



Equilibrio entre **autenticidad** y **digitalización** en el pequeño comercio

El caso del Barrio de Las Letras de Madrid

❖ **Pedro Cuesta-Valiño**

*Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Alcalá,
pedro.cuesta@uah.es*

❖ **Blanca García-Henche**

*Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Alcalá,
blanca.garcia@uah.es*

❖ **María Concepción Díaz de Villegas Solans**

*Dirección General de Comercio y Hostelería del Ayuntamiento de Madrid,
diazsmc@madrid.es*

Resumen: Este artículo analiza los cambios como la pandemia está afectando al comercio minorista, acelerando la incorporación de tecnología y la adaptación a los nuevos clientes con demandas diferentes (más especializadas, con más valor a lo local, con mayor presencia de la venta online y los medios digitales como instrumento de comunicación entre el comercio y el consumidor). Una situación que pone de relieve que el pequeño comercio puede sobrevivir si es capaz de desarrollar una profesionalización en las estrategias de digitalización y autenticidad.

Asimismo, se analizan las iniciativas del Ayuntamiento de Madrid en relación con el papel del comercio local como revitalizador de la ciudad y las propuestas de apoyo al pequeño comercio para su adaptación a los cambios en los hábitos y demandas de los consumidores en torno a la digitalización. Entre estas iniciativas, se repasa en este artículo el ejemplo concreto del Barrio de Las Letras para la adaptación del comercio local a las nuevas demandas de los consumidores, que buscan autenticidad, cercanía con el comerciante (bien de forma personal o bien de forma digital) y comercios adaptados a los nuevos canales de distribución digital.

Palabras clave: Comercio, digitalización, tecnología, Madrid.

La situación que estamos viviendo debido al COVID-19 ha puesto de manifiesto una circunstancia que lleva siglos siendo obvia, que el comercio y las actividades distributivas son esenciales para cualquier sociedad. En esta situación de crisis sanitaria sin precedentes el sector del comercio está llamado a desempeñar un papel sobresaliente en el fomento del crecimiento y la creación de empleo con la finalidad de conseguir economías y modelos de consumo más sostenibles. Pero cuando la situación vuelva a la normalidad, no se debe olvidar que el comercio es una actividad esencial para nuestra economía y para nuestra sociedad (Casares y Martín, 2021).

En torno a la idea de comercio hay un concepto mucho más amplio que el simple aprovisionamiento de bienes de consumo cotidiano. El comercio minorista es, además, un instrumento de animación del espacio público, creación de momentos y lugares relacionales y una forma significativa de marcar diferencialmente el territorio. El comercio da un perfil propio a la calle y al barrio y esta filosofía es especialmente destacada en Madrid (Pareti et al., 2018).

Por otra parte, durante las últimas décadas, además de la tendencia a la globalización en el consumo existen otras apuestas que apelan a mantener las características originales de los productos y tiendas, el predominio de la pequeña empresa, el comercio local y de proximidad, la autenticidad de los productos y servicios (Amin y Robins, 1992; Gilmore y Pine, 2007; Jung et al., 2015; García-Henche et al. 2020). Así, diversos estudios consideran que el comercio especializado puede asociarse con la identidad histórica y cultural (García-Henche, 2018; García-Henche et al., 2020 y Fritz, 2017) y es parte importante de la economía local.

Desde el Ayuntamiento de Madrid se defiende el papel de los negocios locales como revitalizadores de la ciudad. Para ello, se busca conocer la situación del comercio de la ciudad teniendo en cuenta los siguientes aspectos (Dirección General de Comercio y Hostelería. Ayuntamiento de Madrid, 2021):

- La adaptación del comercio a los cambios en los hábitos y demandas de los consumidores.
- Las estrategias de digitalización para llegar a nuevos clientes.
- Los nuevos perfiles de turistas, que huyen de la estandarización y la masificación buscando comercios singulares y que representen la cultura de la ciudad que visitan.
- Y los puntos fuertes y débiles, y las oportunidades y amenazas a las que el comercio de la ciudad de Madrid se enfrenta.

El pequeño comercio realiza una escasa inversión en herramientas tecnológicas (marketing digital, redes sociales, etc.), lo que provoca una gran brecha digital en este sector. Esto hace que el pequeño comercio no puede competir a nivel tecnológico con los GAFA (Google, Amazon, Facebook, Apple), pero si puede competir en la calidad, autenticidad, cercanía y servicio. Para ello, el pequeño comercio tiene que hacer que el cliente perciba la cercanía física en los medios online. Tiene que hacer que vea que está comprando en un lugar distinto y único

Si se analizan datos generales del Ministerio de Economía, Comercio y Turismo, el 1 de enero de 2020 había en España 3.404.428 empresas activas, de las cuales el 21,3% (726.573 empresas) correspondían al sector comercio (sección G CNAE-2009). Dentro de comercio, 435.836 empresas tenían como actividad principal el comercio al por menor (12,8% del total de empresas), 216.258 el comercio al por mayor (6,4% del total) y 74.479 la venta y reparación de vehículos (2,2% del total). Según la Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (UPTA) de los 750.000 autónomos que componen el entramado del comercio minorista en nuestro país, 160.000 negocios cerrarán antes de que finalice el año y se perderán 70.000 empleos. Adicionalmente, aproximadamente el 35% de los comerciantes de nuestro país tienen más de 53 años, lo que convierte a este colectivo en uno de los más frágiles.

