



---

# PLAN REGIONAL DE COMERCIO DE CASTILLA-LA MANCHA

2009-2012

## INDICE

1. PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS
2. MAGNITUDES ECONÓMICAS DEL COMERCIO EN CASTILLA-LA MANCHA.
3. CARACTERÍSTICAS DEL COMERCIO DE CASTILLA-LA MANCHA.
4. PROBLEMAS QUE AFECTAN AL SECTOR COMERCIAL
5. TENDENCIAS Y POTENCIALIDADES.
6. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DAFO DEL SECTOR COMERCIAL.
7. NECESIDAD DE UN PLAN DE APOYO Y FOMENTO AL PEQUEÑO COMERCIO
8. LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y MEDIDAS PROPUESTAS
9. PRESUPUESTO.

## 1. PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS.

### A) PRESENTACIÓN.

Como Vicepresidenta y Consejera de Economía y Hacienda, y máximo responsable por tanto de las competencias sobre Comercio dentro del Gobierno de Castilla-La Mancha, tengo la satisfacción de presentar este Plan sectorial de apoyo al pequeño Comercio para el periodo 2009–2012, que tiene como denominación: "PLAN REGIONAL DE COMERCIO DE CASTILLA-LA MANCHA".

Es un plan ambicioso en sus objetivos, que pone a disposición de los pequeños comerciantes unos medios económicos también importantes.

Desde mi Consejería somos muy conscientes de la importancia económica de este sector en nuestra región, donde un 15,04% del valor añadido bruto terciario regional y el 8,64% del valor añadido bruto regional es aportado por el sector comercial, ocupando a más de 105.153 personas (el 14,9% del total de personas ocupadas de la región).

Somos conscientes también de que el pequeño comercio se está enfrentando a profundos retos desde hace varios años, donde modificaciones en los hábitos de consumo, junto con la llegada de nuevos conceptos comerciales, han incidido en el posicionamiento del comercio más tradicional. Ante esta realidad, nuestra Consejería ha comprendido la necesidad de apoyar a nuestros pequeños y medianos comerciantes en su tarea de modernización, especialización y aproximación al nuevo tipo de consumidor.

La necesidad de conocer con detenimiento nuestro sector comercial y contemplarlo desde una visión estratégica, nos ha llevado a la elaboración de este documento que quiere ser una herramienta de trabajo, abierto a las aportaciones del sector, para ayudar a sumar esfuerzos.

El análisis de las principales características y la situación del sector, nos han llevado a la conclusión de que determinados segmentos del pequeño comercio presentan una obsolescencia de sus instalaciones y dificultades para incorporar en su proceso productivo las tecnologías de la información, necesidades de formación e incorporación de jóvenes, de forma que se promueva un relevo generacional en el sector. Es igualmente importante fomentar la cultura del asociacionismo, impulsando los mecanismos de integración territorial y sectorial, además de facilitar el acceso a la financiación para afrontar todas estas circunstancias.

Junto a estas cuestiones, se han detectado cambios en la demanda, pues los hábitos de consumo han experimentado una evolución acorde con los cambios experimentados en la estructura social y demográfica de la Región. Así mismo, los movimientos de la población más joven hacia las periferias de los núcleos urbanos y la existencia de unas mejores comunicaciones generadoras de importantes polos comerciales, han hecho que el comercio tradicional necesite nuestro apoyo decidido para adaptarse a esta nueva realidad, impulsando su modernización.

Este Plan, nacido específicamente para el sector del comercio y con vocación de ser flexible y abierto ante futuras necesidades, se estructura en un total de 7 líneas de actuación, que pretenden ser un cimiento básico para las iniciativas de mejora que se propongan desde el propio sector.

## B) OBJETIVOS.

**OBJETIVO GENERAL:** El objetivo general que persigue el Plan es la mejora del sistema comercial en su conjunto mediante la consecución de un mayor grado de funcionalidad de cara al mercado y a los consumidores, logística y de intermediación. Es decir, la mejora de la posición competitiva del sector, así como de su papel en la cadena de distribución.

**OBJETIVOS INTERMEDIOS:** Para alcanzar el objetivo general propuesto se identifican una serie de objetivos intermedios cuya consecución es necesaria:

- ⇒ Mejorar las condiciones de competitividad de las empresas comerciales
- ⇒ Mejorar la información sobre el sector.
- ⇒ Fomento del asociacionismo.
- ⇒ Equilibrio espacial y mejora del entorno urbano.
- ⇒ Vertebración del sector en el aparato productivo de la región.

En resumen la consecución de los objetivos propuestos no es tarea fácil, ni se puede conseguir a corto plazo. Más bien se precisa la formulación de un conjunto de medidas que, lejos de intentar transformar de forma inmediata la realidad comercial, sirvan de base estructural para que sea el propio sistema comercial el que, en su evolución, vaya alcanzando unas cuotas más altas en su eficacia y eficiencia. En otras palabras, creemos que es más conveniente y realista incidir en las bases que permitan que el sistema avance en las direcciones adecuadas evitando, en la medida de lo posible, parte de los desequilibrios y disfuncionalidades que perjudican al sector. En efecto, el sistema comercial está en continua evolución y es conveniente recordar que es uno de los más dinámicos de la realidad económica, pero no es menos cierto que el vertiginoso cambio en el que se encuentra inmerso acarrea difíciles equilibrios y pone en peligro la supervivencia de algunos de los agentes del sistema. Ante esta situación, fruto de tendencias globales, no es apropiado, ni conveniente, limitar la posible actividad de algunos elementos del sistema, en beneficio de otros supuestamente más débiles, estimamos que es preferible incidir en las bases que son fuente de ventajas competitivas, proporcionando oportunidades y articulando medidas para mantener la dinamicidad del sector, la innovación y la competitividad.

## 2. MAGNITUDES ECONÓMICAS DEL COMERCIO EN CASTILLA-LA MANCHA.

De forma general, vamos a realizar una radiografía sobre el sector comercial para tener una visión de conjunto y dar coherencia a las acciones y medidas que debemos poner en marcha a corto, medio y largo plazo, a través de planes de mejora y seguimiento.

Los servicios comerciales representan uno de los sectores económicos más importantes de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha. Por el valor total de su producción, ocupan el primer lugar en el conjunto de los servicios comercializables, siendo su peso similar al del sector de la construcción, al de la hostelería y la restauración o al de las actividades de transportes y comunicaciones.

La importancia del sector comercial en Castilla-La Mancha se refleja por un lado en el número de personas que trabajan, así según el segundo trimestre del 2009 se ha cerrado con 105.153 personas ocupadas (3,9% del total nacional), lo que supone el 14,9% del total de ocupados en la Región y, por otro lado en el número de actividades comerciales que asciende a 44.954 actividades comerciales minoristas y 7.572 mayoristas. (Fuente: Anuario Económico de la CAIXA- ESPAÑA 2009)

La superficie total de la actividad comercial minorista en Castilla-La Mancha supera los 5 millones de metros cuadrados. En concreto se cifra en 5.272.790 m<sup>2</sup>.

La actividad comercial representa en nuestra Región el 15,04% del valor añadido bruto terciario regional y el 8,6% del valor añadido bruto regional.

Según los datos procedentes del Directorio Central de Empresas del Instituto Nacional de Estadística, a 1 de enero de 2009, el número de empresas del sector comercio era de 35.221 y el de locales de 41.789, representando estas cifras el 26,2% y 27,45% del total de empresas y locales existentes en el conjunto de la economía castellano-manchega. Y sobre el conjunto de España representan el 24,8% y 26,4% respectivamente.

No obstante, estos datos hay que analizarlos y ponerlos en perspectiva, ya que desde el último semestre del año 2008 estamos asistiendo a un menor dinamismo de la actividad económica, y por ende, a un ajuste a la baja de las distintas magnitudes del sector comercial en un cambio de ciclo económico contractivo, que sin duda está afectando al sector comercial, como consecuencia de la caída del consumo privado de los hogares familiares, de ahí que resulte prioritario generar un ambiente favorable que apueste por la formación de capital humano, por la inversión en tecnología y por la optimización de los recursos existentes, no poniendo en peligro la calidad, el servicio, ni la imagen.

Así, no podemos desconocer que en la actual coyuntura económica el sector comercial tiene un carácter de "sector refugio" de la mano de obra excedentaria de otras actividades y de los que acceden por primera vez al mercado de trabajo.

En suma, en una situación como la actual, el comerciante debe saber que no se encuentra sólo, sino que cuenta con la complicidad y el apoyo del Gobierno de Castilla-La Mancha para transformar en una oportunidad lo que es percibido hoy como una adversidad cierta.

El sector del cual hablamos, es un sector dinámico y en constantes cambios. Continúa teniendo una gran importancia en cuanto a sus contribuciones en la creación de empresas, especialmente pequeñas y medianas, aunque esta aportación por parte del comercio minorista ha ido descendiendo algo a lo largo de los últimos años. Por ello, la

inversión en el desarrollo del pequeño comercio, que tradicionalmente han tenido mucha importancia en la economía castellano-manchega, es necesaria para que este sector siga influyendo positivamente en el crecimiento económico de la Comunidad Autónoma.

En síntesis y desde el punto de vista económico, los rasgos fundamentales del sector son:

- a) Se trata de una actividad de indudable peso en el entramado productivo de la región, tanto por su aportación al PIB como al empleo, sin olvidar su contribución significativa a la conformación de las ciudades y al equilibrio social y cultural.
- b) El comercio contiene un alto potencial para generar renta —el VAB representa el 81 por 100 del valor total de la producción y empleo.
- c) Su evolución está fuertemente correlacionada con la coyuntura económica y, en concreto, con el nivel de Renta Familiar Disponible (RFD), así como con el crecimiento del resto de los sectores productivos, que tiene su reflejo inmediato en el consumo familiar. Este hecho representa un factor de inestabilidad para el comercio, dada la dependencia de la economía y, por tanto, de la actual coyuntura económica.
- d) En el futuro su peso relativo en la economía crecerá no sólo por la tendencia decreciente de otros sectores, como el sector de la construcción, sino también por el progresivo abandono de los hábitos de autoconsumo en los ámbitos rurales y el constante crecimiento de la actividad turística.
- e) Aunque en términos generales la dotación comercial puede considerarse aceptable —incluso mejor que la media nacional—, sin embargo, el análisis pormenorizado por ramas de actividad pone de manifiesto un cierto desequilibrio, con mayor peso en las actividades de alimentación frente a una menor dotación relativa de otras ramas.

De manera sistemática se hace a continuación un recorrido sobre las principales magnitudes del sector comercial desde una triple dimensión: la distribución comercial como eje vertebrador de la economía de los servicios; la demanda de servicios comerciales y el volumen de consumo en la Comunidad Autónoma y, el análisis de la oferta comercial y los canales y formas de distribución.

