



DAFO DE LAS MICROPYMES

COMERCIALES VASCAS

2014

Marzo 2014

DEBILIDADES

1. **Gestión Empresarial:** escasa utilización de software de gestión para la optimización de la superficie de venta, obtención de índices de rotación o márgenes comerciales. Solo el 42,7%** de los comercios minoristas utilizan software de gestión. Elevada dependencia externa en gestión de personas, gestión contable, fiscal, incrementándose los costes y el riesgo de fuga de datos privados de la empresa. La mayor parte de los comercios tienen externalizados los servicios de asesoría contable/laboral.
2. **Nivel tecnológico:** a pesar del elevado número de comercios que disponen de ordenador, 75,8%**, debe remarcar que en una gran parte se trata de equipamiento tecnológico básico y poco actualizado, no se da reposición hasta que la obsolescencia técnica lo impone.
3. **Prestigio social:** el puesto de dependienta o dependiente de comercio es a menudo una salida temporal para personas en búsqueda de una actividad laboral con mayor reconocimiento social y profesional, la inexistencia de una formación reglada a través de escuelas de negocios minoría el interés por un desarrollo profesional en el sector.
4. **Nivel formativo:** reducido nivel de formación en gestión empresarial comercial tanto de las empresarias y empresarios, el 26%* tiene estudios universitarios, como del personal empleado, el 19,7%* tiene estudios universitarios.
5. **Horario comercial:** poco flexible, no se adapta a los periodos vacacionales en que se incrementan las visitas de turistas, ni a eventos (ferias, congresos, conciertos) que incrementan la población flotante de las ciudades. El 85,6%* de los comercios tienen el tradicional horario partido y solo el 22%* abre los sábados por la tarde. Es en los comercios de 20 y más empleadas y empleados donde más habitualmente rige el horario continuado, lo ofrecen el 50,1%* de ellos. La campaña de primavera verano es el único momento en que un 11%* de los comercios flexibiliza su horario, un 11,6%* lo hacen en las rebajas de verano, un 9,2%* en la campaña navideña, un 1,6%* en las rebajas de enero y un 1,8%* en la campaña de "vuelta al cole".
6. **Grupos de compras:** baja integración en centrales o asociaciones para compra conjunta de género, equipamiento, material fungible, etc. Solo algunos gremios como alimentación, deportes, ferretería, presentan buenas prácticas en esta línea. La compra individualizada fuera de grupos de compra y sin la posibilidad de aplicar economías de escala reduce su posicionamiento en precio.
7. **Inversión en marketing, publicidad, comunicación:** escaso porcentaje de la cuenta de resultados dedicado a estos conceptos promocionales del negocio. Baja implantación de programas de fidelización sostenidos en el tiempo. Únicamente reseñables los que se apoyan en el pago a través de tarjetas de crédito de entidades financieras.
8. **Tamaño:** dimensión reducida de los establecimientos. El 21,4%* dispone de un local de menos de 45m², el 53,8%* tienen menos de 80 m². Este reducido tamaño medio de los locales influye en su escasa capacidad de almacenaje multiplicando las operaciones de reposición.
9. **El personal empleado:** escasamente motivado frecuentemente cumplen únicamente con el rol de cobrador siendo a menudo superado por clientas y clientes en conocimiento del producto en venta.
10. **Densidad comercial:** Mientras por una parte la CAV se encuentra al nivel de los tres países de la UE con mayor número de comercios por cada mil habitantes, por otra presenta zonas de baja densidad comercial donde el abastecimiento acarrea desplazamientos o el recurso a la venta ambulante. Esta irregular densidad comercial provoca gideces en el alcance del punto de equilibrio entre oferta y demanda.