Por otra parte, el pequeño comercio realiza una escasa inversión en herramientas tecnológicas (marketing digital, redes sociales, etc.), lo que provoca una gran brecha digital en este sector. Esto hace que el pequeño comercio no puede competir a nivel tecnológico con los GAFA (Google, Amazon, Facebook, Apple), pero si puede competir en la calidad, autenticidad, cercanía y servicio. Para ello, el pequeño comercio tiene que hacer que el cliente perciba la cercanía física en los medios online. Tiene que hacer que vea que está comprando en un lugar distinto y único. Tiene que hacerle sentir la proximidad del negocio pese a estar en una relación "a distancia". Además, hay que

tener en cuenta que el cliente se ha empoderado y es mucho más exigente, por lo que habrá que satisfacer de manera más profesional sus necesidades.

Por todo ello, el contexto actual lleva a la necesidad de la profesionalización en la digitalización del pequeño comercio y para ello debe asegurarse de actualizar su sitio web, actualizar la autenticidad y singularidad de su marca, optimizar su presencia en redes sociales y cumplir con las expectativas actuales de un consumidor más exigente.

En esta situación, parece adecuado investigar casos concretos de la digitalización del pequeño comercio, tanto desde el punto de vista de la distribución como desde el punto de vista del uso de las redes sociales como instrumento de comunicación con los nuevos perfiles de consumidores.

Por otra parte, diversos estudios muestran que la demanda de los consumidores de tiendas auténticas está aumentando constantemente (Fritz, 2017 y Vandepas, 2003). Por ello, el pequeño comercio puede utilizar la autenticidad de sus negocios para buscar la singularidad cada vez más valorada por los consumidores, además de servir de apoyo a la conservación del patrimonio histórico-cultural de los territorios y barrios, como ocurre en el caso de la ciudad de Madrid.

En todo este contexto, en los puntos siguientes se va a trabajar con el caso concreto del Barrio de las Letras, en Madrid, donde la asociación de Las Letras Street está trabajando para el posicionamiento digital de un barrio repleto de pequeños comercios independientes que basan su oferta en la artesanía, el diseño y la autenticidad como elemento de diferenciación de esta zona comercial de la ciudad.

PEQUEÑO COMERCIO EN MADRID: SITUACIÓN, PLANES DE DIGITALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA AUTENTICIDAD

El comercio es la segunda actividad en contribución al PIB, tanto en España como en la Comunidad de Madrid. Según el Ministerio de Industria, comercio y Turismo (2020) el comercio es un sector estratégicamente muy importante en la economía nacional y supone el 12,6% del VAB total de la economía española (datos Contabilidad 2019) y el comercio minorista constituye, por sí solo, algo más del 5%, del VAB total.

En la actualidad, el comercio de la Comunidad de Madrid constituye uno de los sectores empresariales productivos más relevantes, con el 13,6% del PIB regional, del que el 6,6% corresponde al comercio minorista. En la actualidad, este sector está formado por cerca de 66.000 establecimientos minoristas y más de 38.000 mayoristas.

Por tanto, no hay duda de que el sector comercio tanto en España como en la Comunidad de Madrid tiene un gran peso en la economía, pero los tiempos han cambiado, y el pequeño comercio tiene ahora importantes retos por delante, entre los que cabe destacar el cambio de hábitos del consumidor ante el auge del comercio online, que le abre un sinfín de posibilidades a la hora de acceder a los productos y servicios que desea (García-Izquierdo, 2018). Para los consumidores actuales, los dispositivos digitales se han convertido en una herramienta habitual para informarse y planificar las próximas compras.

El consumidor omnicanal responde a este perfil de persona, claramente mayoritario y con un pronóstico creciente, que compra por internet y en estable-



No hay duda de que el sector comercio tanto en España como en la Comunidad de Madrid tiene un gran peso en la economía, pero los tiempos han cambiado, y el pequeño comercio tiene ahora importantes retos por delante, entre los que cabe destacar el cambio de hábitos del consumidor ante el auge del comercio online, que le abre un sinfín de posibilidades a la hora de acceder a los productos y servicios que desea

cimiento físico, tanto en grandes superficies como en el comercio de proximidad, según le convenga en cada momento. De hecho, el comercio electrónico va a acomodar al consumidor por lo que se va a requerir una adaptación importante de los pequeños comercios (Casares, 2020). Por ello, la transformación digital puede ayudar a los pequeños comercios a vender más, destacando su valor añadido y satisfaciendo las necesidades de sus clientes actuales y atrayendo a potenciales clientes.

Por consiguiente, la transformación digital es un tema de suma importancia por su impacto en la sociedad y porque ha obligado a todos los sectores a adaptarse al nuevo escenario del COVID-19 lo más rápido posible. A pesar de que no hay duda para las grandes corporaciones, muchas empresas locales se preguntan si la digitalización es realmente una necesidad para los negocios de proximidad. La respuesta es afirmativa, ya que los pequeños comercios deben fortalecer la digitalización de sus negocios desarrollando una estrategia de diferenciación en la calidad, autenticidad, cercanía y servicio.

La transformación digital del pequeño comercio consiste en aplicar las últimas tecnologías, tanto del ámbito online como del offline, para impulsar las ventas. Dentro del mundo online incluye, principalmente (García-Henche, 2018):

- *Creación de una página web* para que los usuarios puedan acceder a toda la información desde cualquier dispositivo digital.
- *Utilización de sistemas de geolocalización* para ubicar el negocio fácilmente desde un buscador de internet o aplicación móvil.
- *Creación de perfiles* en redes sociales para informar sobre las novedades del establecimiento y fomentar la interacción con el cliente.
- *Uso de tecnologías offline en el punto de venta* tales como pantallas digitales para dar visibilidad a promociones y productos, creación de una aplicación móvil del negocio, uso de códigos QR para que los clientes escaneen desde su teléfono móvil y tengan acceso a información adicional sobre los productos o servicios que les interesan, etc.