**En cuanto al primero de los prismas de análisis, la actividad comercial como eje vertebrador de la economía de servicios**, las principales conclusiones que se pueden extraer son las siguientes:

1. La importancia de la rama *Comercio y reparaciones* en la actividad económica regional supone un 11,25% del Valor Añadido Bruto, siendo el *Comercio al por mayor* y el *Comercio al por menor* los que representan un mayor peso.
2. Las actividades comerciales alcanzan el 26,88% del tejido empresarial de la región. A pesar de la favorable evolución de los últimos años, se trata de una de las ramas con mayor nivel de atomización. El 52,65% de las empresas no tienen ningún trabajador asalariado y tan sólo un 1,06% emplea a más de 20 asalariados.
3. Se trata de un sector que ha crecido a tasas muy superiores a la media nacional, siendo relevante el crecimiento experimentado en volumen de negocio —tasa anual acumulativa del 11,62% en el periodo 2000-2006 frente al 6,61% a nivel nacional— y en sueldos y salarios —tasa anual acumulativa del 12,47% en 2000-2006 frente al 8,65% a nivel nacional—. Por grupos, destaca el mayor crecimiento relativo del número de locales del comercio mayorista y el menor crecimiento en inversión bruta en bienes materiales del comercio minorista de la región.
4. A pesar de la favorable evolución de la productividad en el comercio en la región sigue siendo un 93,12% de la productividad media nacional, resultando especialmente

apreciable la productividad del comercio mayorista.

5. El comercio minorista cuenta con 13,99 establecimientos por 1.000 habitantes, una cifra similar a la media nacional y, como sucede en la mayoría de las Comunidades Autónomas, con una tendencia negativa desde el año 2000. En el lado contrario, resalta el comercio de vehículos con un aumento de su densidad comercial en Castilla-La Mancha a una tasa superior a la media nacional, situándose en el 123,07% de la media nacional de establecimientos por habitante.

6. Entre 1996 y 2007, el empleo en el comercio de la región creció a una tasa anual acumulativa del 3,70%, siendo este porcentaje para el comercio nacional del 3,51%. Por tanto, el comportamiento del sector en materia de generación de empleo ha sido más positivo en Castilla-La Mancha que a nivel nacional, representando actualmente en la región el 14,32% de la población ocupada. En el conjunto de España representa el 15,37%.

7. En la distribución comercial regional tiene gran importancia el empleo no asalariado, representado en torno al 33% de la población ocupada, un porcentaje bastante importante comparado con la media de la región -20%- y muy acorde con el tamaño de las empresas del sector. Sin embargo, en el comercio de Castilla-La Mancha durante la última década se está produciendo una sustitución del empleo autónomo por empleo asalariado.

8. En los últimos años el empleo asalariado está absorbiendo la creación de nuevos puestos de trabajo en la distribución comercial castellano-manchega, permitiendo que la tasa de salarización pase del 48,77% en 1996 a un 66,17% en 2007. No obstante, el comercio en la región sigue contando con una menor tasa de salarización que a nivel nacional.

9. Actualmente, en Castilla-La Mancha el 12,9% de los ocupados en el comercio trabajan a tiempo parcial –tasa menor que la media nacional- pero con unas tasas de crecimiento bastantes superiores en la última década.

10. La distribución comercial de Castilla-La Mancha se caracteriza por una importancia creciente del empleo femenino –46,34% de la población ocupada, 49,69% de la asalariada-. Actualmente, de las 56.000 mujeres que trabajan en el comercio, el 71% son asalariadas y el 21,3% trabajan a tiempo parcial. Entre las mujeres asalariadas más del 31,20% tienen un trabajo temporal. Y, por último, desde el año 2000 el empleo femenino con estudios superiores aporta el 20% de los nuevos puestos de trabajo femeninos del sector y un 33% del nuevo empleo femenino con estudios primarios encuentra trabajo en el comercio.

11. En términos generales, el comercio en la región en la última década ha crecido a buen ritmo, en lo que a creación de empleo se refiere –se ha incrementado por encima del sector a nivel nacional-. La evolución de la estructura comercial se refleja en el tipo de empleo generado. Así pues, se trata de un empleo asalariado –presenta una tasa de crecimiento anual acumulativo un 13% superior al de la región en su conjunto-, con una elevada presencia del empleo asalariado femenino –de cada cuatro nuevos puestos de trabajo, tres son mujeres-, con una contratación mayoritaria a tiempo indefinido, y con una jornada laboral a tiempo parcial para una de cada tres mujeres que se incorporan al mercado laboral. El comercio en la región sigue siendo atractivo como forma de inserción laboral para el empleo femenino sin cualificación, que convive con un aumento en la participación del empleo femenino con estudios superiores (*dualismo formativo*).

12. Las actividades de distribución comercial mantienen una estrecha relación con las variaciones de precios puesto que en el escalón final el comerciante canaliza los productos hacia los consumidores. Las diferencias de precios entre Castilla-La Mancha y el conjunto nacional han sido escasas durante los últimos años (la situación habitual

es que las variaciones de precios sean más reducidas en la comunidad autónoma que en el conjunto del país).

13. Conforme a un estudio elaborado desde el Ministerio Industria, Turismo y Comercio, entre abril de 2003 y abril de 2008, en Castilla-La Mancha los precios en frutas y verduras han mantenido unos niveles por encima de la media (entre un 5% y un 10% más elevados); los precios de los pescados han estado moderadamente por encima de la media en casi todos los controles (en torno al 4%), pero en octubre de 2006 y en abril de 2008 se han alcanzado diferencias del 11%; los precios de la carne son ligeramente superiores a la media, aunque el desfase de octubre de 2007 (precios un 10% más elevados) es significativo; y por último, tanto en droguería como en alimentación envasada, Castilla-La Mancha es una de las Comunidades Autónomas que cuenta sistemáticamente con los precios más reducidos.

14. En cuanto a las ciudades englobadas en el estudio de precios, Albacete cuenta con los precios más elevados en frutas y verduras, aunque en el resto de familias los precios son moderados (incluso reducidos en droguería y alimentación envasada). Ciudad Real ha incrementado sus precios relativos en pescado y carne. En Guadalajara el precio del pescado ha experimentado un incremento muy importante (droguería y alimentación envasada cuentan con precios moderados). Por último, Toledo ha experimentado incrementos relativos en pescado y carne, aunque se han reducido los precios de frutas y verduras.

**El segundo campo de análisis trata sobre la demanda comercial en Castilla-La Mancha.** En este sentido, se pueden destacar también una serie de conclusiones derivadas de los **cambios en la estructura de consumo** de la Comunidad Autónoma, asociadas al nuevo escenario demográfico, social, económico y cultural que se ha configurado durante la última década.

1. En el contexto demográfico, el progresivo aumento de la población ha supuesto un incremento de las necesidades de consumo, es decir, parece claro que un mayor número de habitantes implica necesariamente un consumo creciente de bienes y servicios. En este sentido, entre 1997 y 2007, la población de la Región ha crecido en un 15,2%. Sin embargo, la heterogeneidad de Castilla-La Mancha supone que el incremento demográfico no haya sido uniforme en los diferentes municipios de la comunidad autónoma.

2. Los hogares unipersonales o las parejas sin hijos ponen de relieve que cada vez hay un mayor número de individuos que, debido a la composición del hogar del que forman parte, deben plantearse la satisfacción de sus necesidades con hábitos de compra y consumo distintos a los tradicionales.

En el hogar medio español hay más padres que hijos (2,86 personas por hogar) y la situación es bastante parecida en el caso de Castilla-La Mancha (2,94 personas por hogar).

3. El análisis de las migraciones, desde la vertiente del consumo, permite plantear el debate *consumo urbano versus consumo rural*. Castilla-La Mancha ha sido una de las Comunidades Autónomas donde los movimientos migratorios interiores han tenido una notable importancia. La cercanía de Madrid y Valencia ha supuesto *efectos frontera* facilitando el flujo de la población y, al mismo tiempo, impulsando la imitación de los hábitos de consumo. Por otra parte, el porcentaje de extranjeros es menor en Castilla-La Mancha (6,9%) que en el conjunto del país (9,3%).

4. La evolución de las magnitudes económicas que repercuten sobre la capacidad de consumo de los individuos de Castilla-La Mancha ha sido notable durante los últimos años. Con carácter general, las tendencias INFORME SOCIOECONÓMICO DE CASTILLA-LA MANCHA 2007 observadas apuntan hacia un incremento en el volumen de renta que los



individuos destinan a los diferentes actos de consumo, aún teniendo en cuenta las minoraciones debidas al aumento de precios y a los mayores niveles de endeudamiento que se han producido. En Castilla-La Mancha el *gasto medio anual por habitante* en 1980 era de 1.438 euros y en 2006 llega a 8.945 euros. La revisión de las últimas cifras que aporta la *Encuesta de Presupuestos Familiares*, indica que en Castilla-La Mancha el 28% del consumo de los hogares se dedicó a gastos de *Vivienda* (incluyendo agua, electricidad, gas y otros combustibles) y el 16,7% a *Alimentación y bebidas*. De forma más específica, las principales conclusiones de la distribución del gasto de los hogares de Castilla-La Mancha se pueden sintetizar en las siguientes:

- El volumen de gasto más importante de la comunidad autónoma se realiza en los municipios que no son capital de provincia (70,8%).
- La mayor representatividad en el gasto la consiguen los hogares que tienen un sustentador principal con una edad entre 45 y 54 años (un 26,6%), aunque también hay otros tres estratos que superan el 20% de participación en el gasto (de 35 a 44 años, de 55 a 64 años y mayores de 65 años).
- Los hogares con sustentador principal varón son los más habituales en Castilla-La Mancha y suponen un 84% del gasto total que se efectúa en la comunidad autónoma.
- Los hogares con un sustentador principal casado son los que agrupan el 82% del gasto efectuado en Castilla-La Mancha.
- Los hogares donde está trabajando el sustentador principal son los que repercuten mayor cuantía sobre el gasto (casi un 64%).
- La distribución del gasto en función del nivel formativo está bastante repartida aunque destacan los hogares donde el sustentador principal tiene enseñanza de primer grado (casi un 38%).
- Los hogares formados por una pareja con 2 hijos son los más importantes en el gasto de la comunidad autónoma (concentran un 24,8% sobre el total).
- Por último, al atender al volumen de ingresos del hogar, conviene resaltar que el grupo de hogares que obtienen entre 1.000 y 1.499 euros es el más representativo (23,8%).

5. Una de las principales repercusiones del sistema educativo sobre los procesos de consumo se deriva de la prolongación, con carácter obligatorio, de la duración de las actividades escolares. En el mismo sentido, la tasa de escolaridad en educación infantil alcanza niveles próximos a la universalización.

En el caso de esta comunidad autónoma se puede destacar, por una parte, el mayor porcentaje de adultos con educación primaria y, por otra, la menor presencia de adultos con educación superior.

