en nuestro análisis económico-financiero de tres formas:

- Pulsando clic con el ratón sobre las cajas de texto obtendrá una ayuda en el análisis de cada ratio. Así por ejemplo, si selecciona la caja de texto correspondiente al Ratio de Tesorería, aparecerá la siguiente ayuda:



- Si alguna de sus cajas de texto aparece resaltada le indicará un posible problema (alarma) en la gestión de su empresa a considerar en su análisis.
- Si alguna de sus cajas de texto muestra  indicará que ha olvidado la introducción de algún dato, bien sea en el Balance de Situación o en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

En este formulario, aparecerán inhabilitados los botones de RATIOS y el de ACEPTAR DATOS, debido a que se trata solamente de resultados, basados en los campos de los formularios anteriormente vistos, y por lo tanto no hay que incluirlos en la base de datos, solamente se visualizan. Podrá imprimir los Ratios mediante el botón RATIOS si viene de la opción Ver /Imprimir que tratará a continuación.





Botón Ver/Imprimir del Menú Principal

Pulsando el botón Ver /Imprimir del Menú Principal, aparecerá el siguiente formulario:

Elección de datos pasados

Abil 29/04/98	Información Elija uno de los elementos de la lista y pulse doble clic hasta que aparezca en el texto de la parte inferior de este formulario. Estos elementos se corresponden con el código que usted ha introducido en anteriores ocasiones.
Mayo 31/05/98	
Mayo 30/05/98	

Mayo 30/05/98

En dicho formulario aparecerán detalladas todas las sesiones de trabajo (fechas) efectuadas. Si desea ver o imprimir cualquiera de estas sesiones deberá pulsar doble clic sobre la deseada y a continuación pulsar el botón **ACEPTAR DATOS**.

Aparecerá la ventana correspondiente a la Pantalla Principal de visualización/impresión:







Dicha ventana, similar a la obtenida tras pulsar el botón NUEVO del Menú Principal le permitirá la visualización e impresión de todas nuestras sesiones de trabajo (datos) tanto del Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias y Ratios. Observará que cuando desee guardar datos, no podrá hacerlo, el botón ACEPTAR DATOS, estará inhabilitado, a cambio podrá imprimir los datos en la impresora.

Impresión

A través de los botones de BALANCE DE SITUACIÓN, CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS y RATIOS de la Pantalla Principal de visualización/impresión, podrá visualizar nuestras sesiones de trabajo anteriores. Así, si por ejemplo ha seleccionado la sesión de trabajo correspondiente a Junio 30/06/98, y posteriormente el botón BALANCE DE SITUACIÓN aparecerá en pantalla el formulario con los datos introducidos en su día:

Balance de situación

Pasivo circulante		Totales	
Activo fijo	Activo circulante	Activo fijo	Pasivo fijo
Activo fijo inversiones reas			
Inversión local amortizaciones:	100000		
Inversión instalación:	50000		
Inversión mobiliario amortizaciones:	200000		
Inversión E. Automáticos:	130000		
Inversión vehículo amortización:	120000		
Inmovilizaciones financieras:	500000		
Gastos de constitución de la sociedad amortizaciones:	0		
Activo fijo:	2060000		
Fecha de cierre: 30/06/98			
Información ACTIVO Cuentas que reflejan todas las inversiones realizadas en la empresa tanto fijas (Activo fijo o inmovilizado), como temporales (Activo circulante).		 Atención	
Información PASIVO Cuentas que muestran de donde ha recibido el dinero que la empresa ha invertido en los elementos del activo. También se dividen en fijas (Pasivo fijo) o temporales (pasivo circulante).		 PASIVO	
		 PASIVO	
		 ACTIVO	

Los botones correspondientes a la IMPRESIÓN del Balance de Situación son:


- 
 Imprimirá el Pasivo.


- 
 Imprimirá el Activo.


Tanto al pulsar uno como otro aparecerá en pantalla la ventana correspondiente a la Presentación Preliminar del documento seleccionado, por ejemplo:


Balance de situación	
Activo	Mayo 30/06/98
Fecha de cierre :	30/06/98
Activo fijo: Inversiones netas.	2.000.000,00 1
Inversión local. Amortizaciones:	1.000.000
Inversión Instalación. Amortizaciones:	50.000
Inversión mobiliario. Amortizaciones:	200.000
Inversión E.Informáticos. Amortizaciones:	130.000

Índice Total:2 100%

El botón  le permitirá aumentar la escala de visualización del documento. Pulsando varias veces este botón observará el cambio de escala.

El botón  imprimirá el documento activo en la ventana, pedirá confirmación.

El botón  con el que podrá mandar la página a un directorio que es utilizado para conectarse con otro ordenador portátil.

El botón  que le permitirá imprimir este documento en un archivo con diferente formato, en vez de en una impresora.


El botón  que le permitirá abandonar la ventana activa.

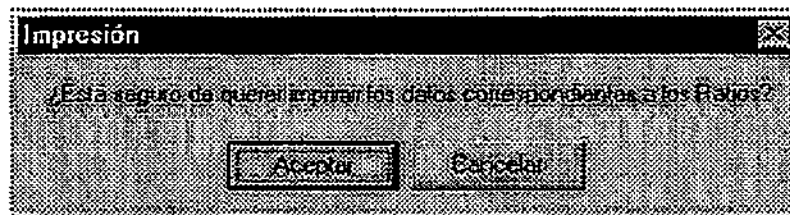
El botón correspondiente a la IMPRESIÓN de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias es:



Una vez seleccionado aparecerá en la ventana la pantalla de Presentación Preliminar con las mismas características ya definidas anteriormente.