De esta manera, el Ayuntamiento de Madrid, a través del programa *todoestaenmadrid.com*, facilita a todos los comercios que se den de alta en el mismo de manera gratuita, la consecución de todos los objetivos anteriormente mencionados (Figura 1). Además, el Ayuntamiento de Madrid ha sido pionero en el apoyo al comercio como instrumento de sostenibilidad económica y social, con programas de apoyo al mismo a todos los niveles, como programas de



apoyo a los comercios centenarios, al comercio relacionado con la artesanía a través de *Madrid Craft Week*, el plan de modernización de los mercados de abastos, la creación de diferentes programas y acciones de apoyo al comercio textil a través de la plataforma "*Madrid, Capital de la Moda*", la generación de contenido en la página de turismo de Madrid (*esmadrid.com*) de un perfil relacionado con el comercio y con las áreas comerciales de la ciudad, los programas de apoyo al pequeño comercio desde el inicio del COVID-19 (*Volveremos si tú vuelves*, *Consume donde Vives*, *Todo está en Madrid*, etc. que se recogen en la Figura 1), etc.

Adicionalmente, desde el Ayuntamiento de Madrid se ha generado un plan de subvenciones para el fomento de la digitalización en el sector comercial, con tres enfoques esenciales (Dirección General de Comercio y Hostelería de Madrid, 2021):

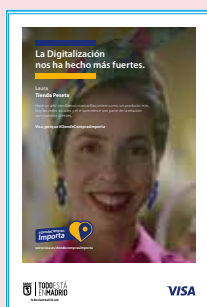
- Se han desarrollado subvenciones a nivel genérico con el objetivo de ofrecer financiación de instrumentos y herramientas que faciliten la implantación y gestión operativa de los procesos de transformación digital de asociaciones de comerciantes y entidades concesionarias de mercados municipales.
- Se ha aprobado el gasto de dos millones de euros destinado a la financiación de subvenciones para fomentar la digitalización en el sector comercial correspondiente a los años 2020, 2021 y 2022, en un plan especialmente enfocado a facilitar la adaptación digital de los locales o negocios comerciales.
- Se ha implementado el proyecto "*Transformación digital para el desarrollo empresarial inclusivo*" que

GRÁFICO 1: Programas de comunicación de apoyo al comercio local llevadas a cabo por El Ayuntamiento de Madrid

Campaña Volveremos si tu Vuelves, creación de logo y seguimiento del mismo por parte de los pequeños emprendedores



Patrocinio del evento Madrid Craft Week de apoyo a los negocios relacionados con la Artesanía



“Donde Compras Importa” Campaña de puesta en valor de comercios que han trabajado las estrategias de digitalización (Laura Martínez, tienda Peseta en el Barrio de las Letras)



Patrocinio del evento Madrid Craft Week de apoyo a los negocios relacionados con la Artesanía



Publicidad exterior de la Campaña “Todo está en Madrid”



Banner en Internet de la Campaña “Todo está en Madrid”

Fuente: Ayuntamiento de Madrid (Dirección General de Comercio y Hostelería de Madrid, 2021); https://www.instagram.com/madrid_mercados/; <https://madridcraftweek.es/> y <https://todoestaenmadrid.com/>

impulsa la digitalización de pequeños comercios de Madrid durante la crisis económica y sanitaria de la COVID-19 en barrios vulnerables de la ciudad.

Dentro de estas ayudas, las asociaciones de comerciantes están desarrollando estudios para mejorar su transformación digital. En este sentido, la asociación de comerciantes Las *Letras Street* está llevando a cabo diferentes trabajos de investigación en colaboración con la Universidad de Alcalá para el conocimiento del estado de digitalización de sus comercios asociados con el fin de conseguir una mejora en la digitalización de los mismos, desde el punto de vista de la distribución y también de la comunicación.

Por otra parte, algunas de las principales asociaciones de comerciantes de la ciudad, siguen apostando por la generación de identidad de los barrios a través de la autenticidad de sus negocios fuera de la estandarización de la mayor parte de grandes ciudades

a nivel mundial, idea que es apoyada por el Ayuntamiento de Madrid a través de acciones relacionadas con los Comercios Centenarios de Madrid, a través de la web <https://comercioscentenariosdemadrid.es/> o con la elaboración de un folleto *Nuevos y antiguos artesanos de Madrid* (ver en Turismo de Madrid: <https://www.esmadrid.com>).

Esa autenticidad y diferenciación tiene en la digitalización una herramienta para posicionarse y llegar a numerosos consumidores a través de la comunicación online y la digitalización, como está haciendo el Barrio de las Letras de Madrid

PEQUEÑO COMERCIO COMO REVITALIZADOR DE LA CIUDAD DE MADRID Y SU SITUACIÓN DURANTE EL COVID-19

El comercio es una muestra de la identidad de la ciudad, una parte esencial de la economía y la sociedad,



de los diferentes barrios y con una diversidad de comercios minoristas, tanto comercios centenarios y tradicionales, mercados de abastos, comercios dedicados al diseño y la artesanía, a los productos gourmet, al sector textil, pequeño comercio de cercanía, etc.

En la actualidad, la crisis económica derivada del COVID-19 está afectando a cientos de pequeños comercios, pero, a la vez, este pequeño comercio se considera un sector estratégico de la recuperación económica tras el COVID-19. Por ello, especialmente ahora se necesitan fuertes redes de cooperación e investigación para conocer los puntos fuertes y débiles del sector comercial y las oportunidades y amenazas que nos presenta el entorno, para así apoyar al comercio y conocer las nuevas necesidades del comercio en esta nueva situación. Estos conocimientos permitirán lograr la sostenibilidad económico y social, manteniendo el tejido social y urbano de la ciudad.

Ante la tendencia a la globalización en el sector del comercio existen otras apuestas que reclaman la transformación de los espacios geográficos manteniendo las características originales de los mismos (predominio de la pequeña empresa, comercio local y de proximidad, importancia de las relaciones locales, estructuras interempresariales basadas en la red frente a las estructuras jerárquicas) y con consecuencias económicas positivas sobre las empresas locales (Amin y Robins, 1992; Gilmore y Pine, 2007; Jun Song et al., 2015; García-Henche et al. 2020).

