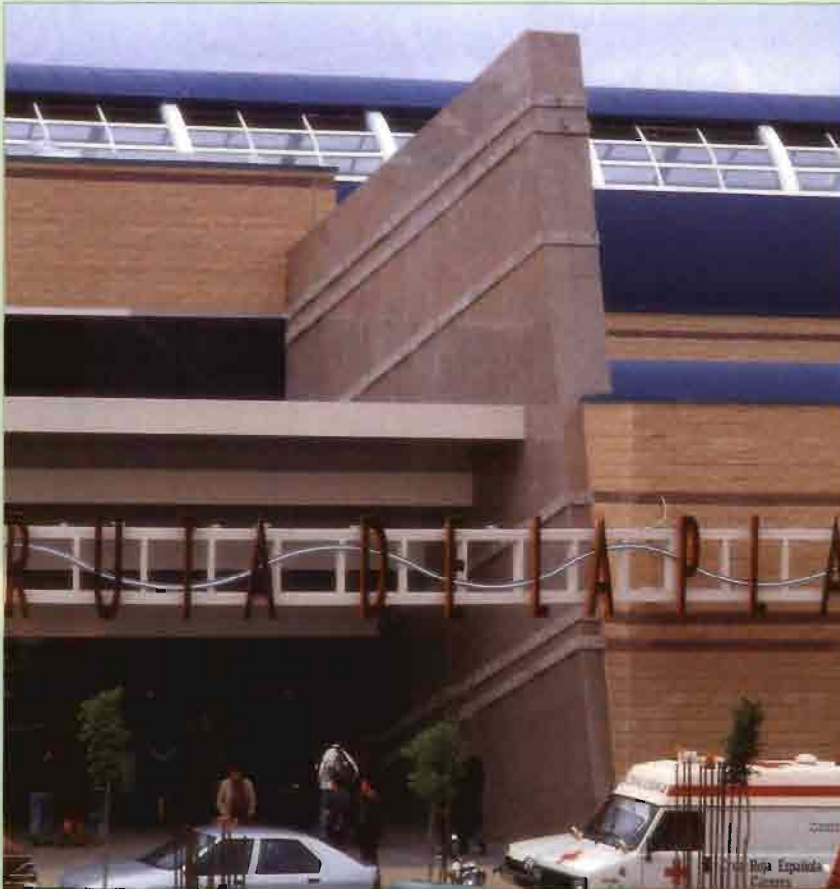


## LA RESPUESTA DE LOS COMERCIANTES DE CÁCERES ANTE LA APERTURA DE GRANDES SUPERFICIES

■ SILVIA VALLS BARREDA. Economista. (Coordinación: LEOPOLDO MASA).



**D**urante años, la distribución de Cáceres no experimentó ningún desarrollo verdaderamente significativo. La llegada de dos Centros Comerciales, ha provocado una inquietud general entre los comerciantes de la ciudad.

En Enero de 1993, se inauguró el Centro Comercial Ibercáceres y, en Mayo de ese mismo año, el Centro Comercial Ruta de la Plata. Ambos están ubicados en el área de expansión urbana de Cáceres, a continuación del núcleo actual de la ciudad. Así pues, poseen un fácil acceso tanto a pie como en automóvil.

Ibercáceres distribuye su superficie construida (aproximadamente 12.000

m<sup>2</sup>) en un gran hipermercado (Tambo) que constituye el polo de atracción del Centro, en unos 10 comercios especializados y en áreas dedicadas al ocio y la restauración. Además, cuenta con una amplia zona de aparcamiento exterior.

Ruta de la Plata ordena sus 22.000 m<sup>2</sup> construidos en un gran hipermercado (Eroski), que también constituye el polo de atracción del Centro, aproximadamente 50 comercios especializados y áreas dedicadas al ocio (un multicine con 5 salas) y restauración; todo ello, al igual que ocurre en el otro Centro, está bien climatizado.

Según indican los resultados de una encuesta realizada por la Cámara

de Comercio de Cáceres a los comerciantes de la ciudad, el 80,46% de ellos considera que la apertura de los Centros les ha repercutido negativamente; el 18,39% cree que no les ha repercutido en modo alguno; y sólo el 1,15% dice que les ha repercutido positivamente.

Por otro lado, al preguntarles en la misma encuesta el modo en que se ha manifestado tal repercusión responden: entre mayor o menor número de ventas, el 100% afirma que con un menor número de ventas; y entre una mayor o menor afluencia de clientes, el 96,36% dice que ha sido menor, y el 3,64% cree que la afluencia de clientes ha sido mayor.

A partir de esta situación, no es difícil entender el grave riesgo que corre el futuro de los pequeños y medianos comerciantes de Cáceres a menos que tomen las medidas necesarias a tiempo.

La mayoría de estos han permanecido en el mismo local (normalmente, en calidad de negocio familiar o de alquiler con renta antigua); han mantenido el mismo número de empleados (en muchas ocasiones, miembros de la propia familia); han conservado viejos métodos tecnológicos y de gestión; han descuidado su formación profesional y la de sus empleados; y, sobre todo, han ido manteniéndose sin necesidad de competir.