El botón correspondiente a la IMPRESIÓN de los Ratios es: . Dicho botón carece de Presentación Preliminar, en su lugar la aplicación le mostrará el siguiente mensaje para la confirmación por parte del usuario de la impresión:



Botón Modificar con Sumo Cuidado

Pulsando el botón Modificar, con sumo cuidado del Menú Principal, aparecerá el siguiente formulario:

A screenshot of a software interface window titled "Modificar datos, con sumo cuidado". The window has a dark header bar with the title in white. Below the header, there are four large, light-colored rectangular buttons stacked vertically, each containing the text "Modificar datos de [CATEGORÍA]":

- Modificar datos de ACTIVO
- Modificar datos de CÓDIGO
- Modificar datos de PASIVO
- Modificar datos de PÉRDIDAS

In the bottom right corner of the window, there is a small square button with a diamond-shaped icon containing a right-pointing arrow and the text "SIGUIENTE" below it.





Este formulario le permitirá la modificación de los datos introducidos en sus Balances de Situación (Modificar datos de Activo y Modificar datos de Pasivo), Cuentas de Pérdidas y Ganancias (Modificar datos de Pérdidas) y Código de sesión de trabajo (Modificar datos de Código). Por ejemplo, si selecciono el botón Modificar datos de Activo aparecerá el siguiente formulario:

ACTIVO	
inInicial	1000000
inInflación	50000
inInflación	200000
inInflación	130000
inVehículos	120000
inMovilización	500000
pagos	0
valorStocks	1000000
deudasPendientes	200000
deudasOtras	450000
tejería	300000
codigo	Mayo 30/06/98
fechaExerc	30/06/98

codigo
Mayo 30/06/98

Agregar Eliminar Renovar Actualizar Borrar

Record: 2

En este formulario podrá modificar los valores deseados. En primer lugar y a través de los botones de desplazamiento (primer registro , registro anterior , (siguiente registro) , (último registro) , seleccionará la sesión de trabajo (fecha) que vaya a modificar. Así, por ejemplo cuando aparezca la fecha deseada:

codigo
Mayo 30/06/98

podrá proceder a la corrección de nuestros datos. El nombre de cada uno de los campos:

invLocal

invInstall

invMobiliario

...

corresponde de forma abreviada a los datos de la Pantalla de introducción de datos de Balance de Situación (Activo):




Inversión local



Inversión instalación

Inversión Mobiliario

...

En el formulario que le ocupa existen los siguientes botones:

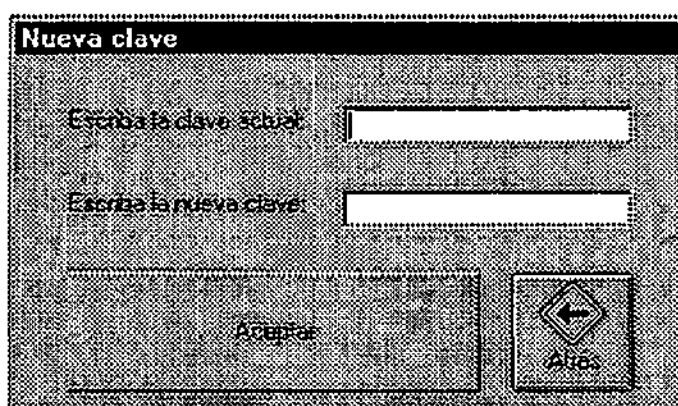
- El botón  le permitirá introducir nuevos datos para otra sesión de trabajo, en vez de utilizar la pantalla de introducción de datos que ya conoce a través del botón NUEVO del Menú Principal.
- El botón  le permitirá eliminar todos los datos correspondientes a una sesión de trabajo, incluida la fecha de sesión.
- El botón  le permitirá volver a los valores originales después de una modificación mientras no salga del formulario activo.

- El botón  le permitirá grabar de forma definitiva los cambios en sus datos.
- El botón  le permitirá salir del formulario activo.

Todos los botones de la Pantalla de Modificar con sumo cuidado obedecen a la misma estructura descrita anteriormente.

Botón Cambiar Clave de Acceso 

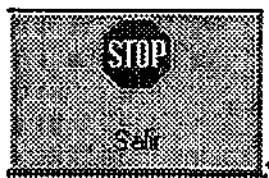
El botón Cambiar clave de acceso del Menú Principal de la aplicación le permitirá cambiar dicha clave siempre y cuando recuerde la clave que en ese momento tiene la aplicación. Así, si tras la instalación del programa desea cambiar la clave de acceso pulse este botón, y aparecerá la siguiente ventana:



La imagen muestra una ventana de diálogo con el título "Nueva clave". Dentro de la ventana, hay dos campos de texto. El primer campo está etiquetado "Escriba la clave actual" y contiene ocho caracteres "X". El segundo campo está etiquetado "Escriba la nueva clave". Debajo de los campos, hay un botón etiquetado "Aceptar" y un botón con un icono de flecha hacia la izquierda etiquetado "Antes".