Según Elizagarate (2008), los pequeños comercios especializados tienen valor estratégico por su capacidad de crear ambientes únicos que atraen a los consumidores, tanto locales como visitantes y turistas. El comercio especializado puede ser asociado con la identidad histórica y cultural de las ciudades y de algunos de sus barrios, como en el caso de la ciudad de Madrid.

Muchos ciudadanos confesaron en una encuesta de la consultora Kantar (2020) que durante los primeros meses del confinamiento descubrieron que las tiendas de sus barrios fueron un salvavidas para abastecerse en medio del estado de alarma. Así, en el caso de Madrid, gracias al tejido de empresas minoristas y a su logística se consiguió evitar las carencias de mercancías esenciales, hecho que sí sufrieron otras ciudades europeas en países como Alemania o Bélgica.

Otra de las tendencias que más ha despegado durante la pandemia ha sido el comercio electrónico, con un crecimiento acumulado del 86%, según los últimos datos de la consultora Nielsen. En este sentido, muchos pequeños comercios de proximidad también se han sumado a esta tendencia general para vender sus productos más allá de sus barrios. Pero se ha de tener claro que el cliente tiene que percibir la cercanía física en los medios online. El desarrollo de esta estrategia de digitalización por parte del pequeño comercio debe provocar que el cliente vea que está comprando en un lugar distinto y único, haciéndole sentir la proximidad y autenticidad del negocio.

Así, la tendencia de consumo denominada “*back to basics*” (vuelta a lo básico, a lo original) se ha impuesto, aún más, con la crisis del COVID-19 a través de la búsqueda de lo auténtico, lo verdadero, la ausencia o los productos trazables. Por otra parte, también comienza a ganar relevancia el valor de la experiencia, la vida lenta y la comida lenta, conceptos que dan valor a la experiencia antes que la velocidad y, todo ello es compatible con la compra online a los pequeños negocios y el uso de las redes sociales donde los consumidores comparten esta experiencia a través de las mismas la experiencia de compra, aumentando el valor y el crecimiento del boca a boca (WOM).

Ante estas nuevas tendencias de consumo, los minoristas más innovadores han empezado a asumir que la tecnología no sólo es un complemento, sino que se ha convertido en una parte fundamental de la experiencia de compra, y que puede contribuir fundamentalmente al diseño de nuevas experiencias de compra que aumenten su fidelidad a sus marcas. De esta manera, la transparencia del mercado, desencadenada por las oportunidades de comunicación de internet, como la difusión viral y bidireccional de la información, refuerza la lealtad, genera un boca o boca digital (Eggers et al., 2013, Fritz, 2017).

En esta situación, desde el Ayuntamiento de Madrid se ha realizado una apuesta por el comercio local con ayudas institucionales enfocadas al fomento de la digitalización en el sector comercial y a la dinamización comercial del comercio de proximidad a

TABLA 1: Zonas comerciales de Madrid**Distritos y ejes comerciales**

1. Centro Sol -Pecados- Carmen Zona Mayor - Arenal Lavapiés- Rastro -Embajadores Las Letras Gran Vía -Salesas Chueca- Fuencarral- Malasaña	2. Arganzuela Zona Acacias Zona Delicias – Ferrocarril Zona Acacias- Rondas
3. Retiro Barrio de Ibiza	4. Salamanca Conde de Peñalver Barrios de Recoletos y Castellana G. Marañón- Colon- Plaza Rey – Retiro- G. Pardiñas Museo Lázaro Galdiano Calle Goya – Alcalá
5. Chamartín Príncipe de Vergara López de Hoyos-Clara del Rey-Corazón de María Paseo de la Castellana Costa Rica-Dr. Fleming- P. Damián	6. Tetuán Bravo Murillo Lope Haro-Francos Rodríguez-Jerónima Llorente Capitán Blanco Argibay – Torrijos y Viña Virgen Cañaveral -Pinos Alta -Marqués de Viana
7. Chamberí Trafalgar-Ríos Rosas-Almagro- Gaztambide Entornos de los mercados de Alonso Cano y Vallehermoso.	8. Fuencarral-El Pardo Avenida Monforte de Lemos Melchor Fernández Almagro Av. de Betanzos -Av. de Monasterio de Silos Av. de Monasterio de El Escorial
9. Moncloa-Aravaca Barrio de Argüelles Centro Comercial Príncipe Pío Centro Comercial Sexta Avenida	10. Latina Eje calles Illescas, Camarena, Yébenes y Ocaña. Eje Pº de Extremadura, Caramuel, Pº de Jesuitas, Pericles. Eje Av. de las Águilas, Rafael Finat, Blas Cabrera. Eje calles Cebreros, Higuera, Alhambra, Sepúlveda y Concejal Francisco José Jiménez Eje Vía Carpetana, Glorieta de los Cármes. Pº Ermita del Santo-Calle Villaviciosa. Av. de la Aviación, PAU de Carabanchel. Centros Plaza de Aluche y San Ignacio de Loyola.
11. Carabanchel Camino viejo de Leganes C/ Laguna-C/ Oca	12. Usera Marcelo Usera Dolores Barranco
13. Puente de Vallecas Pedro Laborde. Monte Igueldo- Carlos Martín Alvarez- Peña Prieta-Av. San Diego- Av. Palomeras Serena-Cardenosa-Torremolinos	14. Moratalaz C/ Vinateros-Av Moratalaz-C/ Hacienda de Pavones-C/ Pico Artilleros-C/ Marroquina
15. Ciudad Lineal Avenida de Marqués de Corbera-calle de Ricardo Ortiz-Calle Alcalá Barrio de Concepción- Barrio de Pueblo Nuevo Barrio de Costillares-Marqués de Corbera	16. Hortaleza Carretera Canillas-Mota del Cuervo- Torquemada- Calle Triba- dos -Calle Gran Vía de Hortaleza Calle Mar Negro- Calle Mar Caspio Calle Santa Susana - Calle Nápoles- Príncipe Carlos
17. Villaverde San Andrés- Los Ángeles- Butarque- Los Rosales San Cristóbal	18. Villa de Vallecas Pº Federico García Lorca y c/ Congosto C/ Sierra Vieja, Pza. Juan de Malasaña y c/ Real de Arganda-C/ Fuentespina y c/ Virgen de las Viñas Av. Del Ensanche de Vallecas-Cañada del Santísimo
19. Vicálvaro C/ San Cipriano- C/ Condesa Vega del Pozo Bulevar Indalecio Prieto -Bulevar José Prat	20. San Blas-Canillejas Calle Alcalá-Canillejas- Calle Boltaña Calle Amposta- Calle Suecia y Aquitania
21. Barajas Pza. Alvarez Falcó Avenida General y Plaza Mayor de Barajas Avenida de Logroño- Alameda de Osuna Centro Comercial Bahía Center	