**Los datos publicados en el informe monográfico sobre el comercio de Castilla-La Mancha elaborado por el Consejo Económico y Social, han servido como base fundamental para elaborar un análisis de la demanda por distintas zonas geográficas.**

Según esta información, la **actividad comercial de Castilla-La Mancha** se articula en torno a **seis áreas comerciales**: Albacete, Ciudad Real, Cuenca, Guadalajara, Toledo y Talavera de la Reina. Además, se ha producido una evolución considerable en la configuración de estas áreas comerciales durante los últimos diez años:

- Albacete: en 2007, aglutina un total de 535.576 personas (441.203 en 1997).
- Ciudad Real: Esta cabecera de área agrupa 495.140 consumidores en 2007 (430.265 en 1997). Se configura como el principal foco de atracción comercial de toda la

comunidad autónoma.

- Cuenca: esta área comercial sirve de referencia en 2007 a 132.500 habitantes (126.859 en 1997).
- Guadalajara: en 2007, un total de 210.736 habitantes realizan sus principales compras en esta área comercial (155.475 en 1997).
- Toledo: Aglutina un total de 379.189 personas (299.523 en 1997).
- Talavera de la Reina (Toledo): esta área comercial sirve de referencia a 268.374 habitantes (241.130 en 1997).

Resulta complicado caracterizar a los consumidores en cuanto a sus **hábitos de consumo** y esta tarea aún es más difícil en una comunidad autónoma como Castilla-La Mancha que presenta una desvertebración de la población, diferencias entre el consumo en el entorno rural y en el entorno urbano o *efectos frontera* y evasión de gasto comercial derivado de la cercanía de la Comunidad de Madrid y la Comunidad Valenciana. No obstante, se ha podido realizar una caracterización de los consumidores, siguiendo el estudio publicado por el Consejo de Cámaras Oficiales e Comercio e Industria de Castilla-La Mancha (2008) y elaborado por la Universidad de Castilla-La Mancha, atendiendo a los siguientes grupos:

- Consumo y gasto de carne y productos cárnicos en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de pescados en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de frutas y verduras en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de artículos de vestir en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de calzado en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de droguería y aseo personal en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de muebles en Castilla-La Mancha.
- Consumo y gasto de electrodomésticos en Castilla-La Mancha.

**En tercer lugar, se analizan los principales resultados de la evolución de la oferta comercial** de Castilla-La Mancha durante los últimos años. En este caso, las conclusiones más relevantes son las siguientes:

1. Durante los últimos años, el comercio mayorista ha adquirido en Castilla-La Mancha una especial importancia en el análisis del mercado agroalimentario (y muy particularmente en los productos alimentarios no elaborados y materias primas agrarias). Con carácter general, la evolución ha sido positiva en cuanto al número de empresas (en 1999 había 6.605 empresas mayoristas en Castilla-La Mancha y en 2007 se llegaba a 7.831 empresas). Entre las formas comerciales mayoristas, los mercados centrales y los autoservicios mayoristas (*cash and carry*) han tenido un mayor protagonismo en el entorno distributivo de la comunidad autónoma de Castilla-La Mancha.

2. En Castilla-La Mancha se contabilizan 46.124 actividades comerciales minoristas que alcanzan una superficie de venta de 5.063.502 m<sup>2</sup>. El comercio tradicional de alimentación registra 14.525 establecimientos con 373.826 m<sup>2</sup>.

El comercio de no alimentación en Castilla-La Mancha cuenta con una superficie de 3.678.192 m<sup>2</sup> (un 5% sobre el total nacional). Se contabilizan 5.293 establecimientos dedicados a la venta de vestido y calzado, 7.011 a hogar y 13.022 al resto de productos de no alimentación. En 2007, el libre-servicio agrupa en la región a 776 tiendas con 439.023 m<sup>2</sup> de superficie de venta (un 144% más de establecimientos y un 82,5% más de superficie de venta que en 1997). Mercadona cuenta con un 19,5% de

la superficie, Carrefour con un 18,2%, el Grupo Eroski con un 11,5% y Eco Mora con un 8,2%.

3. Por formatos, los pequeños supermercados (hasta 399 m<sup>2</sup>) suponen un 14,7% de la superficie (se contabilizan un total de 364); los medianos supermercados (400-999 m<sup>2</sup>) superan el 23% de la superficie de venta en los 155 establecimientos instalados; los grandes supermercados (más de 1.000 m<sup>2</sup>) e hipermercados alcanzan una superficie del 49,5% y se contabilizan 134 establecimientos; y por último, los 133 descuentos representan un 12,8% de la superficie de venta (un 22,5% de los establecimientos de descuento cuentan con aparcamiento).

4. Durante los últimos años se observa una estabilidad en el número de empresas comerciales dedicadas al comercio minorista en Castilla-La Mancha, según el DIRCE elaborado por el INE. En concreto, un incremento del 1,8% entre 1999 y 2007, que se ha traducido en un descenso en el número de locales (reducción del 3,1% en el mismo periodo).

5. En cuanto a la evolución de las actividades comerciales minoristas en los principales municipios de la región (considerando aquéllos que cuentan con más de 10.000 habitantes), se observa, con carácter general, que el número de licencias ha aumentado considerablemente durante los últimos diez años. Este incremento ha sido inferior al 25% en Albacete, Almansa, Guadalajara, Mora, Puertollano y Tarancón, mientras que los ascensos más notables (por encima del 50%) han correspondido a Azuqueca de Henares, Bolaños de Calatrava, Ciudad Real, Illescas, Miguelturra, Seseña, Socuéllamos, Tomelloso y Valdepeñas.

6. El 86,06% de los establecimientos comerciales de Castilla-La Mancha no abre en domingos o festivos. Esta cifra se supera en varios puntos en los casos de Toledo, Albacete y Ciudad Real aunque, por el contrario, resulta ser sensiblemente inferior en la provincia de Guadalajara.

7. El supermercado de barrio (con una superficie de ventas comprendida entre los 600 y 1.200 m<sup>2</sup>) se ha convertido en uno de los pilares de la distribución de productos de gran consumo en casi todas las ciudades castellano manchegas en los últimos diez años. Hasta 1997 funcionaban menos de 4.000 supermercados en Castilla-La Mancha (ocupaban 3,2 millones de m<sup>2</sup>) y en 2007 hay instalados más de 6.600 supermercados (superan los 6 millones de m<sup>2</sup>).

8. El hipermercado también se ha erigido en otro elemento fundamental de renovación de las estructuras comerciales tradicionales. Sin embargo, en Castilla-La Mancha el *efecto frontera* por la cercanía con otras Comunidades Autónomas ha supuesto la evasión de notables volúmenes de gasto derivados de los flujos comerciales (el ejemplo más claro se encuentra en el desplazamiento de los consumidores de Toledo y Guadalajara hacia los hipermercados de la Comunidad de Madrid). En 1997 había 8 hipermercados en Castilla-La Mancha con una superficie de venta de 46.224 m<sup>2</sup> mientras que en 2007 se contabilizan 14 hipermercados con una superficie de venta superior a los 89.000 m<sup>2</sup>.

9. Durante el año 2007 en Castilla-La Mancha había instalados 19 centros comerciales (un 3,9% del total nacional) que cuentan con una superficie bruta alquilable de 392.286 m<sup>2</sup> (un 3,3% del total nacional). La repercusión de este formato en relación al número de habitantes implica que la densidad se cifra en Castilla-La Mancha en 198 m<sup>2</sup> cada 1.000 habitantes (bastante por debajo de la media nacional que llega a 263 m<sup>2</sup> cada 1.000 habitantes). La cercanía de la Comunidad de Madrid y de la Comunidad Valenciana vuelve a incidir en la oferta de los centros comerciales de Castilla-La Mancha.

### **3. CARACTERÍSTICAS DEL COMERCIO DE CASTILLA-LA MANCHA.**

Conocer la situación del pequeño comercio en Castilla-La Mancha para establecer sus puntos fuertes e identificar sus debilidades y facilitar la toma de decisiones sobre programas de desarrollo del pequeño comercio es el objetivo a alcanzar con la puesta en marcha de este Plan de apoyo al comercio.

Partiendo de dicha premisa la actividad comercial en Castilla-La Mancha participa de los mismos rasgos esenciales que definen al sector en general y, por tanto, se encuentra afectada por los cambios que a nivel global se están produciendo, tanto en la estructura sectorial como en los mercados. No obstante, el comercio tradicional presenta algunos rasgos singulares que dan lugar a una serie de problemas propios, así como a unas potencialidades específicas. En general, el sector responde a las siguientes notas características:

#### **a) El entorno social.**

En Castilla-La Mancha existen diferentes modelos de distribución poblacional. Es decir, en cada provincia la población se distribuye de forma diferente. Por ejemplo, en Albacete la población se concentra en la capital de provincia, mientras que en Ciudad Real está más dispersa, esto es, se distribuye más homogéneamente en ciudades más pequeñas. Cualquiera de estos modelos poblacionales tiene sus ventajas y desventajas de cara al desarrollo del comercio. De lo que se trata es de adecuar las políticas económicas a la estructura del territorio, y a sus posibilidades de desarrollo. Así que, debemos tener en cuenta los diferentes modelos poblacionales a la hora de diseñar las ayudas y los planes de desarrollo local.

En términos generales, Castilla-La Mancha es una Comunidad Autónoma con menos densidad poblacional que la media de España. En principio, esto no tiene porque ser negativo. Sin embargo, a mayor densidad poblacional, mayor capacidad de explotación de los recursos, y mayor riqueza. Por ello, podemos considerar esta baja densidad de población como una debilidad potencial. No obstante, el nivel explotación de los recursos depende también de la iniciativa y capacidad de organización de los agentes sociales.

El crecimiento poblacional de Castilla-La Mancha se debe principalmente a la inmigración, ya que el crecimiento vegetativo de la Comunidad Autónoma es muy bajo, con valores menores a los de la media nacional. La tercera parte de los cambios de residencia con destino a Castilla-La Mancha en el periodo 2005-2008 se produjeron desde el territorio nacional, y el resto se debió a la inmigración desde fuera de España. Por ello, la inmigración representa una oportunidad de crecimiento económico, siempre que se posibilite y facilite su integración en el mercado de trabajo.

#### **b) Rasgos característicos del empleo en el sector.**

El perfil del trabajador medio del comercio hace referencia a una mujer joven y asalariada en virtud de un contrato de trabajo temporal. En primer lugar, se constata la creciente feminización del empleo en el sector, hecho éste que se produce, sobre todo, en los nuevos formatos comerciales —hipermercados, franquicias, etc.—, pero que en general se extiende a toda clase de establecimientos, incluso en los que tradicionalmente han estado atendidos por varones como es el caso de las gasolineras. El predominio del sexo femenino en la actividad comercial es un proceso que se acentuará aún más, lo que supone que en el futuro los servicios comerciales se mantendrán como una de las principales puertas de acceso de la mujer al mercado de

trabajo.