En la caja de texto: Escriba la clave actual escribirá **XXXXXXXXXX** que es la clave de acceso que por defecto tiene el programa cuando se instala. A continuación en la caja de texto: Escriba la nueva clave escriba la nueva clave de acceso (8 caracteres) que desee para acceder a nuestro programa. Recuerde que

que aparecerá #####, por lo que la introducción de la clave debe hacerse muy despacio. Para validar la nueva clave pulse ACEPTAR.



Botón Salir

El botón Salir del Menú Principal de la aplicación le permitirá abandonar el programa. No pide confirmación.

VIII.
ALTERNATIVAS PARA SALIR DE LA CRISIS:
CATÁLOGO DE AYUDAS Y SUBVENCIONES

1. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Acerca de las alternativas de solución en relación a las líneas de acción a seguir para superar las dificultades en los negocios del sector de comercio minorista de electrodomésticos ya se han hablado ampliamente en el capítulo relacionado con las perspectivas y desafíos.

En el mencionado apartado se ha hablado de las estrategias a seguir en cada uno de los factores controlables de esta actividad como son: el producto, el punto de venta, las estrategias de negociación con los proveedores, el diseño del establecimiento, la gestión en sí misma del negocio.

Sólo por resaltar un aspecto importante, se recomienda el uso de la herramienta informática producto de este trabajo, de tal manera que periódicamente tenga a mano una información básica que es el termómetro de la marcha de su negocio, a fin de que pueda establecer los ajustes y correctivos oportunos, de ser necesarios.

A continuación se presenta como otras alternativas de apoyo a las actividades comerciales del sector una serie de ayudas y subvenciones vigentes, clasificadas por tipos de ayudas por Comunidades Autónomas.

Este catálogo contiene las ayudas y subvenciones con la siguiente estructura:

- Nombre de la ayuda.
- Organismo otorgante.
- Información básica.
- Descripción y alcance.
- Características de la ayuda.
- Beneficiarios.

- Restricciones.
- Documentación exigida.
- .Direcciones de contacto para solicitar la ayuda.

2. CATÁLOGO DE AYUDAS Y SUBVENCIONES

Las posibilidades de ayudas y subvenciones son amplias dentro de las limitaciones que se tienen en el sector de PYMES comerciales, sector que no disfruta del grueso de ayudas que pueden llegar a conseguir.

Parte de las ayudas que se encuentran recogidas en este catálogo son ayudas que se abrieron durante los años 96 o 97, pero que corresponden a planes trienales, por lo que se espera que se vuelvan a abrir a lo largo del presente año. Igualmente, se muestran ayudas de 1998 cuyo plazo de presentación ya se ha cerrado, pero que se guardan dado que es muy posible que se repitan en 1999 y se considera interesante que se tenga conocimiento de las mismas.

A nivel ESTATAL se destacan las siguientes ayudas:

– De entre las ayudas a fondo perdido:

- **La iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial**, que contempla ayudas para mejorar la competitividad de las empresas, tanto de subvención de puntos de interés como a fondo perdido, en sus líneas de cooperación empresarial, apoyo al diseño, y la más significativa para este caso, de apoyo a los servicios de informatización de la empresa (adquisición de equipamiento informático) con un máximo del 75% de la inversión. Esta ayuda se implementa a través de las diferentes Comunidades Autónomas. Lo plantea y da la Dirección general de la PYME, pero se solicita en las diferentes Comunidades.
- **El Programa de Promoción Empresarial**: este Programa subvenciona a fondo perdido hasta el 35% del activo fijo adquirido durante el año en curso, exceptuándose el adquirido mediante leasing y la adquisición de terrenos e inmuebles, pero sí contempla la subvención por la

misma cuantía a la obra civil. Este ayuda está cerrada en este momento, pero se espera que se abra el próximo otoño.

- En cuanto a las subvenciones a puntos de interés o créditos blandos, destacan principalmente:
 - Las diferentes ayudas del ICO, cuya lógica implementación será a través de los Bancos y Cajas habituales.

De las ayudas que se han localizado en las diferentes AUTONOMÍAS, se encuentran abiertas y destacan:

- Las diferentes iniciativas PYME de Desarrollo Empresarial tal y como se ha indicado anteriormente.
- El PEAN en Andorra (Teruel) para Aragón, que contempla ayudas de hasta un 30% a fondo perdido para empresas que se instalen en esta localidad, generando empleo.
- En Galicia, las diferentes líneas del IGAPE-ICO.
- En Madrid, la Ayuda a PYMES Comerciales, ahora cerrada el pasado 15 de Abril para 1998, pero muy interesante en vista ya a 1999.
- La creación de Empresas y Apoyo a la Microempresa en Valencia, abierta hasta el próximo Octubre.
- Las diferentes ayudas al autoempleo, ya sea de mujeres, jóvenes o mayores de 45 años de las diferentes Autonomías.
- Y para el empresario ya establecido, las ayudas para la creación de empleo, así como la bonificación en el Impuesto de Sociedades y la Libre Amortización Inversiones Generadoras de Empleo.

Las direcciones y personas de contacto contenidas en este catálogo se incluyen a modo orientativo y como primeros contactos.

De acuerdo a las características del sector de comercio minorista, se han identificado 104 ayudas. Dado el tamaño de este catálogo, se ha editado un volumen a parte.