Fuente: Ayuntamiento de Madrid (Dirección General de Comercio y Hostelería de Madrid, 2021)

través de la creación de una catalogación de zonas comerciales (véase tabla 1) y a través de diferentes programas de apoyo, como ya se explicó con anterioridad en la figura 1 y que seguidamente se detallan:

- *Volveremos si tu Vuelves.* Campaña de apoyo al pequeño comercio y a la hostelería, creando una plataforma de apoyo al sector comercial, hostelero y hotelero de la ciudad, donde poder descargar sin coste alguno bonos y cupones para aplicarlos en los establecimientos de Madrid tras la vuelta de primer confinamiento del COVID-19 en la primavera de 2020.
- *Donde compras importa.* Campaña donde la compañía Visa y el Ayuntamiento de Madrid quieren contribuir, reconocer y ayudar a todos esos pequeños y medianos comercios que, con esfuerzo y creatividad, lograron sortear las circunstancias adversas provocadas por la primera ola de la crisis del COVID-19 y que, para ello, dieron el salto al mundo digital y pusieron en marcha diferentes acciones con el objetivo de mantener a flote su negocio y de seguir cerca de todos aquellos consumidores que siempre habían estado ahí.
- *Todo está en Madrid.* Campaña realizada en invierno de 2021, para dar visibilidad a todos los establecimientos de la ciudad, permitiendo su clasificación por actividad, zona comercial y barrios, así como su búsqueda georreferenciada. Se ha creado, así, una guía digital del comercio, hostelería, establecimientos hoteleros y servicios de Madrid que permitirá, además, acceder desde la ficha de cada establecimiento a su canal de comercio electrónico, facilitando la compra online en las tiendas de proximidad.

EL BARRIO DE LAS LETRAS DE MADRID

El Barrio de las Letras como eje comercial especializado en pequeño comercio basado en la artesanía y la autenticidad

Los cascos históricos de las ciudades son ejemplos de concentración de pequeños comercios, con las relaciones sociales que ello conlleva. Un buen ejemplo de estas relaciones es el Barrio de Las Letras, que se sitúa en el centro de la ciudad de Madrid. Esta asociación de comerciantes es miembro de la Confederación de Cascos Históricos (COCAHI), siendo el Barrio de las Letras una combinación única de comercio, patrimonio y turismo cultural y urbano. En la figura 2 se puede apreciar el plano de localización del Barrio de Las Letras en Madrid, así como web de Turismo de Madrid donde se da información del Barrio de Las Letras como una de las zonas de compras de la ciudad.

Las conexiones del Barrio de Las Letras con la literatura están referenciadas en la Casa Museo de Lope

GRÁFICO 2: Plano de localización del Barrio de Las Letras en Madrid y web de Turismo de Madrid con información del Barrio de Las Letras



de Vega, en la Casa de Cervantes, en el Convento de las Trinitarias donde se encuentran los restos de Cervantes, en las numerosas placas que indican lugares donde vivieron escritores ilustres, en la señalética en la calle Huertas con textos literarios incrustados en el pavimento y en el mantenimiento de numerosos negocios relacionados con la historia, la literatura (tiendas de antigüedades, librerías o galerías de arte) y la artesanía tradicional y de nuevo emprendimiento (tiendas de moda, joyería, decoración, complementos, etc.).

En la actualidad, la oferta comercial del barrio se compone de pequeñas y originales tiendas, numerosas galerías de arte, una oferta de ocio gastronómico singular con pequeños negocios y apenas franquicias y un mercado de abastos tradicional (el Mercado de Antón Martín).

En este sentido, la creación de la marca Barrio de Las Letras concibe al barrio como un destino con personalidad, caracterizado por su oferta comercial, cultural y creativa para satisfacer a los nuevos consumidores en busca de una oferta comercial diferenciada, personalizada y basada en pequeño comercio local.



MÁLAGA
07/08/09
FEB 2022

FYCMA
PALACIO DE FERIAS
Y CONGRESOS
DE MÁLAGA

SALÓN DE INNOVACIÓN EN HOSTELERÍA



ALINEADOS CON TU ÉXITO

INDUSTRIA TURÍSTICA

GASTRONOMÍA

SERVICIOS

DIGITALIZACIÓN

#HyT22 · www.salonhyt.com

ORGANIZA



PARTNER PREMIUM



PROMOTORES INSTITUCIONALES



PARTNERS



PROMOTORES SECTORIALES



COLABORADORES



OTROS COLABORADORES



El trabajo asociacionista y cooperativo resulta fundamental para generar y consolidar una imagen de destino comercial del Barrio de Las Letras. El papel de los dos grupos de comerciantes del Barrio de Las Letras (Asociación de Comerciantes del Barrio de las Letras y Las Letras Street) es esencial en la dinamización de la zona hacia su posicionamiento como destino de turismo creativo, ya que aglutina a los comerciantes en un eje común, generando una cohesión que permite la creación de una marca destino, que mantiene la identidad del barrio como barrio creativo, cultural y literario.