AMENAZAS

1. **Relevo comercial:** dificultad para que descendientes, personal empleado o nuevos emprendedores releven a los comercios que cierran por jubilación de sus propietarias y propietarios. No existe un punto de encuentro entre las nuevas personas emprendedoras y las interesadas en abandonar el sector a fin de transmisión de conocimiento, fondo de comercio, instalaciones, equipamiento, etc. Solo un 11,2%* de los establecimientos se han adquirido a través de un traspaso de negocio.
2. **Nuevos canales: escasa adaptación a** canales de distribución y comunicación basados en las nuevas tecnologías, tales como el [3D shopping](#) a través de smart tv's (televisores inteligentes), tablets, [tiendas virtuales](#) basadas en códigos QR o venta online. El comercio vasco usa de forma mayoritaria la venta tradicional como único sistema para interactuar con su clientela.
3. **Arrendamientos:** elevado precio del alquiler/compra de los locales comerciales urbanos. El 42,1%* de los locales están bajo régimen de alquiler. Extinción en el año 2015 de los contratos de alquiler de renta antigua regidos por la Ley de Arrendamientos Urbanos (LAU) de 1964. El 8%* de los locales están actualmente bajo este régimen de renta antigua.
4. **Cambios sociales:** una población envejecida cada vez más predominante, la caída de la natalidad o la reducción de la población inmigrante acarrearán cambios que afectarán al consumo, contrayéndolo, y al modo en que consumimos.
5. **Colaboración comercial:** progresiva sustitución de locales comerciales por cadenas multinacionales poco tendientes a la colaboración zonal o gremial. Tendencia a reducirse el número de establecimientos afiliados a asociaciones zonales o gremiales. El 43,6%* del comercio vasco está integrado en alguna asociación, destaca sobremanera el dato de Bilbao donde este ratio cae al 32,1%*
6. **Globalización:** aumento de la competencia de la Gran Distribución Organizada y de nuevas formas de venta que establecen una competencia comercial a nivel mundial.
7. **Abastecimiento:** bajo poder de negociación con las empresas proveedoras dado su reducido volumen medio de compra.
8. **Demografía:** elevado precio de la vivienda en los centros urbanos provocando desplazamientos demográficos a nuevas zonas residenciales de baja densidad comercial viéndose beneficiada la compra online.
9. **Reubicación comercial:** proceso que comenzó en el sector de deportes con la apertura de grandes enseñas comerciales (category killers) en el centro urbano, tales como Decathlon o Forum y que tiende a extenderse a otros sectores como es el caso de las jugueterías con Toys'ur us.
10. **Logística:** conflictos urbanísticos en la distribución intraurbana o de última milla por la generación de problemas en relación a ruidos, residuos, tráfico, atascos, aparcamiento, etc.

FORTALEZAS

1. **Proximidad:** cercanos a los domicilios de los consumidores son el primer referente a la hora de realizar una compra de primera necesidad o de sustitución.
2. **Atención al cliente:** trato personalizado, conocimiento de su interlocutor y adaptación a los gustos del cliente.
3. **Fidelización:** disponen de una clientela habitual altamente fidelizada que les aportan unos ingresos fijos mínimos.
4. **Experiencia:** alta presencia de empresarias y empresarios con larga trayectoria en el sector. La edad media de los comercios vascos es de 26,1* años.
5. **Organización:** estructura flexible adaptable a periodos puntuales de incremento de la actividad.
6. **Ubicación:** las pymes comerciales se encuentran en su gran mayoría ubicadas en los centros urbanos foco de atracción de potenciales compradoras y compradores.
7. **Empleo:** gran generador de empleo, originan el 15,35% de las afiliaciones del total de la economía vasca.
8. **Financiación:** Bajo nivel de endeudamiento en los comercios más veteranos lo que les aporta una mayor capacidad de resistencia en épocas de crisis. En el año 2010 el 22,4%* de los comercios señalaron haber tenido necesidades de financiación, el 81,7%* de ellas recibió la financiación solicitada.
9. **Territorio:** acceso a negociaciones municipales o locales de ámbito político para influir en el más conveniente devenir de su zona comercial. Mejor y mayor conocimiento del entorno y la ciudad.
10. **Urbanismo:** contribución a la seguridad y al equilibrio urbano contribuyendo a la vertebración de la ciudad con la creación de ejes comerciales.

OPORTUNIDADES

1. **Nuevos canales a su alcance:** e-Commerce, (comercio electrónico), m-Commerce (compra a través de dispositivos móviles), f-Commerce (Compra a través de Facebook u otras redes sociales), utilización del canal on+off. (Búsqueda on line + compra off line, en tienda)
2. **Turismo:** aprovechamiento de la creciente oferta turística, cultural y gastronómica, tractora de compradoras y compradores foráneos. El 23,8% de los comercios son visitados por turistas.
3. **Instituciones:** aprovechamiento de las estructuras público-privadas existentes y de los servicios que ofrecen tal y como es el caso de las Plataformas de Comercio Urbano o las Oficinas de Dinamización Comercial.
4. **Conocimiento:** acceso gratuito a información estratégica para el diseño de sus políticas comerciales a través de organismos como Ikusmer o Eustat
5. **Diferenciación:** gran especialización en producto y alta calidad percibida del servicio.
6. **Subvenciones:** acceso a líneas exclusivas de ayudas de las Administraciones Publicas para formación, adaptación tecnológica y dinamización comercial.
7. **Modernización:** adaptación continua de los locales comerciales aprovechando los procesos de peatonalización y regeneración urbanística de las ciudades.
8. **Urbanismo:** aprovechamiento del incremento de zonas peatonales y de la limitación del uso del coche en la ciudad.
9. **Asociacionismo:** acuerdos de concentración empresarial para aprovechamiento de economías de escala que incrementen la eficiencia.
10. **Transporte:** aprovechamiento del proceso de mejora continua del transporte público, metro, tren, tranvía, autobuses...

(*) Fuente: Barómetro del Comercio Vasco 2013 de Ikusmer, Observatorio del Comercio.

(**) Fuente: Encuesta de la Sociedad de la Información-ESI 2013 Empresas de Eustat.