AYUDAS

ESPAÑA

1. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
2. Programa de Promoción Empresarial
3. ICO-Nuevas Inversiones Productivas en zonas FEDER
4. ICO- Préstamo Directo
5. Operación PYMES del ICO
6. Ay. a la información sobre Distribución Comercial
7. Cursos Formación Prevención de Riesgos Laborales
8. Difusión de la Innovación en el Sector Comercial^o
9. Plan Marco de Modernización del Comercio Interior
10. Libre Amortización Inversiones Generadoras de Empleo
11. Medidas Urgentes Carácter Fiscal y Liberalización

ANDALUCÍA

12. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
13. Mejora de la Infraestructura Comercial
14. Plan Integral de Fomento del Comercio Interior
15. Diagnósticos Empresariales
16. Programa Empresa Joven

ARAGÓN

17. Subvenciones para el Fomento del Empleo
18. Apoyo a la Financiación de las PYMES
19. Plan Económico de Andorra-PEAN

BALEARES

20. Asocia. Empresarios y Entidades del Sector Comercial
21. Ayudas Sectores Comercial y Servicios
22. Competitividad de Pequeñas Empresas Comerciales
23. Créditos Subvencionables a PYMES Comerc. Servicios
24. Infor. Asistencia Técnica Sector Comercio y Servicios
25. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
26. Mejora y Racionalización de Distribución Comercial
27. Obras y Mejoras de Establecimientos Comerciales
28. Sec. Industrial, Comercial y Servicios- ent. Local
29. Formación Profesional Ocupacional
30. Fomento de Empleo y Jubilaciones Anticipadas

CATALUÑA

31. Ayudas para la Formación en Comercio Exterior
32. Concesión de Subvenciones en Materia de Formación
33. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
34. Promoción del empleo Autónomo en Cataluña

CASTILLA Y LEÓN

35. Apoyo al Empleo Joven
36. Incentivos Territoriales
37. Plan de Apoyo al Comercio
38. Plan de Empleo Para personas Discapacitadas
39. Plan de Empleo Estable Desemplea. Mayores de 30 años
40. Promoción del Empleo Autónomo
41. Fomento de la Inserción Laboral de la Mujeres
42. Igualdad Oportunidades de Empleo para las Mujeres

CASTILLA-LA MANCHA

43. Ayudas al Autoempleo
44. Ayudas para la Formación Profesional Ocupacional
45. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
46. Promoción de Técnicas de Mejora Continua en PYMES

EXTREMADURA

47. Establecimiento de Desempleados como Autónomos
48. Apoyo Financiero a las PYMES
49. Ayudas a la Contratación Indefinida- PYMES
50. Contratación Mayores de 25 años Obras Interés FSE
51. Formación Profesional Ocupacional Continua
52. Incentivos a la Inversión para PYMES
53. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial

GALICIA

- 54. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
- 55. Ap. Finan. PYMES Suscrito con IGAPE-ICO Entidades
- 56. Apoyo Financiero para PYMES con IGAPE-ICO
- 57. Arrendamiento Financiero para PYMES con IGAPE-ICO
- 58. Ayudas Financieras Potenciación Comercio Minorista

MADRID

- 59. Préstamos y Leasing- AVALMADRID
- 60. Apoyo Financiero a la Modernización de las PYMES
- 61. Aval Financiero de SGR Otorgadas a PYMES
- 62. Ay. financieras a Nuevas Iniciativas Empresariales
- 63. Ay. a Gabinetes de Asesoramiento Técnico-Comercial
- 64. Ay. Contratación Desempleados Formados por IMAF
- 65. Ayudas Financieras a PYMES Comerciales
- 66. Equipamientos Especializados para PYMES Comerciales
- 67. Equipamientos Comerciales Colectivos
- 68. Fomento del Asociacionismo Comercial
- 69. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
- 70. Modernización de Espacios FERIALES
- 71. Plan Director de Innovación y Empleo
- 72. Programa de Ayuda Proyectos Generadores de Empleo
- 73. Promoción Ferial
- 74. Proyectos de Inversión FEDER en Zona Obj. 2
- 75. Subvenciones al Recargo Autonómico sobre el IAE
- 76. Subvenciones en Materia de Formación Comercial

MURCIA

- 77. Formación Profesional Ocupacional
- 78. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
- 79. Programas de Fomento de Empleo
- 80. Sector Comercial-Fomento de la Cooperación Empresarial
- 81. Iniciación a la Empresa de Jovenes Titulados
- 82. Programa para el Apoyo e Iniciativas Emprendedores

NAVARRA

- 83. Apoyo Financiero a la Inversión y al Empleo
- 84. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
- 85. Mejora de la Calidad, Diseño y Competitividad

VALENCIA

- 86. Creación de Empleo Estable
- 87. Formación Comercial en el marco del FSE
- 88. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
- 89. Modernización del Comercio Interior
- 90. Apoyo a la Financiación
- 91. Apoyo a nuevas Empresas-Avales Financieros
- 92. Creación de Empresa y Apoyo a la Microempresa

PAÍS VASCO

- 93. Apoyo al Sector de la Distribución Comercial
- 94. Gabinetes de Asistencia Técnica al Comercio
- 95. Planes Especiales Revitalización Comercial-PERCO
- 96. Formación-Competitividad de las PYMES

97. Apoyo a los Planes de Formación de Empresas
98. Formación de Promotores y Nuevos Empresarios
99. Formación Empresarial Práctica
100. Medidas Fiscales de Apoyo a la Inversión
101. Deducciones Fiscales
102. Iniciativa PYME de Desarrollo Empresarial
103. Iniciativa PYME Turismo, Comercial, comer. Exter.
104. HOBETUZ-Planes Agrupado

IX.