En estos momentos, la asociación más activa y que más está trabajando por la digitalización del pequeño comercio para acercarse a los consumidores en la situación de la pandemia COVID-19 es Las Letras Street. Esta asociación, es un colectivo creado en 2017 de espacios de autor (89 en mayo 2021) que tienen como común denominador ser comercios artesanos, con una selección de productos muy cuidada y cuyos propietarios atienden personalmente al público. Esta plataforma se ha agrupado con vistas a generar actividades que dinamicen al Barrio de Las Letras como destino único en materia de compras, diseño, arte y gastronomía (ver en <https://lasletrasstreet.com/>)

DIGITALIZACIÓN DEL PEQUEÑO COMERCIO EN EL BARRIO DE LAS LETRAS

En la primavera del año 2020, en plena pandemia, la Universidad de Alcalá firma un convenio de colaboración con Las Letras Street, para realizar un estudio sobre los perfiles de comerciantes y la situación ante el COVID-19. En otoño de ese mismo año se modifican algunos de los objetivos del convenio, ante la necesidad de digitalización de los comercios por la continuada situación de cierres y la falta de turismo en la zona y se comienza un trabajo de investigación en el marco de las acciones promovidas por la Dirección General de Comercio y Hostelería del Área de Economía, Innovación y Empleo del Ayuntamiento de Madrid.

La investigación tenía como objetivo el diagnóstico de la situación de la digitalización y acciones de comercio electrónico de los comercios del Barrio de Las Letras. Se persigue detectar las necesidades de formación, soporte y otras medidas de ayuda a los comercios para una digitalización útil y eficaz. Dicha investigación se llevó a cabo entre los meses de diciembre 2020 y marzo de 2021 en los negocios de la asociación Las Letras Street (con 74 emprendedores entrevistados frente a los 89 pertenecientes a la asociación, es decir, más de 83% de los emprendedores).

Este diagnóstico de la situación permitirá elaborar acciones de mejora que darán soporte a los comerciantes del barrio para adaptarse a las necesidades del mercado.

La situación actual con la pandemia COVID-19 y el menor movimiento de personas, lleva a la necesidad de la digitalización del comercio tradicional que no puede competir a nivel tecnológico con las grandes empresas, pero sí competir en calidad, autenticidad, cercanía y servicio. Para poder desarrollar sus estrategias digitales, el comercio minorista debe asegurarse de actualizar su sitio web, actualizar la autenticidad y singularidad de su marca, optimizar su presencia en redes y cumplir con las expectativas actuales del consumidor. Desde la Asociación las Letras Street se está trabajando en el Barrio en dicha digitalización en consonancia con los planes de comercio del Ayuntamiento de Madrid.

En el estudio realizado a los negocios del Barrio de las Letras sobre su digitalización se ha buscado describir la situación de los mismos respecto a la utilización de los instrumentos de comunicación digital (web y redes sociales) y a la realización de la venta online (porcentaje de la facturación que representa la venta online y ventajas e inconvenientes que los negocios encuentran en dicha venta online). Además, se ha querido conocer la interacción digital que los negocios tienen con sus clientes a través de las redes sociales y las acciones comerciales y cambios logísticos realizados en el último medio año.

A continuación, se describen los resultados obtenidos al respecto de la digitalización del pequeño comercio en el Barrio de Las Letras de Madrid, tras el trabajo de campo realizado en el barrio al respecto.



TABLA 2: Pequeños comercios ubicados en el Barrio de Las Letras pertenecientes a la asociación Las Letras Street según actividad y uso de Web, venta online y redes sociales como instrumentos de comunicación y distribución

Actividad de los negocios	% de negocios	Web	Venta online	Perfil activo en Instagram
Decoración	16,0%	68,7%	68,7%	100%
Moda /complementos	24,6%	92,0%	92,0%	100%
Comer/Beber	40,8%	84,2%	78,9%	100%
Hotelería	30,6%	100%	100%	100%
Cultura	12,2%	90,9%	90,9%	100%

Fuente: Elaboración propia

TABLA 3: Perfiles de los emprendedores de la Asociación las Letras Street

Genero del propietario	%	Total
Femenino	29,7%	22
Masculino	41,9%	31
Ambos (negocio de varias personas)	28,4%	21
Nivel educativo	%	Total
Primarios	2,7%	2
Secundarios	27,0%	20
Universitarios	66,2%	49
Otros	4,2%	3

Fuente: Elaboración propia

TABLA 4: Información de los instrumentos digitales de comunicación y distribución utilizados por los pequeños emprendedores del Barrio de Las Letras

Utilización de herramientas de comunicación/distribución	%	Total
Web	73,0%	54
Blog	24,3%	18
Facebook	82,4%	61
Correo Electrónico	75,7%	56
Instagram	98,6%	73
Twitter	29,7%	22
Web para venta online	56,8%	42
WastsApp	56,8%	42
YouTube	13,5%	10
TikTok	8,1%	6
Otros (Pinterest, Vimeo, Google my business...)	4,2%	3
Redes sociales de interacción con los clientes	%	Total
Web	39,2%	29
Blog	4,1%	3
Facebook	37,8%	28
Correo Electrónico	45,9%	34
Instagram	94,6%	70
Twitter	9,5%	7
TikTok	0%	0
WastsApp	50%	37
YouTube	4,1%	3
Otros (Google)	1,4%	1

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del estudio muestran los negocios del Barrio de Las Letras pertenecen, principalmente, a emprendimientos relacionados con la decoración, la moda y los complementos y el sector de la hostelería (restaurantes, bares y hoteles). La mayoría de los negocios pertenecientes a las Letras Street poseen redes sociales, especialmente Instagram, y utilizan las mismas y su web como instrumentos de venta online (ver tabla 2).

