



**Sr. Presidente de la Cámara de Comercio de Cantabria.  
Sr. Presidente de CEMIDE.**

**Un saludo a todos, les agradezco su presencia.**

Para saber como debemos actuar en el futuro es conveniente, y sobre todo imprescindible, mirar hacia el pasado. Pero nuestra mirada debe ser limpia, ya que es peligroso querer recordar algo que no fue e inventarnos unos hechos que no existieron.

La amplia perspectiva que tenemos de lo sucedido nos permite realizar un exhaustivo análisis seguido de una posterior reflexión sobre cuales fueron los motivos que ocasionaron el cambio de modelo comercial.

**El presente es fruto de aquel pasado y el futuro no esta escrito.** Nosotros tenemos el poder de hacer que suceda como deseamos. Pero para que esto sea posible debemos ser realistas, trabajar firme, con las ideas claras, la cabeza fría y alejando de nosotros la tentación de pretender que todo se desarrolle como necesitamos. Los hechos se sucederán como el cliente decida que sucedan.

**EL CLIENTE ES QUIEN MANDA.**

No es fácil dirigir a las personas. Contra aquellos que piensan que los ciudadanos nos movemos influenciados por poderes oscuros, les diré que constantemente estamos eligiendo entre distintas opciones aquella que más nos convenga a nuestros intereses. No elegimos para beneficiar a uno u otro competidor. Elegimos lo que necesitamos en cada momento en beneficio propio. No nos engañemos, ante distintos modelos cada consumidor elige el que más se adapta a sus necesidades, dando prioridad a unos por encima de otros.

## UN RECUERDO

En la década de los setenta un nuevo modelo comercial empezó a funcionar en nuestro país. Por aquel entonces nada sabíamos del desarrollo posterior de esta nueva fórmula de comercio. Es en este momento cuando quiero hacer breve historia de lo sucedido las últimas décadas. Si bien ha habido ciclos en la evolución del negocio, el hecho principal es que el éxito de esta nueva forma de comerciar ha sido total.

¿Cuáles han sido los motivos?. La sociedad española estaba cambiando, la modernización que comenzó en la década de los sesenta cristalizaba en nuevas costumbres:

Las familias compraban los primeros televisores, entrando la publicidad en nuestras casas a través del más importante medio de comunicación de masas de aquel tiempo.

La compra de coches se disparaba, la libertad de desplazarse rápido y cómodo quizás sea uno de los factores más determinante en el cambio de forma de vida.

La mujer tomaba la píldora controlando el número de hijos que deseaba tener y en que momento, y en igualdad de importancia decidía trabajar fuera de casa. El incremento de ingresos en la economía familiar facilitaba acceder a bienes de consumo no solo de primera necesidad sino también de lujo.

Cuando se abrieron los primeros hipermercados en las grandes ciudades ya había una necesidad real de comprar de forma distinta: horarios más amplios, gran diversidad de productos con precios ajustados que cubren todas las necesidades con lo que se reduce el tiempo dedicado a la compra, y teniendo en cuenta que gran número de mujeres trabajan esto es esencial.

Casi siempre los diversos factores interactúan entre sí dando lugar a nuevas situaciones. Con los nuevos hábitos de compra los ciudadanos cambiaron también su forma de vivir. Generaciones de jóvenes no han conocido otra cosa que el centro comercial, no han paseado por las ciudades como lo hicimos nosotros, no tienen nuestra nostalgia por el pasado, simplemente no lo han conocido. Esta es una realidad presente y muy a tener en cuenta ya que son consumidores por los que luchar y a los que resulta complicado atraer.

Con el paso del tiempo los hipermercados se convirtieron en grandes centros comerciales ampliando la oferta a la posibilidad de disfrutar de tiempo de ocio, la fórmula se perfeccionó con la apertura de salas de cine, lo que provocó el cierre de estas en las ciudades. Una vez más ganaron la batalla, y la gente acudía a los centros no solo a comprar productos de primera necesidad.

Otro fenómeno coincidente en el tiempo ha sido el establecimiento de grandes tiendas en el centro de las ciudades con firmas que fabrican su producto con costes reducidos y que aun vendiendo a bajos precios obtienen altos beneficios. Estas empresas invierten en el mercado inmobiliario, comprando edificios enteros en las calles más caras de las ciudades de todo el mundo, con lo que provocan el aumento del precio del suelo, dificultando a los pequeños instalarse en calles cuyo alquiler o precio de compra difícilmente puedan pagar con los beneficios obtenidos con el negocio.

## **LLEGAMOS AL PRESENTE**

Aprisionado entre los grandes es donde tiene que respirar y sobrevivir un comercio pequeño, que lucha por nacer y crecer, o simplemente por no desaparecer.

Este es nuestro presente al que debemos mirar de cara sin engaños, conviviendo además con un nuevo actor que ha entrado en escena hace ya tres largos años y que ha sido el golpe final, y bien fuerte ha sido el golpe porque nos ha dado cuando más débiles estábamos.

Esta historia es por todos conocida, no apporto nada nuevo, la pérdida progresiva de clientes ha sido agravada por la actual crisis, con lo que el margen de actuación se ha reducido o desaparecido. La reducción drástica del consumo sobre unas cifras de negocio ya de por sí muy bajas provoca el cierre de un alto número de comercios por día.