ANEXOS DE INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

- Anexo I.- Anuario Estadístico de la CAM, 1996.
- Anexo II.- Encuesta de la Población Activa (EPA).
- Anexo III.- La economía de la CAM, 1996.
- Anexo IV.- Mapa regiones NIELSEN (zonas).

1. ANEXO I

Anuario Estadístico de la CAM, 1996

- *Comercio minorista del municipio de Madrid. Opciones empresariales por actividad principal.*

Medias Anuales Porcentajes ⁽¹⁾

	1992	1993	1994	1995
Volumen de Negocio				
- Equipamiento del Hogar	27,9	10,9	17,9	21,6
Inversión Prevista				
- Equipamiento del Hogar	12,2	9,1	11,8	12,9

(1) En el caso del Volumen de Negocio es el porcentaje de respuestas "igual" o "superior" al normal para cada época del año; en cuanto a la Inversión Prevista, se refiere al porcentaje de respuestas afirmativas.

Fuente: Encuesta sobre situación y perspectivas del Comercio de Madrid. Cámara de Comercio e Industria de Madrid.

2. ANEXO II

ENCUESTA DE POBLACIÓN ACTIVA (EPA)

II Trimestre 1994, 1995, 1996 y 1997. (Total Nacional)

- *Ocupados por grupo de edad, sexo y rama de actividad. Resultados totales. (Miles de personas)⁽¹⁾*

*Comercio, reparación de vehículos de motor, motocicletas
y ciclomotores y artículos personales y de uso doméstico*

	1994	1995	1996	1997
	2.017,2	1.983,4	2.069,0	2.115,9

- *Ocupados con carácter continuo o estacional de la actividad y rama de actividades. (Miles de personas)*

Comercio, reparación de vehículos (...) y de uso doméstico

	1994	1995	1996	1997
Continuado	2.002,8	1.967,7	2.044,9	2.097,4
Estacional	14,4	15,7	24,1	18,6
Total	2.017,2	1.983,4	2.069,0	2.115,9

• *Ocupados por sexo y ramas de actividad. Resultados totales. (Miles de personas)*

Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas; reparación de efectos personales y enseres domésticos (Mil. Pers.)

1994	1995	1996	1997
1.274,5	1.273,0	1.300,6	1.312,6

• *Ocupados por situación profesional, sexo y rama de actividad. Resultados totales. (Miles de personas).*

Comercio; reparación de vehículos de motor (...) y de uso doméstico

Trabajadores por cuenta propia

	Total	Empleados	Empresario sin asalariados o trabajador independiente	Miembro de Cooperativa	Ayuda Familiar
1994	821,7	166,8	503,3	19,6	132,2
1995	808,5	168,6	498,5	18,0	123,4
1996	811,9	178,8	502,4	20,5	110,2
1997	816,4	182,6	515,9	16,3	101,6

	<i>Asalariados (Trabajadores por cuenta ajena)</i>			<i>Otra situación</i>
	Total	Sector Público	Sector Privado	
1994	1.188,4	8,5	1.179,9	7,0
1995	1.168,2	5,1	1.163,1	6,7
1996	1.253,3	10,0	1.243,3	3,7
1997	1.296,6	7,1	1.289,5	2,9

Total ocupados

1994	1995	1996	1997
2.017,2	1.983,4	2.069,0	2.115,9

- *Ocupados por situación profesional, sexo y rama de actividades resultados totales (Miles de personas)*

Trabajadores por cuenta propia

	Total	Empleador		Empresario sin asalariados o trabajador independiente		Miembro de Cooperativa	Ayuda Familiar
		Total	Con empresa en franquicia	Total	Con empresa en franquicia		
1994	821,7	166,8	3,4	503,3	2,4	19,6	132,2
1995	808,5	168,6	2,7	498,5	2,6	18,0	123,4
1996	811,9	178,8	4,2	502,4	2,2	20,5	110,2
1997	816,4	182,6	2,7	515,9	2,9	16,3	101,6

- *Asalariados y tasas de salarización por sexo y rama de actividad. Resultados totales (Miles de personas)⁽²⁾*

Comercio; reparación de vehículos (...) y de uso doméstico

	Ocupados	Asalariados	Tasas de salarización
1994	2.017,2	1.188,4	58,91
1995	1.983,4	1.168,2	58,90
1996	2.069,0	1.253,3	60,58
1997	2.115,9	1.296,6	61,28

Comercio al por menor: excepto de vehículos de motor; reparación efectos personales y enseres domésticos

	Ocupados	Asalariados	Tasas de salarización
1994	1.274,5	633,0	49,67
1995	1.273,0	644,5	50,63
1996	1.300,6	672,6	51,71
1997	1.312,6	702,3	53,50

• *Asalariados en el sector privado por sexo y rama de actividad. Resultados totales. (Miles de personas)*

	1994	1995	1996	1997
Comercio; reparación de vehículos (...) uso doméstico	1.179,9	1.163,1	1.243,3	1.289,5
Comercio al por menor; excepto (...) uso doméstico	627,7	642,9	669,7	699,4