Los negocios más activos a nivel en el uso de la web y la venta online son los emprendimientos hoteleros (100%), las tiendas de moda y complementos (92%), las galerías de arte y otros emprendimientos relacionados con la cultura (91%). Por su parte, los emprendimientos que usan en menor medida la web y la tienda online son los emprendimientos que se dedican a la decoración (69%).

Es destacable, en cuanto al perfil de los emprendedores que más del 66% de los mismos poseen estudios universitarios y el género de los propietarios está bastante equilibrado, ya que un 29,7% son mujeres, un 41,9% son hombres y un 28,4% poseen propietarios de ambos géneros, tal como recoge la tabla 3.

Respecto a la digitalización de los comercios, recogida en la tabla 4, se puede apreciar que más del 50% de los negocios entrevistados utilizan la web, las redes sociales Facebook e Instagram y el correo electrónico como herramientas de comunicación y distribución online con los consumidores, siendo Instagram la red social con la que más se interactúa con los clientes.

Dada la compleja situación a la que se han enfrentado los pequeños negocios, desde marzo de 2019, estos han trabajado con acciones específicas para llegar a los consumidores, tal como se aprecia en la tabla 5. La mayoría de las acciones comerciales están relacionadas con la comunicación en redes, la venta online en web e Instagram y la comunicación directa con sus consumidores. Todo ello ha llevado a qué, desde el comienzo de la pandemia, más del 70% de los emprendedores hayan realizado cambios logísticos para llegar a los clientes, representando la facturación online

TABLA 5: Realización de acciones comerciales en el último medio año por los comercios del Barrio de Las Letras

Realización de acción comercial específica en los últimos seis meses	%	Total
Comunicación en redes	80,8%	59
Venta online en Web	58,9%	43
Venta online a través de Instagram	43,8%	32
Comunicación directa con los clientes	64,4%	47
Participación en la campaña "Volveremos si tu vuelves"	38,4%	28
Otros (indicar)	4,2%	3
No he realizado ninguna acción comercial	6,8%	5
El negocio posee servicio de venta online	%	Total
Si	70,3%	52
No	29,7%	22
Realización de cambios logísticos hacia la digitalización	%	Total
No	41,9	31
Sí, en el último año	51,4%	38
Sí, en 2019	2,7%	2
Sí, en 2018	1,4%	1
Mejora de todo el sistema de venta online y análisis	1,4	1
Porcentaje de facturación online sobre la facturación total	%	Total
Del 0 al 20%	51,4%	41
Del 21 al 40 %	10,8%	8
Del 41 al 60 %	5,4%	4
Del 61 al 80 %	4,1%	3
Del 81 al 100 %	2,7%	2
Obstáculos que los emprendedores del Barrio de Las Letras encuentran a la hora de gestionar la venta online	%	Total
Logística	31,1%	23
Redes Sociales	10,8%	8
Stock de producto	20,3%	15
Publicidad	29,7%	22
Almacenaje	6,8%	5
Proveedores	2,7%	2
Posicionamiento de marca	33,8%	25
Mucha competencia del sector	44,6%	33
Necesito nuevas herramientas, nuevos ordenadores	2,7%	2
Otros	18,9%	14

el 20% de la facturación total en alrededor del 55% de los mismos y entre el 20% y el 40% en el 11% de ellos.

El 70,3% de los emprendedores poseen venta online. Si bien, los datos de la tabla 5 muestran lo que representa dicha facturación online, y se percibe como

Los resultados del estudio muestran los negocios del Barrio de Las Letras pertenecen, principalmente, a emprendimientos relacionados con la decoración, la moda y los complementos y el sector de la hostelería (restaurantes, bares y hoteles). La mayoría de los negocios pertenecientes a las Letras Street poseen redes sociales, especialmente Instagram, y utilizan las mismas y su web como instrumentos de venta online

queda aún mucho camino por recorrer en este aspecto, ya que casi existe un 30% de emprendedores que no realizan ningún tipo de venta online y casi un 42% de emprendimientos que no ha realizado ningún tipo de cambio logístico durante la pandemia.

Los principales obstáculos que los pequeños emprendedores encuentran a la hora de digitalizar su negocio son la competencia en el sector en el que trabajan, los problemas logísticos, la necesidad de publicitar dicha digitalización y el escaso posicionamiento de marca.

Como se percibe en todos los datos obtenidos del estudio en el Barrio de Las Letras se están produciendo numerosos cambios hacia la digitalización del pequeño comercio, si bien la mayor parte de los mismos están principalmente relacionados con la comunicación en redes sociales y de forma directa con los clientes, quedando aún un largo camino por recorrer respecto a los cambios en la distribución online.

REFLEXIÓN FINAL

La pandemia que aún vivimos está afectando al comercio minorista acelerando la incorporación de tecnología y está suponiendo un cambio hacia la adaptación a los nuevos clientes con demandas diferentes (más especializadas, con más valor a lo local, con mayor presencia de la venta online y los medios digitales como instrumento de comunicación entre el comercio y el consumidor).

Desde la Dirección General de Comercio y Hostelería del Ayuntamiento de Madrid se defiende el papel del comercio local como revitalizador de la ciudad y por

ello se ofrecen diferentes propuestas de apoyo al pequeño comercio para su adaptación a los cambios en los hábitos y demandas de los consumidores en torno a la digitalización.