El análisis de la distribución del empleo por edades revela un mayor número de ocupados en el intervalo de 25 a 55 años, junto a un retroceso de los trabajadores de más de 55. La juventud es, pues, otra nota que, contrariamente a lo que venía siendo habitual en el comercio tradicional, caracteriza en la actualidad a los trabajadores del sector, lo que significa que el comercio ofrece una cierta probabilidad de encontrar trabajo a aquellos que buscan su primer empleo. La juventud también se refleja en la entrada en el sector de nuevos empresarios con un mayor nivel de preparación técnica. No obstante, hay que tener presente que la composición por edades puede sufrir alteraciones en función de la fase del ciclo económico, puesto que como ya se ha puesto de manifiesto, tradicionalmente el comercio ha venido absorbiendo buena parte de los excedentes de mano de obra de otros sectores.

Por otra parte, el empleo se viene caracterizando por un proceso de sustitución de trabajadores autónomos por asalariados, lo que puede interpretarse como una consecuencia del mayor tamaño del establecimiento y como la tendencia hacia un nuevo perfil de empresa comercial, cada vez menos familiar y en la que las fórmulas societarias van desplazando poco a poco a la figura del empresario individual.

Hay que destacar, asimismo, la creciente utilización de fórmulas que permiten flexibilizar las plantillas. Así, la mayor oferta de contratos de carácter temporal que caracteriza al mercado de trabajo en su conjunto se acentúa en el caso que nos ocupa, dado que los servicios comerciales cada vez se prestan más bajo la modalidad de empleo temporal en detrimento de la creación del empleo fijo. Conjuntamente con esta modalidad de contratación se está introduciendo, cada vez con mayor intensidad, la práctica del empleo a tiempo parcial. En este sentido, aunque la utilización de nuevas fórmulas contractuales permite lograr una mayor flexibilidad laboral, tanto la precariedad en el empleo como la falta de una verdadera y completa integración del trabajador en la empresa pueden dificultar el proceso de formación exigido por la introducción de nuevas tecnologías y métodos de gestión.

En el caso del pequeño comercio en Castilla-La Mancha, la capacidad para dar empleo en la actual coyuntura económica es bastante superior a la del resto de los sectores de actividad. El fortalecimiento del pequeño comercio, además de ser una opción de autoempleo que incide positivamente sobre la tasa de ocupación, puede ser también un importante yacimiento de empleo en Castilla-La Mancha.

### **c) Localización de las empresas.**

La situación geográfica de Castilla-La Mancha tiene varios aspectos positivos que se pueden explotar en beneficio de la región. En primer lugar, tenemos su cercanía y su situación como zona de paso entre dos Comunidades Autónomas que constituyen motores importantes de la economía del país, Madrid y la Comunidad Valenciana. En segundo lugar, también es paso obligado en dirección a la costa andaluza.

La implantación de polígonos industriales cercanos a la provincia de Madrid ha supuesto un gran desarrollo de este sector. Esto acerca a los proveedores y grandes distribuidores de productos a nuestros pequeños comercios.

Además, el pequeño comercio puede aprovechar esta cercanía con estas zonas económicamente muy desarrolladas convirtiéndose en reclamo turístico. Convertirse en una Comunidad de servicios turísticos con la explotación de sus recursos naturales, arquitectónicos e histórico artísticos es una gran oportunidad para el pequeño comercio en Castilla-La Mancha.

Aunque una de las características del pequeño comercio es su cercanía al núcleo urbano, llama la atención la escasa frecuencia de la respuesta "Zona turística" a la

pregunta de nuestro cuestionario sobre el tipo de zona se encuentra el comercio. Muchos centros urbanos de Castilla-La Mancha se pueden considerar “Zona turística”, sin embargo, los comerciantes han preferido auto-ubicarse bajo la denominación “Zona céntrica”. Esto nos indica que no está muy extendida la orientación comercial del negocio hacia la explotación del turismo, lo cual puede representar una oportunidad desaprovechada en la estrategia comercial de muchos pequeños comercios. Respecto a la tenencia en propiedad de los locales encontramos que, aproximadamente, la distribución entre locales en propiedad y alquilados esta compuesta a partes iguales. Los locales en propiedad aportan al pequeño comercio una mayor solidez financiera. Aún así, los locales en alquiler no suponen una debilidad en comercios que priman la expansión y extensión espacial, lo cual es difícilmente soportable por el pequeño comercio, más aún si recordamos que la mitad de estos comercios tienen sólo un trabajador.

### **d) Forma jurídica y número de trabajadores de la empresa.**

El 53% de los pequeños comercios de Castilla-La Mancha tiene al menos un trabajador contratado (además del propietario), del que depende toda la gestión del comercio y la atención al público. Además, en su mayoría (88%) se trata de contratos laborales indefinidos, lo cual demuestra la potencialidad del pequeño comercio para crear empleos estables en la región.

La escasa ‘profesionalización empresarial’ del pequeño comercio se puede interpretar como una Debilidad, ya que bajo esta forma jurídica el empresario está menos protegido en algunos aspectos legales, y la empresa tiene más límites para desarrollarse. La información y la formación en gestión empresarial podrían ayudar a cambiar esta situación. Esto representa una oportunidad para la profesionalización empresarial de los pequeños comercios, y para la implantación de dinámicas más innovadoras, tanto comerciales como tecnológicas. Sin embargo, si no se transmiten a la población estos valores de emprendimiento empresarial o comercial, a través de proyectos públicos de asesoramiento empresarial a emprendedores y pequeños comerciantes, se corre el riesgo de que la pérdida de la motivación familiar para crear negocios influya negativamente en el tejido comercial de Castilla-La Mancha. Todas aquellas políticas que mejoren el desempeño y faciliten el éxito del pequeño comercio influyen indirectamente en la creación de empleo estable y a largo plazo.

### **e) El comerciante y el establecimiento comercial.**

La titularidad del comercio corresponde mayoritariamente a la figura del empresario como persona física, ya que algo más del 65 por 100 de los establecimientos comerciales se gestionan bajo esta modalidad de carácter personalista. No obstante, en detrimento de esta figura del empresario individual, se viene poniendo de relieve una progresiva importancia de las fórmulas societarias — sobre todo de responsabilidad limitada— como titulares de la empresa comercial.

El protagonista de la actividad es el comerciante titular de la explotación, cuyo perfil medio se corresponde con un hombre, de edad comprendida en el tramo de 45 a 50 años. Su formación académica y profesional —uno de los principales factores que influyen directamente en una adecuada gestión de la explotación comercial— tradicionalmente ha sido baja. A pesar de todo lo dicho hay que advertir que, en concordancia con los cambios que el sector está experimentando, se está produciendo una tendencia tanto al rejuvenecimiento de la figura del empresario como a su feminización. Asimismo, el nivel de instrucción de los titulares de establecimientos comerciales, aunque de forma lenta, va cambiando hacia la posesión de un mayor nivel de estudios en general y de conocimiento de técnicas y gestión empresariales en



particular.

Merece una cierta atención el proceso por medio del cual las fórmulas societarias van ganando peso en la configuración jurídica de la empresa comercial, hecho éste que pone de manifiesto la cada vez menor importancia que adquiere este tipo de negocio como medio principal de subsistencia familiar, adquiriendo, en contraposición, un carácter crecientemente acentuado el concepto de empresa comercial como generadora de riqueza y de empleo. Lógicamente, es en los pequeños establecimientos en los que la figura del empresario individual adquiere una importancia mayor, mientras que en las grandes superficies o en el comercio mixto por secciones, las figuras societarias son las que representan la titularidad más frecuente.

Las características del establecimiento comercial representan otro rasgo estructural de interés, puesto que son determinantes para una adecuada gestión. En este sentido, el comercio tradicional se caracteriza, en primer lugar, por su pequeña dimensión. Esta escasa dimensión de las empresas comerciales hace que las mismas participen, de una manera más intensa, de las deficiencias económicas, financieras y organizativas que, en general, son propias de las pymes, lo que limita su capacidad competitiva y sus posibilidades de expansión, configurándose, de esta manera, una red comercial débil y excesivamente vulnerable a los vaivenes del mercado.

#### **f) Los horarios de apertura comercial.**

La inmensa mayoría de los pequeños comercios en Castilla-La Mancha abren entre 35,5 y 40 horas semanales. El horario de apertura al público de los pequeños comercios está estrechamente relacionado con los horarios de sus clientes. Es decir, la tendencia actual a nivel general está llevando al pequeño comercio a abrir más horas ante la imposibilidad de sus clientes de acudir en su propio horario laboral.

Sin embargo en el caso de los pequeños comercios con sólo un trabajador existe una imposibilidad considerada como debilidad por parte de estos para ampliar el horario comercial. Una gestión eficiente de los recursos humanos podría hacer rentabilizar los horarios de apertura con el aumento de las ventas.

Los horarios de los pequeños comercios relacionados con el sector turístico son los más amplios ajustándose a la demanda, la mayoría son comercios relacionados con la artesanía y la venta de regalos.

Sin embargo, la expansión de los horarios comerciales no supone necesariamente una fortaleza. La oportunidad consistente en rentabilizar al máximo las horas de apertura exige de un estudio pormenorizado de los hábitos de consumo de los clientes. La elaboración de este tipo de estudios podría producir un aumento de la productividad tendente a maximizar el número de ventas en el menor tiempo de apertura.

Sin embargo, resulta apreciable como los comercios situados en las provincias menos desarrolladas coinciden con horarios de apertura más reducidos, mientras que en otras provincias con mayor desarrollo el tiempo de apertura es mayor.

#### **g) Intensificación de los procesos de innovación tecnológica**

La escasa penetración de las nuevas tecnologías en el pequeño comercio supone una de sus mayores debilidades:

La tercera parte de los propietarios de pequeños comercios no dispone de equipo informático. Cuando ni siquiera en el ámbito personal se dispone de un ordenador, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para el crecimiento del negocio se hace prácticamente imposible. Para paliar esta situación y reducir este porcentaje, la formación y el asesoramiento son fundamentales. Además de la oferta de cursos de

formación sobre nuevas tecnologías, se podrían establecer convenios con marcas de tecnología para hacer más asequible la compra de equipos informáticos por parte de los pequeños comercios.

El caso más llamativo es el de los comercios de Textil y de Zapaterías/Complementos, puesto que tienen los porcentajes más bajos de uso de ordenador en comercios en los que 'estar al día' de los cambios del mercado representa una importante ventaja competitiva. Por ello, podría ser de gran utilidad el diseño de cursos sobre aprovechamiento de las nuevas tecnologías que se adapten a las necesidades específicas de cada sector de actividad comercial.

Por otra parte, prácticamente la totalidad de los que disponen de equipo informático lo utilizan para cuestiones laborales. Esto es una clara muestra de la utilidad del ordenador para la gestión empresarial y comercial.