• *Asalariados en las empresa e Instituciones (Miles de personas)*

	1994	1995	1996	1997
Comercio; reparación de vehículos (...) uso doméstico	2,5	2,3	6,8	3,7

• *Ocupados por cuenta propia por número de asalariados y ayudas familiares que trabajan en el establecimiento. (Miles de personas)*

Comercio; reparación de vehículos (...) de uso doméstico

	Total	Ninguna	De 1 a 4	De 5 a 10	De 11 a 19	De 20 a 49	50 ó más
1994	821,7	393,5	377,4	27,2	8,0	3,4	1,9
1995	467,9	218,1	201,3	25,1	6,5	2,5	2,5
1996	811,9	421,3	324,5	37,1	8,5	5,8	3,1
1997	816,4	437,8	318,8	26,8	11,1	3,1	3,0

	Menos de 10. Sin precisar	Más de 10. Sin precisar	No clasificable
1994	8,3	2,0	0
1995	9,1	2,8	0
1996	8,4	3,4	0
1997	10,8	4,7	0,1

- *Asalariados por n° de asalariados y ayudas familiares que trabajan en el establecimiento. (Miles de personas)*

Comercio; reparación de vehículos (...) de uso doméstico

	Total	1 a 4	5 a 10	11 a 19	20 a 40	50 ó más	-10 (sin precisar)	+10 (sin precisar)	No clasificable
1994	1.188,4	310,7	134,3	120,0	93,6	216,9	173,2	139,3	0,4
1995	1.168,2	320,2	127,9	104,8	89,7	217,4	163,2	144,9	0,2
1996	1.253,3	322,7	145,6	123,8	98,8	226,2	177,5	158,6	0,2
1997	1.296,6	365,5	132,3	128,8	92,8	258,4	178,1	155,4	0,4

EPA:

(1) *Estimación del número total de ocupados: se obtiene por la diferencia entre las estimaciones de activos y de parados.*

(2) *Estimación del número total de asalariados: se efectúan estimaciones de población asalariada ocupada por sectores económicos y sexo. El procedimiento consiste en sumar a los asalariados ocupados en viviendas familiares (proporcionada por la EPA), los estimados para los hogares colectivos. A tal fin, las tasas de salarización correspondientes, obtenidas del Censo de 1991, se aplican sobre los ocupados de hogares colectivos del periodo en que han sido previamente estimados, según el procedimiento ya explicado en (1).*

3. ANEXO III

LA ECONOMÍA DE LA CAM. 1996. Consejería de Hacienda

El Comercio madrileño alcanzó en 1996 los resultados más favorables del último quinquenio, que suponen un inicio de recuperación tras cuatro años de marcada debilidad. En 1996 las actividades comerciales crecieron moderadamente frente al año anterior, contribuyendo al avance de la economía regional, según apunta el crecimiento del 3,5% del empleo estimado por la EPA.

EPA. Ocupados en Comercio

	1994		1995		1996	
	Miles	Crecimiento	Miles	Crecimiento	Miles	Crecimiento
Comercio al por mayor	42,2	-20,2	41,3	-2,1	44,7	8,2
Comercio al por menor	200,4	2,1	179,2	-10,6	183,6	2,5

La reactivación del comercio afectó tanto a las ramas minoristas como a las mayoristas. Estas últimas habían sufrido una pérdida de empleo más intensa que las primeras en el periodo 1992-1995, y han alcanzado mayor crecimiento (8,2%) en 1996. El crecimiento del empleo en el comercio minorista se cifró en el 2,5%.

La encuesta anual que elabora la Cámara de Comercio e Industria de Madrid entre los comerciantes minoristas confirma la moderada recuperación del sector en 1996, aunque los comerciantes consideran insuficiente la facturación alcanzada, lo que obedece a que los precios de venta crecieron menos que en pasados ejercicios y a que una

parte importante del aumento del consumo familiar se destina al pago de servicios, incidiendo menos en la compra de bienes (...).

Los resultados de la encuesta anual de 1996 muestran una mejora significativa sobre el año anterior en las ventas de bienes de uso duradero, especialmente electrónica de consumo, automóviles y electrodomésticos en general. Se ha mantenido un aumento débil, pero positivo, de las ventas de alimentación y textiles y se estancaron las ventas de bienes de uso cotidiano no alimentario.

ANUARIO ESTADÍSTICO, 1996. AYUNTAMIENTO DE MADRID
--

• *Mercado de trabajo. Movimiento laboral registrado*

1) *Demandas de empleo por sector y rama de actividad*

	31/3/95	30/6/95	30/9/95	31/12/95
Comercio al por menor	22.796	22.145	21.669	22.861

2) *Paro registrado por sector y rama de actividad*

	31/3/95	30/6/95	30/9/95	31/12/95
Comercio al por menor	15.858	15.413	15.000	14.094

• *Mercado de trabajo. Relaciones laborales. Apertura de centros de trabajo*

1) *Centros de trabajo por sector y rama de actividad según tipo de apertura en 1995.*

Comercio al por menor y reparaciones domésticas

Total	De nueva creación	Reanudación de actividad	Cambio de actividad	Traslado	No consta
2.061	1.741	62	14	153	91

2) *Trabajadores por sectores y ramas de actividad, según tipo de apertura en 1995.*

Comercio al por menor y reparaciones domésticas

Total	De nueva creación	Reanudación de actividad	Cambio de actividad	Traslado	No consta
6.705	4.662	454	16	1.355	218

• *Actividad económica. Características de los locales con actividad económica*

CENSO DE ACTIVIDADES Y SUJETOS PASIVOS CONTRIBUYENTES DEL IAE EN 1994 Y 1995.