El Barrio de Las Letras es un buen ejemplo de adaptación del comercio local a las nuevas demandas de los consumidores, que buscan autenticidad, cercanía con el comerciante (bien de forma personal o bien de forma digital) y comercios adaptados a los nuevos canales de distribución digital. El estudio de los comercios asociados a la asociación las Letras Street es un ejemplo del equilibrio entre autenticidad y digitalización en el pequeño comercio.

Por consiguiente, la situación vivida con la pandemia ha puesto de relieve que el pequeño comercio puede sobrevivir si es capaz de desarrollar una profesionalización en las estrategias de digitalización y autenticidad. Esto muchas veces se consigue a través de creación de redes y la búsqueda del asociacionismo. De esta manera, el pequeño comercio podrá satisfacer de una mejor forma las necesidades reales de sus clientes actuales y tendrán además la capacidad de atraer a muchos nuevos clientes que de otra manera sería imposible. Y en esta situación las administraciones públicas cumplen una función muy importante al promover y fomentar, a través de programas y subvenciones, el acompañamiento en este proceso de digitalización y autenticidad del pequeño comercio, consiguiendo no solo que los comercios sobrevivan o mejoren incluso sus ventas, sino que, además, revitalicen el centro de las ciudades. ■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMIN, A. y ROBINS, K. (1992): "The re-emergence of regional economies? The mythical geography of flexible accumulation", *Environment and Planning Society and Space*, 8, 7-34.
- CASARES, J. (2020): "El papel del comercio en la reconstrucción", *Distribución y Consumo*, 162, 4-13.
- CASARES, J. y MARTÍN, V.J. (2021): "Economía Comercio y consumo en tiempos de incertidumbre y esperanza", *Distribución y Consumo*, 166, 5-14.
- COMERCIOS CENTENARIOS DE MADRID. Disponible en <https://comercioscentenariodemadrid.es/>. Acceso 22 junio de 2021
- DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO Y HOSTELERÍA. AYUNTAMIENTO DE MADRID. Disponible en <https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Contacto/Direcciones-y-telefonos/Direccion-General-de-Comercio-y-Hosteleria>. Acceso 2 julio 2021
- EGGERS, F., O'DWYER, M., KRAUS, S., VALLASTER, C. y GÜLDENBERG, S. (2013): "The impact of brand authenticity on brand trust and SME growth: A CEO perspective", *Journal of World Business*, 48(3), 340-348. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.07.018>.
- ELIZAGÁRATE, V. (2008): *Marketing de Ciudades. Estrategias Para el Desarrollo de Ciudades Atractivas y Competitivas en un Mundo Global*. Editorial Pirámide: Madrid, Spain.
- FRITZ, K., SCHOENMUELLER, V. y BRUHN, M. (2017): "Authenticity in branding – exploring antecedents and consequences of brand authenticity", *European Journal of Marketing*, 51(2), 324-348. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2014-0633>
- GARCÍA-HENCHE, B. (2018): "Urban experiential tourism marketing: Use of social media as communication tools by the food markets of Madrid", *Journal of Tourism Analysis: Revista de Análisis Turístico*, 25(1), 2-22. <https://doi.org/10.1108/JTA-01-2018-0002>
- GARCÍA-HENCHE, B., SALVAJ E. y CUESTA-VALIÑO P. (2020): "A Sustainable Management Model for Cultural Creative Tourism Ecosystems", *Sustainability*, 12(22), 9554. <https://doi.org/10.3390/su12229554>
- GARCÍA-IZQUIERDO, M. (2018): "El camino hacia la innovación del pequeño y mediano comercio", *Distribución y Consumo*, 151, 55-57.
- GILMORE, J. H. y PINE, B. (2007): *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press.
- JUN SONG, H., PARK, J., HWANG, Y. y REISINGER, Y. (2015): "The influence of tourist experience on perceived value and satisfaction with temple stays: The experience economy theory", *Journal of Travel & Tourism Management*, 32(4), 401-415.
- KANTAR CONSULTORA. Disponible en <https://www.kantar.com/es/inspiracion/retail/balance-de-la-distribucion-espanola-en-2020>. Acceso 12 julio 2021.
- LAS LETRAS STREET. Disponible en <https://lasletrasstreet.com>. Acceso 28 junio 2021.
- MADRID CRAFT WEEK. Disponible en <https://madridcraftweek.es/>. Acceso 28 junio 2021.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA, COMERCIO Y TURISMO. Disponible en <https://comercio.gob.es/ComercioInterior/Paginas/Index.aspx>. Acceso 2 julio 2021.
- PARETI, S., GARCÍA-HENCHE, B., y SALVAJ, E. (2018): "Dynamization of the historical neighborhoods towards experiential tourism destinations. Role of collaboration networks in the stimulation of the Neighborhood of Letters in Madrid and Barrio Italy in Santiago de Chile", *Polígonos. Revista de Geografía*, 30, 97-115.
- PINE, B. y GILMORE, J. (1998): "Welcome to the experience economy", *Harvard Business Review*, 76, 4, 97-105
- TODO ESTÁ EN MADRID. Disponible en <https://todoestaenmadrid.com/>. Acceso 12 julio 2021.
- TURISMO DE MADRID. Disponible en <https://www.esmadrid.com/compras-madrid>. Acceso 7 junio 2021.
- UNIÓN DE PROFESIONALES Y TRABAJADORES AUTÓNOMOS. Disponible en <https://upta.es/>. Acceso 2 de junio 2021.
- VANDEPAS, M. A. (2003): *Marketing for the holistic practitioner*. Colorado Springs, Conscious Destiny Productions.
- VOLVEREMOS SI TU VUELVES. Disponible en <https://volveremositu vuelves.com/>. Acceso 12 julio 2021.