Además, el 88% de los que dispone de ordenador tiene también Internet, por lo que se puede decir que se asocia el uso del ordenador con el acceso a Internet. Esto es un dato positivo, ya que la incorporación a las nuevas tecnologías supondrá a un mismo tiempo el uso del ordenador para temas de gestión (contabilidad, stocks, etc) y para temas de comunicación (con clientes, proveedores) y búsqueda de información.

Esto es sin duda una fortaleza en cuanto a la penetración de las nuevas tecnologías, que puede ser utilizada para servir de modelo a la expansión de estas dinámicas comerciales de aprovechamiento de las nuevas tecnologías.

### **h) Organización de la oferta.**

La organización de la oferta hace referencia a todos aquellos factores que acercan al pequeño comerciante a sus clientes o consumidores finales.

La existencia de productos estacionales supone por un lado, la necesidad de mayor información sobre lo que sucede en nuestro mercado (modas, tendencias, etc.), ya sea a través de nuestros distribuidores o por mecanismos alternativos en publicaciones o en Internet. Y por otro lado, el reto de desarrollar un marketing enfocado a la promoción del producto estacional. La informatización del control de stocks y los productos perecederos es necesaria para conseguir un mayor control sobre estos productos. Dentro de los pequeños comercios de Alimentación de Castilla-La Mancha, tan sólo el 15% tiene instalados sistemas de gestión informatizada de sus productos perecederos.

Esta informatización está íntimamente relacionada con las necesidades del pequeño comercio en materia de formación e implantación de tecnologías de la información y la comunicación. Parece necesaria la adopción de políticas tendentes a la formación en materia de nuevas tecnologías en la gestión de los pequeños comercios. La apertura de los mercados hace necesario el uso de este tipo de herramientas por parte del los pequeños comerciantes.

La edad de los propietarios no debería suponer un inconveniente para la formación aunque supone una debilidad ya que el reciclaje de estos comerciantes y la asimilación de sistemas novedosos de gestión de sus negocios necesitan de una mayor voluntad por parte de todos. Sin embargo la disposición positiva de la mayoría de los comerciantes que ya han podido aprovechar para su negocio la formación hasta ahora ofertada constituye una de las fortalezas presentes de los pequeños comerciantes de Castilla-La Mancha.

Sin embargo, menos de un tercio de los pequeños comercios de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha tienen informatizada la codificación de sus productos. A pesar de que podría no parecer beneficioso para negocios cuyo volumen de ventas no es muy elevado, ya que supone un esfuerzo y gasto de recursos por una



rentabilidad que puede no ser muy atractiva, comienza a ser imprescindible para tener un control de las ventas y aportar al cliente información sobre aquello que compra. La implantación, hasta en el más pequeño de los comercios, de este tipo de sistemas de codificación, íntimamente relacionados con la gestión de los stocks y el control de los perecederos, aumentaría su capacidad de gestión de mayor número de productos, facilitando su crecimiento. Estos sistemas suponen un ahorro en el capital trabajo y se muestran cada vez más necesarios para empresas con un único trabajador.

En sociedades cada vez más dinámicas y mejor organizadas la extensión de los servicios a domicilio abarca todo el sector servicios dentro del cual se sitúan los pequeños comercios. El desarrollo de la telemática en el ámbito comercial y de consumo en Castilla-La Mancha puede hacer crecer estos porcentajes, al facilitar los pedidos y su gestión informatizada. Una atención al cliente de calidad resulta imprescindible para la supervivencia del pequeño comercio. Dentro de la atención al cliente podemos situar igualmente la admisión de devoluciones. Una de las fortalezas actuales del pequeño comercio en Castilla La-Mancha sería el nivel de calidad y seguridad que aporta que el 97% de nuestros comerciantes afirman admitir devoluciones. Esta fortaleza se puede aprovechar como oportunidad en para generar mayor confianza en el cliente y facilitar la venta on-line, ya que da la seguridad al cliente de que puede devolver el producto si no le satisface.

Por provincias, Guadalajara es la provincia donde más extendidos están los servicios de atención telefónica y servicio a domicilio.

### **i) Precios.**

El sistema de fijación de los precios que en su gran mayoría, un 81%, se realiza mediante un incremento porcentual sobre el coste de adquisición de los productos por parte de los pequeños comerciantes. Así, el precio final viene determinado directamente por el coste, lo cual es una muestra del escaso margen de influencia sobre el precio por parte del pequeño comercio.

La relación establecida entre los pequeños comercios en Castilla-La Mancha y sus proveedores podríamos calificarla como muy buena.

Una de sus fortalezas sería la inexistencia de problemas reseñables entre proveedores y pequeños comercios en cuanto a aprovisionamiento se refiere y en ninguna de sus variantes, plazo, precio, servicio, calidad y negociación.

Dentro del ámbito de actuación de los proveedores aquellos con los que el pequeño comercio de Castilla-La Mancha mantiene mayor número de relaciones es con los de ámbito nacional. Un poco menor es grado de relación con proveedores de la misma región seguido de aquellos situados en la misma localidad. Los proveedores con los que el pequeño comercio tiene menos relaciones son los de ámbito internacional. Una de las fortalezas del pequeño comercio en la Comunidad Autónoma sería esta diversificación de los tipos de proveedores. Como se puede observar y comentamos anteriormente, existe una apertura de los mercados que puede ser aprovechada por los pequeños comerciantes a la hora de disponer de productos de mayor calidad con unos costes cada vez menores. La amplia oferta productiva no está siendo desaprovechada, pero se podría aprovechar aún más con un uso eficaz de las nuevas tecnologías.

En estrecha relación con los precios se sitúa la negociación de los precios con los proveedores, la diversificación de la oferta productiva, unida a unos periodos medios de pago en estas transacciones que se sitúa en un mes. Estos plazos permiten mantener los precios estables aportando equilibrio.

Esto les da un margen de seguridad a la hora de asumir los costes de compra, ya

que disponen de ese tiempo para vender parte del stock y pagar a los proveedores.

No tener informatizada la gestión de las compras constituye una debilidad por parte de los pequeños comercios ya que la informatización ahorra tiempo y recursos en la gestión de compras, pagos, etc. Por ello, resulta necesaria la implantación de herramientas informáticas sencillas y de fácil manejo para el control informatizado de los stocks.

### **j) Análisis de la demanda: el cliente.**

El 98% de los pequeños comercios trabaja de cara al cliente particular, por lo que es necesario conocer los gustos, hábitos de consumo, y tendencias de moda que más demanda tendrán por parte de los clientes.

En este sentido tienen mayor importancia las consumidoras femeninas, tanto en Alimentación, como en Textil, Zapaterías/Complementos, Hogar y otros artículos. Por ello, este público merece especial atención.

El número de ventas diarias varía en función del tipo de comercio de que se trate, como varía igualmente el importe de cada venta. Por ello, para valorar el volumen de negocio de los comercios hemos preferido centrarnos en los datos de facturación.

Como fortaleza, destaca el alto índice de fidelidad que muestran los clientes del pequeño comercio. Es decir, existe una buena vinculación entre el pequeño comercio y el consumidor final, que difícilmente se puede producir en los grandes establecimientos comerciales. Esta "cercanía" con el consumidor es tanto física-geográfica como psicológica. Tratar de reproducir la "cercanía" psicológica a través de las comunicaciones on-line es un reto y una Oportunidad a abordar en el posicionamiento del pequeño comercio en Internet, a través de las Web 2.0. en las que se permite e incentiva la participación del usuario, a través de comentarios, foros, espacios personales, etc.

### **k) Estrategias de promoción, captación y fidelización.**

Utilizar medidas de fidelización, como descuentos u obsequios especiales, que además, parecen tener éxito puesto que correlacionan positivamente con el grado de fidelidad de los clientes. Esta también es una fortaleza del pequeño comercio, que se suma a la de su cercanía con el consumidor: la fidelidad y la cercanía son el resultado de una estrategia relacional del comerciante. Así, estas habilidades podrían verse potenciadas a través del uso de las nuevas tecnologías de comunicación, siempre que exista la formación y las ayudas apropiadas.

Utilizar también medidas para captar nuevos clientes. Las más usuales son los catálogos comerciales y la publicidad en revistas o en Páginas Amarillas o el mailing.

Aquí, las nuevas tecnologías de la información y comunicación ofrecen una gran oportunidad, al permitir opciones de publicidad más baratas y más imaginativas. Por ejemplo, el alta en directorios comerciales con mayor información adicional de la que aparece en las Páginas Amarillas.

Crear una imagen de marca reconocible en su entorno y entre sus clientes. Esta seguridad en su propia imagen comercial es siempre una fortaleza en la que apoyarse a la hora de implementar iniciativas en nuevos espacios, como son, en este caso las nuevas tecnologías de información y comunicación.

En resumen, la facilidad de relación con el cliente es el aspecto donde mayores fortalezas encontramos, y es en ello en donde deberíamos apoyarnos para ampliar el horizonte del pequeño comercio castellano-manchego.

## 4. PROBLEMAS QUE AFECTAN AL SECTOR COMERCIAL.

Hasta aquí la descripción y valoración de los rasgos esenciales del sistema de distribución comercial de Castilla-La Mancha, es necesario dar un paso más, y establecer los problemas que afectan al sector comercial en general y, al pequeño comercio en particular. No obstante, se aprecia una diferenciación significativa en función de cuál sea el sector de la actividad comercial analizado.

Así en el segmento correspondiente al comercio tradicional de alimentación perecedera de muy pequeñas dimensiones, es en el que se detectan las principales debilidades del comercio, entre las que cabe destacar:

1.- Un escaso acondicionamiento y obsolescencia de sus estructuras comerciales, singularmente del comercio agrupado, que registra un déficit y deterioro claro de sus instalaciones.

Esta falta de modernización del comercio agrupado, se acentúa en aquellos municipios más periféricos, ya que a su vez registran una insuficiente dotación comercial en sus respectivos ámbitos territoriales, lo que se traduce en un elevado gasto comercial evadido hacia términos municipales limítrofes.

2.- Un insuficiente índice de incorporación de las pymes comerciales a las nuevas tecnologías demandadas por la Sociedad de la Información. Conforme a los últimos estudios en el ámbito regional, sólo el 20% de las empresas disponen de página web, y un 23% de las empresas no tienen acceso a Internet, ni disponen de página web, con lo que limitan drásticamente su potencial de negociación y venta.

3.- Una necesidad de adaptación de sus equipamientos comerciales específicos a las exigencias de la normativa reguladora.

4.- Una insuficiente especialización de su oferta, que le permita diferenciarse de su competencia, por lo que, dada la aparición de nuevas fórmulas y formatos comerciales más apreciados y demandados por los consumidores por su valor añadido, se hace necesaria la incorporación de nuevos formatos comerciales, singularmente la franquicia.

5.- La modificación de los hábitos de consumo ha evolucionado en función de criterios tales como el crecimiento demográfico, de forma que se ha producido un desplazamiento de la población hacia las áreas periféricas de las ciudades, incidiendo en una desertización de los Centros Comerciales Urbanos y en un proceso de degradación ambiental, urbanística y social en dichas áreas.