### HACIA DONDE VA EL FUTURO

Los resultados de la encuesta realizada por la Cámara de Comercio de Cáceres anteriormente mencionada, aportan una respuesta contundente a las cuestiones planteadas sobre las opciones de futuro que se plantean a los comerciantes de Cáceres.

En este sentido, el 22,66% de los encuestados prevén reducir la plantilla de su empresa; un 20,44%, cerrar; un 20,44%, especializarse; un 17,33%, reducir el negocio; un 6,67%, integrarse en una central de compras; un 4,89%, ampliar su negocio; un 2,67%, asociarse; un 2,67%, abrir más tiendas; y un 2,22% preve ampliar su plantilla.

Cabe destacar la existencia en la misma encuesta de resultados realmente contradictorios. Ante la pregunta de por qué creen que el público va a comprar a las grandes superficies, un 28,65% de los comerciantes encuestados responde que por novedad, un 26,61% afirma que por horario, un 16,96% por precio, un 14,04% por comodidad, un 13,45% por variedad, y un 0,29% por calidad de productos.

Pues bien, tras reconocer que el horario es la segunda razón en orden de importancia, después de la novedad, que hace que el cliente se decante por comprar en un comercio u otro, el porcentaje de respuesta de los comerciantes encuestados a la pregunta referente a la decisión que piensan tomar con respecto al horario de su comercio es: un 86,90% piensa mantenerlo como ésta, un 10,12% quiere abrir los sábados por la tarde, y sólo el 2,98% opta por ampliarlo.

## ESTRATEGIAS

En primer lugar, conviene recordar que en un mercado competitivo sólo tienen posibilidades aquellos que tengan un objetivo y planifiquen de forma inteligente el camino a seguir para alcanzarlo; siempre por medio de la creatividad, el esfuerzo y la adecuada formación, y siendo conscientes de sus propias limitaciones.

Si, además de reunir todos estos requisitos de carácter endógeno, el comerciante cacereño se para a estudiar las posibilidades u oportunidades que le ofrece su entorno, verá como empieza a encontrar puntos fuertes

que reforzarán y aumentarán esas posibilidades. En este sentido, debe señalarse que Cáceres, debido a su destacable condición de Ciudad Patrimonio de la Humanidad, ofrece un importante atractivo turístico-cultural para un número significativo de personas. Todas ellas son clientes potenciales a los que el comerciante de la ciudad ha de esforzarse por atraer y conquistar.

Por otra parte, cabe señalar varias estrategias de planificación que pueden ayudar a algunos comerciantes a innovarse y promocionarse.

### - 1. ESPECIALIZACION

Las llamadas tiendas especializadas son, por lo general, tiendas convencionales pequeñas que tienen un distintivo de "personalidad" que les hace destacar entre las demás. Ofrecen líneas de productos especiales; siempre de una calidad superior. Además entre sus puntos fuertes cabe destacar una variedad única de productos, un personal altamente cualificado, y unos servicios tanto endógenos, ligados directamente a la venta de los productos, como exógenos que dependen del modo de organización del establecimiento o de la marca.

### - 2. DIFERENCIACION

La forma más eficaz de alcanzar la diferenciación entre las diversas formas de comercio es por medio de los servicios, principalmente, los exógenos; puesto que constituyen la base del posicionamiento y, por lo tanto, de la imagen comercial del establecimiento.

El surtido y la proximidad son, primordialmente, los dos servicios de este tipo que merecen una atención preferente por el lugar que ocupan en las estrategias de diferenciación. Otros servicios están ligados a:

- Facilidad en la compra: aparcamientos, horarios, demostraciones, degustaciones, etcétera.

- Facilidades financieras: créditos, utilización de tarjetas, información sobre saldos en cuenta, etcétera.

- Facilidades de carácter técnico: servicio posventa, garantías complementarias, etcétera.

### - 3. FORMAR PARTE DE UNA CADENA O AGRUPACION COMERCIAL

Cuando se tienen grandes dificultades para cubrir gastos, poder optar a los beneficios de una economía de escala puede ser un requisito primordial para poder ser competitivos. Una forma de conseguir economías de escala pasa por integrarse en una cadena o agrupación comercial que puede ser de varios tipos: corporativa (sucursalista, cooperativa de consumo), contractual (voluntaria, franquiciada, cooperativa de detallistas), etcétera.

Adicionalmente, el comercio asociado e integrado conferirá a la empresa la capacidad de gestión, formación, financiación, promoción y negociación que independientemente no podría conseguir. No obstante, la selección del canal comercial adecuado a cada caso es una tarea que requiere un amplio conocimiento de los pros y los contras de cada tipo de organización.

En definitiva, el comercio tradicional de Cáceres puede pugnar por el cambio y, por tanto, por la modernización, adquiriendo configuraciones comerciales basadas en nuevas tecnologías y métodos de gestión, técnicas sofisticadas de comercialización, marketing (promoción, publicidad, etcétera), asociación e integración comercial. Tales medidas le ayudarían a superar la crisis actual y a desarrollar una planificación inteligente e innovadora para el futuro de su empresa a medio y largo plazo. □

#### NOTA

Este artículo ha contado con datos aportados por la Cámara de Comercio y por comerciantes de Cáceres.