Comercio al por menor de muebles y equipamiento del hogar

1994	1995
5.901	5.833

• *Estructura del sector*

Principales indicadores

Subrama de actividad	Establecimientos	Empleo	Empleo medio	Superficie media de venta (m²)
Equipamiento del hogar	13.066	38.336	22,4	95,5

Alimentación, bebidas y tabaco: 41,2% de los establecimientos y el 31,2% del empleo. Textil y Confección el 18% de los establecimientos y el 15,5% del empleo. **Equipamiento del hogar:** 15,1% de los establecimientos y el 15,5% del empleo total existente en el sector Comercio.

Fuente: BADECAM. Instituto de estadística de la CAM.

Estructura comercial por subsectores en la CAM (1994)

	Nº Contribuyentes	%	Nº Licencias	%
Comercio de artículos de equipamientos del hogar	10.166	15,1	11.446	14,3

Fuente: Dirección General de Tributos.

• **Encuesta Industrial de productos. (Notas explicativas).**

Como norma general todos los productos se miden en **cantidad y valor**.

Para ciertos productos, 150 aproximadamente, se solicita la **cantidad** en dos unidades: tejidos (Kg. y m²), confección (Kg. y unidades), motores (unidades y kilovatios) y construcción naval (unidades y BRT).

Para otros, unos 500, sólo se requiere información para el valor. Éstas rúbricas suelen ser las que se refieren a:

- Servicios de reparación, instalación y mantenimiento.
- Partes y piezas.
- Rúbricas cuya descripción recoge productos muy diversos.

El **valor** se refiere siempre a la producción comercializada.

El **criterio de valoración** utilizado para contabilizar el valor es el del precio medio de venta neto, es decir, incluye los costes de envases y embalajes y excluye el IVA y otros impuestos sobre el consumo, las rebajas a los clientes y los gastos de transporte facturados por separado.

Las **cantidades** se miden con tres criterios diferentes:

1. Para la mayoría de los productos las cantidades se refieren a la producción facturada o vendida coincidiendo por tanto con el criterio para medir el valor.
2. Para una serie de productos intermedios, obtenidos generalmente en procesos integrados, la cantidad solicitada es no sólo lo vendido sino también lo reemplazado en el propio proceso.

3. Para un tercer grupo de productos generalmente relacionados con la agricultura (conservas vegetales, vino, sidra) la cantidad solicitada es la producida y destinada a la venta, independientemente de que se haya vendido o no.

Tasas de variación en un mes

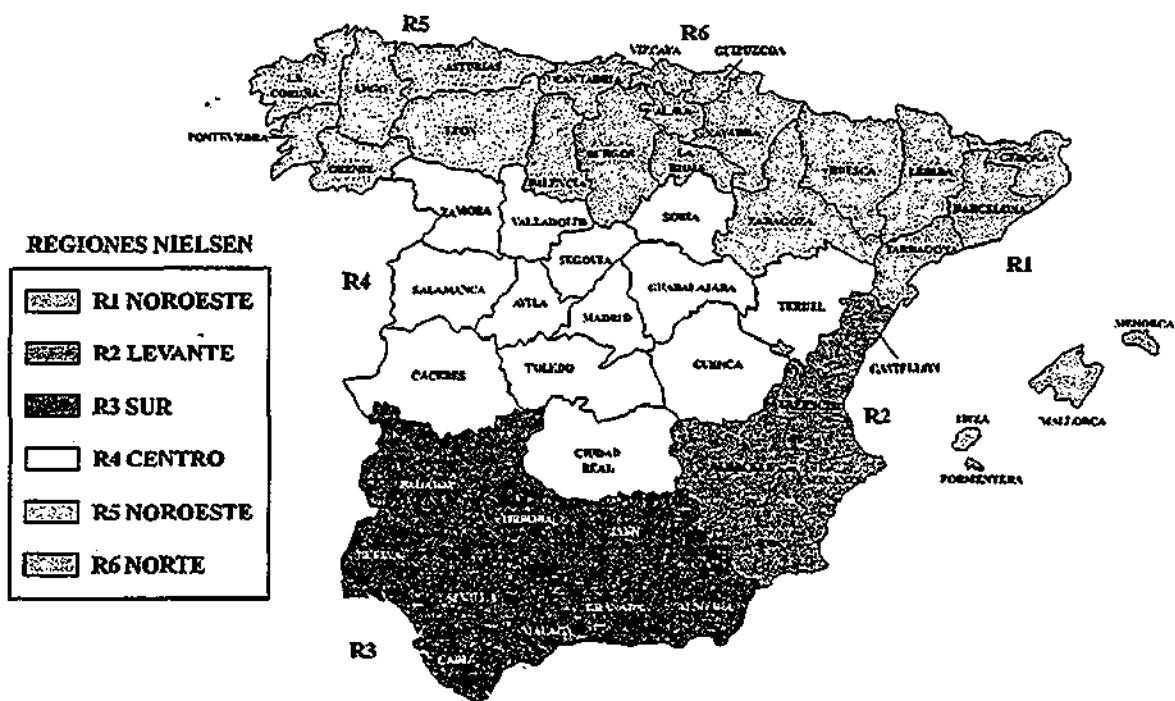
		Total Sectores	Equipos de Hogar	Comercio especializado	G.S. Equipos de Hogar
1996	Junio	0,50	4,60	-0,51	5,08
	Julio	9,89	13,52	9,76	21,45
	Agosto	-12,19	-16,18	-17,51	-1,30
	Septiembre	6,19	-2,46	18,01	-11,35
	Octubre	5,00	13,20	5,64	1,28
	Noviembre	-7,05	-4,97	-9,26	3,36
	Diciembre	31,99	30,22	33,71	37,47
1997	Enero	-16,46	-15,49	-14,07	-11,02
	Febrero	-19,23	-18,41	-21,75	-21,19
	Marzo	7,95	4,41	6,96	-5,05
	Abril	5,29	7,13	6,96	-1,41
	Mayo	2,31	1,26	0,93	2,92
	Junio	-1,95	0,77	-1,01	-0,21
	Julio	11,62	17,26	10,08	26,36
	Agosto	-13,07	-17,11	-19,61	-6,25
	Septiembre	8,50	2,33	19,74	-8,23