6.- Una falta de identidad y de actuaciones coordinadas en las áreas comerciales urbanas, así como la ausencia de una gerencia profesional para la orientación comercial de los empresarios integrados en las Áreas Comerciales tradicionales.

7.- La pérdida de competitividad del pequeño comercio agrupado en mercados y galerías, que registran una deficiencia en sus instalaciones y equipamientos, así como una oferta comercial no especializada, lo que ha supuesto la desaparición de puestos integrados en los mismos.

8.- La escasez de recursos económicos para afrontar las actuaciones e inversiones precisas, y dificultad de acceso a las entidades financieras para obtener avales que garanticen la financiación de sus proyectos.

9.- Una elevada edad media de los comerciantes, lo que conlleva la falta de

motivación para modernizar sus empresas, por lo que se hace preciso el relevo generacional en el sector y la incorporación al mismo de nuevos colectivos, que dispongan de una conciencia empresarial, tal y como ocurre en otros sectores económicos.

10.- La escasa promoción de las Áreas, Ejes y equipamientos comerciales, como polos de atracción turística, dado el potencial de nuestros pueblos y ciudades, como destino preferente de compras.

11.- La insuficiencia de recursos técnicos y humanos de las pequeñas empresas y organizaciones empresariales del sector comercial, que faciliten el acceso a la información del sector, la simplificación de trámites administrativos y el asesoramiento para la gestión comercial.

12.- El escaso nivel de formación de los pequeños empresarios del sector comercial, tanto en lo que se refiere a la formación especializada, como a la formación en la gestión empresarial.

## 5. TENDENCIAS Y POTENCIALIDADES.

Los servicios comerciales, como cualquier actividad económica, están sometidos a un permanente proceso de cambio, lo que obliga a realizar un esfuerzo que permita esbozar las grandes líneas que en un futuro marcarán la evolución del sector. Para ello hemos de partir de las tendencias observadas en la actividad de la distribución en general, así como de los rasgos socioeconómicos que específicamente corresponden a Castilla-La Mancha. En este sentido, entendemos que el inmediato futuro que aguarda al sector se caracterizará por:

### a) Polarización del tamaño de las empresas

La cada vez más efectiva integración real en el mercado único europeo determinará el mantenimiento de los procesos de internacionalización y concentración de las compañías de distribución. Por ello, hay que prever que el mercado se caracterizará por una creciente tendencia hacia la polarización en torno a pocas empresas, de gran dimensión y con un elevado poder de mercado. Frente a ello, la existencia de huecos de mercado, la proximidad, la necesaria especialización a la que habrá de acceder el comercio tradicional, etc., determinará el mantenimiento de comercios de pequeña dimensión, tanto física como empresarial.

### b) Cambios en los formatos comerciales

Tal y como se viene observando a nivel general, se espera que se produzca una cierta contención en el proceso de creación de grandes superficies no especializadas. Frente a ello se vislumbra una tendencia creciente de la modalidad comercial del descuento en formatos de medianas y pequeñas superficies, tendencia que es de esperar que tenga una especial implantación en nuestra provincia dadas sus características socioeconómicas.

### c) Cambios en el pequeño comercio

Se espera que la respuesta del pequeño y mediano comercio frente a los mayores niveles de competitividad a los que se ve abocado se despliegue en dos campos distintos:

- a) la consecución de mayores niveles de especialización comercial y
- b) la tendencia a la concentración espacial, lo que pone de relieve la importancia del urbanismo comercial.

### d) Sensibilidad al ciclo económico.

La actividad comercial muestra un elevado grado de correlación entre su evolución y la coyuntura económica general. Asimismo, es destacable que, incluso en las fases recesivas de la economía, los servicios comerciales manifiestan una cierta propensión a crear empleo. El comercio asume, de esta forma, un papel de amortiguador de las crisis, dado su tradicional condición de sector refugio para el exceso de oferta de mano de obra existente en el mercado.

### e) Alta rotación de los establecimientos.

Una importante característica de los establecimientos comerciales es su elevada rotación, es decir, la alta frecuencia con la que aparecen y desaparecen del mercado. A este respecto:

- o El 50 por 100 de los establecimientos comerciales no superan los 10 años de permanencia.
- o Todos los años se renueva casi el 20 por 100 de los establecimientos, bien por

nuevas entradas o salidas del sector o por cambio de actividad.

**f) Creciente competencia internacional**

Aunque de forma tardía y lenta, los procesos de integración e internacionalización en los distintos que el sector se encuentra inmerso están teniendo un reflejo inmediato en los distintos polos comerciales de la región, la cual desde hace ya algún tiempo cuenta con grandes superficies, establecimientos de discount, franquicias, etc., pertenecientes a firmas que operan a nivel internacional, en coherencia con los planteamientos y tendencias del sector. El establecimiento de estas nuevas fórmulas comerciales está afectando no solamente a los pequeños y medianos comercios locales, sino también a la industria agroalimentaria, dificultando su acceso a las nuevas fórmulas y con ello la posibilidad de comercialización de sus productos.

**g) Proceso de transformación.**

El comercio tradicional se encuentra inmerso en un intenso proceso de transformación que afecta tanto a su estructura como al perfil del establecimiento, modelo de gestión, etc. Este cambio viene impuesto por un cúmulo de factores entre los que se encuentran los nuevos hábitos de consumo, la incorporación de nuevas tecnologías, la mayor competencia derivada del establecimiento de nuevas fórmulas comerciales y la plena integración en la Unión Europea con la próxima utilización del euro. A todos estos factores ha de hacer frente un comercio local de corte familiar y con características muy específicas que dificultan su transformación, lo que da lugar a que el sector ha de hacer un gran esfuerzo para afrontar los nuevos retos que se le plantean.

**h) Crecimiento y concentración.**

El tamaño de las empresas y las organizaciones comerciales seguirá creciendo en los próximos años, utilizando tanto estrategias de crecimiento exógeno como endógeno. Además, continuarán los procesos de integración, tanto vertical hacia atrás como horizontal, para conseguir organizaciones con mayor capacidad de compra.

Así, el crecimiento se configura como instrumento para conseguir poder de mercado y liderazgo competitivo, al margen de que su desencadenante sea la consecución de ventajas en costes (economías de escala), de poder de negociación o de prestación de mejor servicio a segmentos de consumidores poco atendidos.

Ese crecimiento puede verse amparado por la discutida Directiva 2006/123/CE, de 12 de diciembre de 2006 sobre servicios (directiva Bolkestein), "que afecta directamente a la distribución comercial –la cual engloba más del 70% de los servicios contemplados en la directiva-, y que se traspondrá a la legislación nacional propia para diciembre de 2009 y tendrá como resultado la aparición de nuevas oportunidades empresariales junto con una dinamización de la competencia en los mercados de servicios europeos"

**i) Nuevos formatos.**

Las empresas idearán nuevos formatos, más acordes con las preferencias de los segmentos de consumidores. Las tendencias centrífugas de la expansión comercial se suavizarán y la creación de centros comerciales en la periferia será menos intensa que la registrada hasta ahora.

De las distintas formas de venta sin establecimiento, la que recibirá mayor impulso será el comercio electrónico, principalmente debido a las nuevas generaciones de consumidores, aunque su desarrollo será bastante desigual en función del tipo de bienes y servicios comercializados. En cualquier caso, más que sustitución de canales tradicionales por canales electrónicos, lo que se producirá será adición del nuevo canal.

Este crecimiento dará lugar a una mayor concentración empresarial y,

simultáneamente, a una mayor especialización de las empresas en sus competencias núcleo, mediante procesos de centrifugación de funciones que pasarán a ser desarrolladas por una constelación de subcontratistas, también especializados. Por su parte, los empresarios del pequeño comercio se centrarán en las actividades de servicio al cliente, pudiendo ceder sus procesos de aprovisionamiento a organizaciones o asociaciones de compras creadas con otros pequeños comerciantes para conseguir poder de negociación con proveedores, especialmente los nacionales.

### **j) Las marcas blancas.**

Se espera un fuerte desarrollo de las marcas de distribuidor diferenciadas para adaptarse a los segmentos del mercado, cada vez más exigentes y con más requerimientos informativos respecto al etiquetado y la seguridad alimentaria.

Las exigencias respecto a cuestiones medioambientales de los consumidores y la normativa legal relacionada con el cuidado de la salud y el entorno aumentarán también notablemente en los próximos años.

### **k) Carácter dual**

El comercio se estructura de forma dual, dada la coexistencia de dos modelos diferentes. Por un lado, está el comercio tradicional, enfrentado a una intensa competencia desde una posición de debilidad y asumiendo con lentitud y dificultades los procesos de cambio que se están produciendo. La supervivencia de este tipo de comercio sólo se explica por las ventajas competitivas que ofrece —personalización de la relación empresario/cliente, proximidad, diversificación de la oferta, etc.— y por la favorable evolución que el gasto familiar viene experimentando. Este modelo comercial de corte tradicional y poco evolucionado, orienta su actividad hacia los estratos de población con niveles de renta más bajos, lo que condiciona un escaso volumen de negocio y, por tanto, lastra sus posibilidades de crecimiento y de cambio. Por otro lado, y conjuntamente con esta estructura comercial, existe un nuevo sistema de distribución, más moderno, atractivo y competitivo, el cual se ha ido formando mediante la progresiva incorporación de nuevas fórmulas comerciales derivadas de los procesos de integración o asociación en los que modernamente se está estructurando el sector. Este nuevo comercio va tomando poco a poco carta de naturaleza, asimilando una cuota creciente en el volumen de ventas.

### **l) Necesidad de información**

El empresario comercial, en general, no dispone de una documentación periódica y veraz sobre aquellas cuestiones de interés para el desarrollo de su actividad. Una información que debe ponerle al día sobre los cambios en la normativa jurídica, fiscal, laboral, etc., que le ilustre, en segundo lugar, sobre los cambios que la actividad experimente (procesos de integración, nuevos grupos de distribución, formatos, procesos de innovación tecnológica, etc.), así como de los cambios, tendencias y oportunidades que ofrece el mercado. Disponer de esta información es importante para que el empresario comercial cuente con los debidos antecedentes que le permitan adelantarse a la nueva realidad que en cada momento se imponga.