Las cifras del momento presente se publican a diario, no es mi intención repetir datos que todos sabemos, porque si hay algo que nos sobra hoy en día es información, tan solo quiero repasar con ustedes cuatro puntos en los que he englobado todos los datos haciendo un pequeño resumen de la situación actual de forma sencilla. Si bien la situación no es idéntica en todas las comunidades del territorio español, con ligeras variaciones estos datos son comunes a todas ellas. Cantabria pasa por las mismas dificultades y esta sufriendo la crisis con la misma fuerza.

Aumenta el número de personas en paro, el número de personas con miedo a perder su trabajo en un futuro inmediato también, lo que se traduce en una reducción drástica de consumo por los que no tienen ingresos, y de los que en previsión de no tenerlos no consumen.

Los precios de los productos caen o se mantienen estables, por el contrario los costes de producción y explotación aumentan, además los impuestos suben, lo que provoca una disminución de los beneficios que amenaza la rentabilidad de los negocios

Es realmente difícil conseguir de los bancos la financiación imprescindible para afrontar pagos inmediatos y posibles inversiones futuras, ralentizando la recuperación y posterior salida del estancamiento.

A la competencia de grandes superficies y grandes marcas de distribución se suma el auge de la venta ON LINE de todo tipo de productos. La irrupción en el comercio de lo que en principio empezó como mera transmisión de información es casi reciente pero no por ello débil. Al contrario, INTERNET ha entrado con fuerza en el juego y esta cambiando las reglas por completo. De nuevo están interactuando diversos factores y uno de esos factores es el propio consumidor, que compra, inspira, ordena, crea, decide.

## **EL ESCENARIO ES COMPLETAMENTE DISTINTO, PERO EL CLIENTE SIGUE SIENDO QUIEN MANDA.**

Antes les recordé el cambio social de las últimas décadas, ahora les hablo del segundo cambio social, mucho más impactante que el anterior. Ha llegado a todos los ámbitos de nuestra vida y de la vida de gran parte del planeta. Un fenómeno sin precedentes solo comparable al impacto de la revolución industrial en siglo XIX y del auge del transporte por ferrocarril. Es casi imposible saber hasta donde llegaremos, pero sí tenemos claro que será lejos y rápido, muy rápido. Vamos hacia el futuro a la más alta velocidad. No podemos estancarnos ni detenernos ni querer que todo vuelva a ser como antes, eso no es posible y debemos cambiar ya, sin esperar más. Debemos saber que futuro queremos y crearlo.

## **VAMOS HACIA EL FUTURO**

De nada sirve competir con otros sin tener sus mismas armas, de nada sirve empeñarse en continuar trabajando como hasta ahora, repitiendo idénticos errores cuando la situación ha cambiado por completo. Las circunstancias son otras y las respuestas tienen que ser otras.

SER PROFESIONAL es condición indispensable, se debe conocer a fondo el sector, se debe saber gestionar. Las escuelas de negocios están para formar al futuro dueño de pequeños negocios. La idea de que abrir un comercio es fácil y está al alcance de cualquiera es completamente errónea y ha arruinado a muchos que con la euforia de tiempos pasados recientes han equivocado su elección.

Un pequeño comercio no dispone de la logística de los grandes para vender en INTERNET, los costes son demasiados altos para poder obtener beneficios. No digo que no se tenga en cuenta nuestra presencia en LA RED, solo digo que no es nuestro futuro modelo de negocio. Es una buena herramienta publicitaria y aporta un porcentaje de ventas pequeño pero no por ello desdeñable.

Las CENTRALES DE COMPRA son una opción a tener en cuenta dado el hecho de que los fabricantes no facilitan las condiciones si no se alcanzan unos mínimos de pedido demasiado altos, con el riesgo que conlleva esto de acumular en el almacén excedentes de producto que ni en el periodo de rebajas tienen venta.

La FRANQUICIA es un modelo de comercio a tener muy en cuenta ya que sé esta comportando con buenos resultados, nos permite contar con el apoyo de una gran firma conservando al mismo tiempo cierta autonomía.

La creación de una IMAGEN DE MARCA requiere una alta inversión publicitaria, pero los pequeños comercios no disponen de una partida suficiente en sus presupuestos. Asociarse con comercios por zonas de la ciudad, o por sectores para hacer campañas conjuntas da excelentes resultados con costes admisibles.

Los HORARIOS AMPLIOS no siempre suponen un aumento de ventas, pero sí un aumento de costes. Sin embargo no nos debemos cuestionar que hacer, debemos ampliar o adecuar el horario de atención al público sin dudarle ni lo mas mínimo.

Necesitamos disponer del MARCO ADECUADO a nuestra idiosincrasia. No es posible de ningún modo continuar compitiendo con las mismas reglas de juego con otros que nada tienen en común con nosotros. En este caso, y debido a nuestro pequeño tamaño y atomización, la unión en ASOCIACIONES es imprescindible para obtener un poder del que carecemos. Seamos sinceros, poco o nada se nos tiene en cuenta cuando somos nosotros con nuestros comercios quienes más puestos de trabajo generamos, cuando es gracias a nosotros que las ciudades tienen vida y son el lugar ideal para el desarrollo personal de los ciudadanos, cuando somos motor de cultura y lazo de unión en las relaciones sociales. Necesitamos REFORMAS LABORALES, necesitamos ciudades con un URBANISMO RACIONAL.

Necesitamos hacernos oír alto y claro y que nuestros políticos escuchen atentamente y con seriedad.

Estas son mis reflexiones, espero que sean de ayuda en unos tiempos difíciles y confusos. A veces, demasiadas veces, nos resulta complicado saber que camino tomar y que es lo acertado.

Un saludo y gracias.

José Miguel Rincón San Emeterio  
(Presidente de FEDISCOM)