Tasas de variación en un año

		Total Sectores	Equipos de Hogar	Comercio especializado	G.S. Equipos de Hogar
1996		2,18	3,64	1,63	6,09
1996	Septiembre	-0,39	-3,21	3,47	1,70
	Octubre	5,63	7,54	7,04	11,13
	Noviembre	1,16	1,38	-0,06	10,82
	Diciembre	0,34	4,12	1,18	4,34
1997	Enero	3,81	0,42	4,98	5,98
	Febrero	-0,84	-3,23	0,97	-0,70
	Marzo	-0,55	-2,47	0,95	1,57
	Abril	5,46	9,61	7,97	11,09
	Mayo	4,08	5,27	5,79	8,57
	Junio	1,53	1,42	5,23	3,10
	Julio	3,13	5,70	5,57	7,26
	Agosto	2,11	4,51	2,88	1,89
	Septiembre	4,33	9,64	4,40	5,47

4. ANEXO IV

MAPA REGIONES NIELSEN (Zonas)



X.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- *Revista de Economía I.C.E. Marzo 95.*
 - Análisis de la productividad en el sector minorista.
- *Boletín Economía del I.C.E. Octubre 95.*
 - El sector y la distribución en Europa.
- *Código 84. J.A. García Castro. Septiembre - Octubre 93.*
 - Evolución comercio detallista en España.
- *Revista Economía del I.C.E. Marzo 95.*
 - La Estrategia de diferenciación en el comercio minorista.
- *Antel. Marzo 98.*
 - Mercado de electrodomésticos de línea blanca.
- *Banco de datos ESADE.*
 - El sector visto desde IDEA. Convención 1997.
 - Los informes D//A:
 - Electrodomésticos ¿Crisis pasajera?
 - Línea marrón. Revolución en alza.
 - P.A.E. Debilidad del consumo.
 - Levantar el vuelo.
 - Línea blanca. Renovarse o morir.
- *Informe anual ALLMARKET'97 de no Alimentación.*
- *ElectroMARKET:*
 - Los electrodomésticos europeos siguen de capa caída.

- El dueño, una diferenciación para el punto de venta.
 - La especialización como estrategia para el pequeño comercio.
 - La clave es fidelizar al cliente.
 - Stock, ¿necesidad? Y ¿problema?
 - España, inicia un ligero despegue la línea marrón.
 - Del consumo sólo señales.
 - El diseño del establecimiento factor clave del ÉXITO.
 - ¿Venta de electrodomésticos o venta de servicios?
 - La clave es: FIDELIZAR AL CLIENTE.
- *Directorio Central de empresas. DIRCE.*
 - Empresas según estrato de asalariados, por actividad 1995-96-97.
- *Boletín mensual de estadística.*
 - Gasto total, gasto medio por hogar y gasto medio por persona, por grandes grupos de gasto. Periodo Agosto/Septiembre ejercicios 1995, 1996 y 1997.
 - Índices de comercio al por menor. Periodo Agosto/Septiembre ejercicios 1995, 1996 y 1997.
- *Anuario El País. 1997.*
 - Consumo aparente de electrodomésticos (ANFEL).

- *Anuario El País. 1996.*
 - Encuesta de consumo en la CAM.
- *Anuario Estadístico 1996. INE.*
 - Productos industriales vendidos.
- *Anuario Estadístico de la CAM, 1996. Cámara de Comercio.*
 - Comercio minorista del municipio de Madrid.
- *Encuesta de población activa. CEPA.*
- *La Economía de la CAM, 1996. Consejería de Hacienda.*
- *Anuario Estadístico 1996. Ayuntamiento de Madrid.*
- *Boletín mensual de estadística.*
 - Comercio minorista de la CAM. Situación del sector BADECOM.
 - Contexto general del sector.
 - Configuración económica del sector.
 - Establecimientos y empleo existente.
 - Estructura del sector.
 - Encuesta industrial de productos (Notas.).
- *C.E.O.E. Situación económica.*
 - Informe mensual. Febrero 1998.
- *ACEMA. Diciembre 97.*
 - Recuperación del Euro en el comercio.



Madrid, 1997