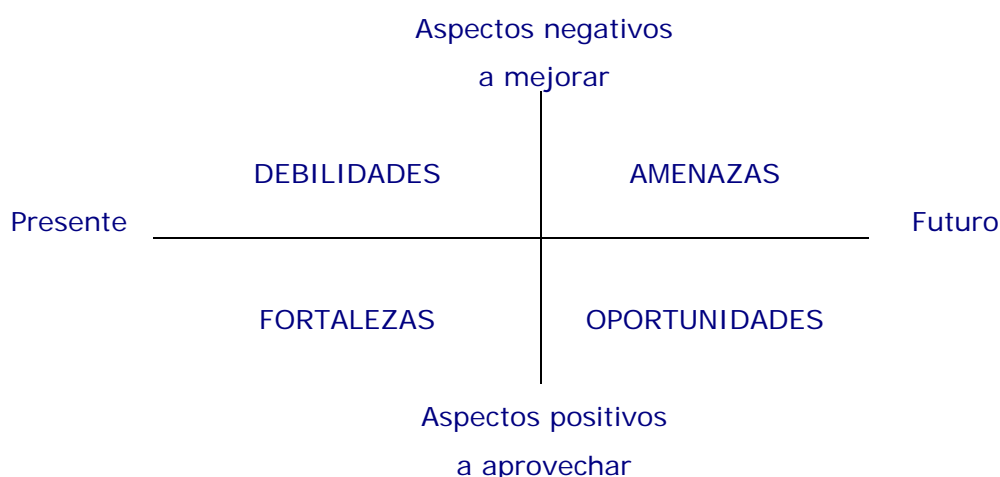
## 6. Diagnóstico y análisis DAFO del sector comercial.

Con el objetivo de completar el análisis sobre la situación del sector comercial en Castilla-La Mancha, vamos a realizar, a modo de conclusión práctica, un análisis DAFO: Debilidades, Amenazas Fortalezas y Oportunidades a las que se enfrenta el pequeño comercio de Castilla-La Mancha.

El análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades) es una conocida herramienta para el diagnóstico competitivo de sistemas y procesos socioeconómicos tradicionalmente usada en planificación estratégica por su virtudes de síntesis y claridad expositiva.

En consecuencia, el análisis DAFO se construye sobre dos ejes:

1. Uno que determina los aspectos positivos (Fortalezas y Oportunidades) y los aspectos negativos (Debilidades y Amenazas)
2. Y otro eje en el que se diferencia la situación actual (Fortalezas y Debilidades), de las posibles situaciones futuras (Amenazas y Oportunidades). O también, se puede decir que es la diferencia entre lo interno (presente) y lo externo (futuro: tendencias que se apuntan en el entorno).



Este análisis nos permite partir de la situación actual, para determinar las acciones a tomar en el presente para influir en el futuro. Es decir, apoyarnos en nuestras Fortalezas actuales para aprovechar las Oportunidades que nos ofrece el futuro y evitar las Amenazas por venir. Y al mismo tiempo, prestar atención a nuestras Debilidades de hoy para que dejen de serlo en el futuro. Es decir, hay que actuar sobre las Debilidades para que pasen a ser Fortalezas, y lograr que las Amenazas se conviertan en Oportunidades.

De manera esquemática, y partiendo sobre la situación de pequeño comercio, y aportando ideas sobre cuáles son sus Debilidades y sus Fortalezas, y cómo podrían influir de cara al futuro del sector.



**ESQUEMA DEL ANÁLISIS DAFO**

**DAFO del entorno del pequeño comercio**

<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja densidad poblacional</li> <li>- Baja tasa de natalidad</li> <li>- Ligero retroceso PIB en 2007</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Excesiva concentración de la población y abandono rural (Albacete)</li> <li>- Estancamiento del crecimiento poblacional y envejecimiento de la población. (Cuenca y Ciudad Real).</li> </ul>
<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos porcentajes de población en edad laboral</li> <li>- Tasa de ocupación superior a la media nacional.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inmigración nacional y extranjera en edad laboral</li> <li>- Capacidad de creación de empleo estable.</li> </ul>

**DAFO de la organización del pequeño comercio**

<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa "profesionalización del negocio" en el pequeño comercio</li> <li>- Escaso uso de diferentes formas de contratación</li> <li>- Escasa informatización del negocio</li> <li>- Desconocimiento y desaprovechamiento de nuevas tecnologías</li> <li>- Mínima presencia de páginas Web comerciales</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades para competir con grandes empresas comerciales</li> <li>- Algunas dificultades para encontrar personal, que podrían agravarse con el tiempo</li> <li>- Dificultades para integrar las nuevas tecnologías a la organización del negocio.</li> <li>- Dificultades en la promoción a través de Internet.</li> </ul>
---	--

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevada orientación al cliente</li> <li>- "Cercanía" y fidelidad del cliente</li> <li>- Desarrollo de estrategias de captación de clientes</li> <li>- Buena relación con los empleados (pocos problemas en RRHH).</li> <li>- Aparición de dinámicas comerciales innovadoras en empresas jóvenes. Existencia de "pioneros" en la introducción en las nuevas tecnologías</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilización de portales de Internet para buscar trabajadores</li> <li>- Aumento de la captación de clientes y las ventas a través de páginas Web</li> <li>- Desarrollo de dinámicas de comunicación con proveedores o clientes a través de la Web</li> <li>- Creación de redes interactivas de comunicación entre comerciantes, o con la participación de productores y consumidores.</li> <li>- Aprovechamiento de las nuevas tecnologías para obtener información de las tendencias de mercado</li> <li>- Formación del pequeño comerciante en estrategias de Web Marketing.</li> </ul>
--	---

**ESTRATEGIAS DAFO**

**Propuestas para el desarrollo de estrategias de modernización**

	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>DEBILIDADES</b>	Estrategias de supervivencia	Estrategias de reorientación
<b>FORTALEZAS</b>	Estrategias de defensivas	Estrategias de ofensivas

Estrategias de supervivencia: las empresas se enfrentan a amenazas externas sin la fortaleza suficiente para hacer frente a la competencia.

Estrategias de reorientación: a las empresas se les plantean oportunidades que podría aprovechar si tuviera la preparación adecuada. Es necesario establecer un programa de acciones específicas para fortalecerse y reorientar las estrategias anteriores.

Estrategias defensivas: ante las amenazas externas se cultivan al máximo las propias fortalezas para resistir ante la competencia.

Estrategias ofensivas: es donde todas las empresas quieren estar, existen fortalezas que permiten aprovechar las oportunidades que ofrece el medio.

Si nos fijamos en la matriz del apartado anterior, podemos entender las posibilidades que se le plantean al pequeño comercio:

Las estrategias de supervivencia y defensiva son las que más predominan actualmente en el pequeño comercio castellano-manchego. Los pequeños comercios no están preparados para competir en promoción, publicidad, renovación de la oferta contra la competencia de las grandes marcas. Si bien, recurren a su fortaleza de vínculo con el cliente y su calidad de servicio hacia el cliente como estrategia defensiva que les ayuda a fidelizar a sus clientes. No obstante, la captación de nuevos clientes requiere estrategias ofensivas y de reorientación.

Las estrategias de reorientación se hacen necesarias para la mejora competitiva del pequeño comercio. Así, los programas de fortalecimiento del pequeño comercio son necesarios para facilitar el aprovechamiento de las oportunidades que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación le ofrecen.

Tan sólo un bajo porcentaje de pequeños comercios tienen la fortaleza suficiente para acometer estrategias ofensivas y afianzar su crecimiento. Son aquellos que ya tienen páginas web y que, en general, son capaces de aprovechar las nuevas tecnologías, los que tienen rangos de facturación elevados, etc. Estos comercios también se pueden aprovechar de programas de desarrollo tecnológico en la región, incrementando aún más su éxito. Pueden servir como modelo para todo el sector, y como motor de las iniciativas regionales que se planteen en el ámbito de las nuevas tecnologías.

**A modo de conclusión, cabe indicar que** para hacer frente a estos nuevos retos que el mercado impone y a los que es difícil sustraerse, el pequeño comercio dispone de potencialidades que es necesario aprovechar. En primer lugar, el futuro brindará la oportunidad de que las pymes comerciales pongan de manifiesto su elevada capacidad de adaptación al cambio. Su dimensión, junto a la sencillez y flexibilidad de su organización empresarial, supone un aval importante para lograr con éxito su adaptación a las nuevas necesidades. Por otra parte, nuestras empresas comerciales disponen de ciertas ventajas competitivas que es necesario acentuar y aprovechar. En este sentido, la proximidad, el trato personalizado, la variedad de productos, etc., son ventajas que hay que potenciar y utilizar. Por último, el bajo nivel de asociación e integración comercial que aún hoy persiste, refleja la existencia de un elevado potencial para llevar a cabo actuaciones conjuntas que procuren unas elevadas economías de escala; entre ellas, la creación de centrales de compras y de servicios se revela como una de las acciones más importantes a acometer.

## 7. NECESIDAD DE UN PLAN DE APOYO Y FOMENTO AL PEQUEÑO COMERCIO.

Del análisis de la situación actual del sector comercial, surge la necesidad de elaborar un Plan de Fomento e Impulso del Pequeño Comercio que responda a la modificación de los hábitos de consumo producidos y su incidencia en la demanda. Ésta ha evolucionado en función de una serie de factores económicos y sociales que han tenido lugar en la sociedad española como son:

a) Cambios en los lugares de residencia que han generado, en muchos casos, un desplazamiento a las áreas periféricas de las ciudades, así como en su tipología con mayor presencia de viviendas unifamiliares, y por ello, condiciona la estructura del comercio, tanto desde el punto de vista de la demanda como de la oferta.

b) Factores demográficos, derivados tanto del crecimiento de la población (9% desde mediados de los años 90) como de la reducción en el número de hijos, o de las nuevas estructuras familiares (familias monoparentales, familias unipersonales, etc.) con una influencia directa en el consumo tanto por el mayor gasto por persona, como por el tipo de consumo, en el que la compra por impulso se instaura en el consumidor.

c) El incremento de la renta disponible, en un 10% durante el periodo 2001-2007, se ha reflejado en el gasto en el consumo final de los hogares, que se incrementa en un 41% en ese mismo periodo. Con ello, además de una mayor capacidad de compra, el tipo de consumo también se modifica, con un tipo de consumidor demandante de una oferta más especializada y de mayor calidad.

d) La incorporación de la mujer al mundo laboral, que pasa de tasas de actividad del 27,6% y de empleo del 23,5% en 1980 a tasas del 45,6% y 41% respectivamente, ha incidido igualmente en una modificación de los hábitos de compra desde la oferta (amplitud de horarios, formas de comercialización,...), como desde la demanda (mayor especialización y renta disponible).

e) La mejora de las infraestructuras de transporte y comunicaciones, mejorando la conectividad entre la periferia y el centro de la ciudad y la reducción del tiempo de desplazamiento, con la creación de una importante red ferroviaria, de metro y cercanías, y la mejora y ampliación de la red de carreteras que permite el desplazamiento del consumidor para realizar las compras y la utilización del vehículo privado, con la incidencia que ello tiene en el volumen de la compra, lugar de compra, etc.

Todo ello ha propiciado cambios en las formas comerciales, con la aparición de nuevos formatos que han introducido una fuerte competencia en precios, horarios y servicios que facilitan la compra (parking, servicios de guardería, compra por internet, servicio a domicilio, etc). Es, por tanto, a estos nuevos retos, a los que el comercio debe proporcionar una respuesta eficaz y eficiente, logrando una adaptación a corto-medio plazo, en mejores términos en que lo hace su competencia más directa, desarrollando canales de compra y venta, mejorando su especialización, incrementando la atracción de la demanda, particularizando su imagen, buscando, en fin, fórmulas y nichos de mercado que capten mayor cuota de mercado, y evitar las fugas de gasto comercial hacia Comunidades Autónomas vecinas.

Por ello es preciso trabajar en aspectos esenciales como la cualificación, calidad, diferenciación, tecnología o la mejora de los establecimientos, que apoyen las iniciativas del pequeño comercio y ayuden a su competitividad. Para ello, se ha diseñado un Plan de carácter integral que recoge todas las necesidades y sensibilidades del sector, los objetivos que se pretenden alcanzar, así como las propuestas concretas para su consecución.

## 8. LÍNEAS DE ACTUACIÓN Y MEDIDAS PROPUESTAS.

El Plan establece unas Líneas de Actuación que tienen su origen y justificación en tratar de paliar las principales debilidades y potenciar las fortalezas del sector, y cumplir con los objetivos del Plan.

Partiendo de estos objetivos, los pilares sobre los que se asienta nuestra política comercial son los siguientes:

1º Ordenación jurídica de la actividad comercial:

- Autorización de las grandes superficies.
- Régimen de horarios comerciales.
- Y medidas de disciplina de los mercados (régimen sancionador).

2º Promoción del Comercio:

- Programa de fomento del comercio urbano: modernización.
- Medidas de apoyo para la organización de ferias comerciales.
- Programa de mejora del entorno comercial y de los mercados municipales.
- Programa de ayudas a la competitividad.
- Programa de ayudas a la renovación del automóvil.

La ejecución del Plan se plantea a través de unas líneas de actuación estratégicas que se ponen en marcha a partir de un conjunto de medidas concretas, **que en unos casos ya se encuentran en marcha y en otros se deben ejecutar progresivamente en el tiempo y en el espacio**, para lograr así el objetivo que conlleva cada estrategia, según se detalla a continuación:

LÍNEA DE ACTUACIÓN	ORDENACIÓN JURÍDICA		
<b>ACCIÓN 1</b>	Revisión de la normativa de Horarios Comerciales		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>
Mejorar el actual régimen de horarios comerciales	Modificación de la Ley 10/2005	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda	En marcha 01/01/2010

**ESTRATEGIA:** Revisión de la normativa de horarios comerciales de los establecimientos comerciales.

**MEDIDA:** Modificación de la Ley 10/2005, de 15 de diciembre, de horarios comerciales de Castilla-La Mancha.

⇒ Revisión del régimen semanal de apertura.

⇒ Modificación de los festivos de apertura por los Ayuntamientos.

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Modificación legislativa a desarrollar en el año 2009.

LÍNEA DE ACTUACIÓN	ORDENACIÓN JURÍDICA		
<b>ACCIÓN 2</b>	Transposición de la Directiva 2006/123/CE relativa al mercado interior de servicios		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>
Modificación del régimen de licencias comerciales para grandes superficies.	Modificación de la Ley 7/1998, de 15 de octubre.	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda.	En marcha 01/01/2010

**ESTRATEGIA:** Revisión del régimen de autorización para las aperturas de centros comerciales (grandes superficies).

**MEDIDA:**

- ⇒ Revisión del régimen de autorizaciones comerciales.
- ⇒ Transposición de la Directiva 123/2006/CE/.

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Modificación legislativa de entrada en vigor a partir del 01/01/2010.

LÍNEA DE ACTUACIÓN	FOMENTO/PROMOCIÓN		
<b>ACCIÓN 3</b>	Programa de fomento del Comercio Urbano		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>
Búsqueda de la competitividad y mejora en el sector.	Dirigido a las pequeñas empresas Comerciales.	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda.	2009-2012

**ESTRATEGIA:** Modernización de las empresas comerciales minoristas

**MEDIDA:** Línea de ayudas específica para las empresas comerciales.

- ⇒ Adecuación y mejora de los establecimientos comerciales.
- ⇒ Adquisición de equipamientos informáticos.

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Convocatoria de ayudas para la remodelación comercial (instalaciones físicas) y la implantación de nuevas tecnologías.

**Regulación:**

- ⇒ **Orden de 7 de noviembre de 2008** de ayudas al pequeño comercio. Actualización y mejora de la Orden de Ayudas mediante convocatorias anuales reduciendo los trámites administrativos.
- ⇒ **ORDEN de 08 de octubre de 2008** por la que se establecen las bases reguladoras de las subvenciones de microempresas en Castilla-La Mancha.

LÍNEA DE ACTUACIÓN	FOMENTO/PROMOCIÓN		
<b>ACCIÓN 4</b>	Medidas de apoyo para la organización de ferias comerciales.		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>
Promoción de Ventas y contactos profesionales.	Dirigido a asociaciones y entidades locales.	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda.	2009-2012

**ESTRATEGIA:** Profesionalización de nuestras ferias comerciales, Mejorar los resultados, incidiendo sobre el mercado nacional e internacional.

**MEDIDA:** Línea de ayudas para ferias comerciales y actuaciones de promoción comercial.

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Convocatorias anuales de ayudas.

LÍNEA DE ACTUACIÓN	ESTRUCTURAL		
<b>ACCIÓN 5</b>	Programa de mejora del entorno comercial y de los mercados municipales		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>
Inversión en infraestructuras comerciales.	Destinado a Ayuntamientos.	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda.	2009-2012

**ESTRATEGIA:** Mejora de los espacios urbanos que contribuyan a la promoción del comercio tradicional minorista.

**MEDIDA:** Línea de ayudas destinadas a Ayuntamientos para la ejecución de actuaciones de mejora del urbanismo Comercial.

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Convocatorias anuales de ayudas (nuevas convocatorias cada año).

LÍNEA DE ACTUACIÓN	PROMOCIÓN EMPRESARIAL		
<b>ACCIÓN 6</b>	Inversión empresarial, innovación, calidad y diseño		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>

Mejora de la calidad, diseño, innovación y nuevas formas de venta.	Destinado a Pymes y organismos intermedios	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda	2009-2013
--	--	---	-----------

**ESTRATEGIA:** Incorporación de nuevas técnicas de gestión y marketing en el servicio, y mejora de los canales de distribución y comercialización para hacer los comercios más atractivos al consumidor.

**MEDIDA:** Línea de ayudas destinadas a la implantación de la norma de calidad AENOR, aseguramiento de la calidad y capacidad de gestión, nuevas formas de comercialización, creación de centrales de compra y de marcas propias

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Apoyo económico a través de la Orden de 25 de septiembre de 2008: Por la que se establecen las bases reguladoras de las subvenciones a la competitividad, inversión empresarial, a la calidad, innovación y diseño en Castilla-La Mancha (nuevas convocatorias cada año).

LÍNEA DE ACTUACIÓN	SEGUIMIENTO		
<b>ACCIÓN 7</b>	Creación de una Comisión de Seguimiento del Plan de Comercio		
<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Órgano responsable</b>	<b>Plazo</b>
Evaluación y seguimiento del Plan.	Mejora en la tramitación y gestión de las ayudas.	Vicepresidencia y Consejería de Economía y Hacienda	corto

**ESTRATEGIA:** Optimización de la ejecución del Plan de Comercio.

**MEDIDA:** Compromiso de simplificación de trámites administrativos y ampliación de los plazos de solicitudes de las ayudas.

**ACTUACIONES PARA SU PUESTA EN MARCHA:** Creación de una Comisión en general para consulta y seguimiento del Plan de Comercio, y en particular para propuesta y consulta sobre las líneas de ayudas del programa presupuestario 751-E y actuaciones específicas de los organismos intermedios.

Se analizarán los mecanismos más adecuados para poder articular ayudas para la promoción y la mejora de la actividad comercial, y que sean realizadas a través de acciones agrupadas por parte de organismos intermedios.



## 9. PRESUPUESTO.

La Dirección General de Promoción Empresarial y Comercio es el centro directivo que, con carácter vertical, tiene entre otras las competencias de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha en materias ligadas al comercio interior, siendo la finalidad de su Programa Presupuestario 751E la "Ordenación y Promoción del Comercio". También se beneficia el sector comercial de otras líneas de ayudas que gestiona esta Dirección General, como es el programa presupuestario 724A "Promoción Empresarial", donde figuran las líneas de apoyo y estímulo derivadas del Decreto de Competitividad destinadas a la empresas en sentido amplio y a las PYMES comerciales en sentido particular y a las asociaciones y organismos intermedios. También se gestiona el programa de InnoEmpresa de apoyo a la innovación de las pequeñas y medianas empresas, cuyo ámbito temporal de vigencia es el periodo 2007-2013.

Bajo estas premisas, el presupuesto estimado para el desarrollo del Plan Regional de Comercio de Castilla-La Mancha asciende a **47.180.162 €** que quedan distribuidos de la siguiente manera por líneas de actuación y anualidades:

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	2009	2010	2011	2012	TOTAL
MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS COMERCIALES	8.202.084 €	8.612.188 €	9.042.798 €	9.494.937 €	35.352.007 €
URBANISMO COMERCIAL	1.449.000 €	1.520.400 €	1.596.420 €	1.676.241 €	6.242.061 €
INNOVACIÓN, CALIDAD Y DISEÑO	184.040 €	193.242 €	202.904 €	213.049 €	793.235 €
PROMOCIÓN COMERCIAL: LAS FERIAS.	1.112.000 €	1.167.600 €	1.225.980 €	1.287.279 €	4.792.859 €
<b>TOTAL</b>	<b>10.947.124 €</b>	<b>11.493.430 €</b>	<b>12.068.102 €</b>	<b>12.671.506 €</b>	<b><u>47.180.162 €</u></b>

### OTRAS AYUDAS PÚBLICAS AL SECTOR COMERCIAL

Sin perjuicio de lo expresado con anterioridad, otros centros directivos, u organismo autónomos, de carácter horizontal consignan en sus presupuestos partidas destinadas a subvencionar determinadas actividades de apoyo a las empresas en general o como transferencias a otras administraciones para que éstas establezcan líneas de ayudas a determinadas actividades, de las que puede beneficiarse el sector comercial. Entre estas líneas de ayudas, pueden destacarse las siguientes:

- ⇒ La Consejería de Industria, Energía y Medio Ambiente, a través del Programa Avanza Pyme, que gestiona la **Dirección General para la Sociedad de la Información y las Telecomunicaciones**, subvenciona actuaciones dirigidas al impulso del comercio electrónico, con carácter general.
- ⇒ La Consejería de Trabajo y Empleo, bien directamente o bien a través del **SEPECAM** ofrece ayudas para la creación de empleo y para la formación continua.
- ⇒ El Instituto de Crédito Oficial (**ICO**) cuenta con diversas líneas de financiación para facilitar el acceso al crédito (Línea ICO-Pyme).