

Las cadenas detallistas y la implantación urbana.

El falso? dilema centro-periferia.

Ágora. Málaga 208

La estrategia de expansión detallista:

- Forma parte del Plan de negocio de la empresa.
- Algunas opciones estratégicas del modelo de negocio:
 - Precio (influye en el margen bruto y margen total).
 - Surtido (influye, entre otros, en la necesidad de espacio)
 - Segmentación (influye en la tipología de cliente buscado).
 - ...servicios,
- Previsiones de ventas/cuota de mercado.
-y **Estrategia de ubicación.**
 - En qué zonas geográficas, ciudades,
 - En qué zonas/calles de las ciudades.
 - En calle o en centro comercial.
 - Con qué sistema (sucursal, franquicia, ...)

Qué relación tiene la estrategia de localización detallista con la opción Centro - Periferia?

- **Ph. Vincent: Centro-Periferia.**
 - Ayer: Logroño, Murcia, .. Mañana: Zaragoza, A Coruña, ...
- **Conceptos a no olvidar.**
 - Formato de tienda.
 - Zona de Influencia.
 - Centro - Centros.
 - Mercado Potencial y Cuota de mercado.
 - Visitantes-Flujos peatonales.
 - Rendimiento y Rentabilidad.
 - Planificación.

Formato de Tienda.

- **Fórmula comercial.**

- Superficie, surtido, precios, ubicación,...
- No es fácilmente cambiabile.
- La búsqueda de rentabilidad y los precios inmobiliarios, así como la disponibilidad de locales, puede hacer que determinadas “fórmulas” tengan la periferia como única alternativa.
- No confundir tamaño de empresa con tamaño de tienda.

Zona de Influencia.

- **Cada zona comercial tiene un área de influencia a la que sirve (o podría servir).**
 - **Lo importante es conocerlo y diagnosticar si podemos ampliarla-mejorarla-reforzarla**
 - **La proximidad inmediata, el barrio, un conjunto de barrios, toda la ciudad, la ciudad y su área de influencia,**
....
 - **Importante conocer el comportamiento del cliente de la zona comercial (sobre todo perfil, procedencia, frecuencia, gasto y nivel de satisfacción).**

Centro - Centros.

- En función del volumen de población y del desarrollo urbanístico, pueden existir varios “centros”.
 - El hiper-centro ciudad.
 - En el que pensamos habitualmente.
 - El centro histórico, la “centralidad” por excelencia.
 - Probablemente el “mix comercial” más completo de la ciudad .
 - Pero también los centros de proximidad-barrio-interbarrio.
 - Con un “mix” diferente y/o diferenciado.
 - Y otros más específicos.
 - Por especialización (mueble, decoración, automóvil, ...)

Mercado Potencial y Cuota de mercado.

- **El “interrogante” ante cualquier ubicación.**
 - Qué porcentaje de clientes y de su consumo será capaz de “atraer”?.
 - Por debajo de qué volumen de mercado tengo dificultades para decidir implantarme?.
 - Qué objetivo de cuota de mercado máxima parece razonable, incluso para no “canibalizar” mis propias ubicaciones?.

Visitantes-Flujos peatonales.

- **Cuántos clientes pasarán por delante de mi puerta?**
 - Conocer los flujos peatonales de una calle-zona es un excelente indicador de su potencial.
 - Convertir los paseantes en clientes dependerá de la atractividad-eficacia de la fórmula comercial.
 - Soy capaz de generar más “visitas” a la zona?
 - Si la respuesta es afirmativa, entonces somos una “locomotora” de esa zona comercial.

Rendimiento y Rentabilidad.

- Un factor “definitivo” para la continuidad.
 - Salvo objetivos a medio plazo, la empresa detallista marca “resultados” por debajo de los cuales “cesa” y abandona la ubicación.
- Principales variables:
 - El rendimiento, la cifra de ventas:
 - En función de la zona de influencia, la cuota de mercado, la frecuencia de compra, el gasto medio (y la competencia...).
 - Rentabilidad: Margen neto final de operaciones.
 - Las compras.
 - Los costes de personal.
 - El coste inmobiliario (alquiler o equivalente). Factor clave, con incrementos “alarmantes” y generalizados”.

Rendimiento y Rentabilidad. Proyectos comerciales por provincias.

Prov	Actual		proyectos 08-09		proyectos 10-11		proyectos >12		sin fecha		total proyectos		% incre
	N¼	m2	N¼	m2	N¼	m2	N¼	m2	N¼	m2	N¼	m2	
Lleida	3	16.515	1	9.000	1	32.498	0	0	0	0	2	41.498	251
Coru-a	13	230.745	6	212.000	4	265.500	0	0	0	0	10	477.500	207
Ourense	2	27.000	1	16.000	1	39.000	0	0	0	0	2	55.000	204
Granada	8	149.266	5	231.146	1	53.550	0	0	0	0	6	284.696	191
Zaragoza	12	212.690	4	359.464	0	0	0	0	0	0	4	359.464	169
Ciudad Real	7	62.780	1	16.050	2	84.300	0	0	0	0	3	100.350	160
Tarragona	9	113.876	1	20.520	2	82.650	2	62.000	0	0	5	165.170	145
Valladolid	9	212.110	0	0	6	282.884	1	23.800	0	0	7	306.684	145
Huelva	9	101.745	5	71.308	2	72.500	0	0	0	0	7	143.808	141
Palencia	1	14.430	0	0	0	0	0	0	1	20000	1	20.000	139
Almer'a	5	141.091	4	115.449	1	24.500	0	0	2	36700	7	176.649	125
Ctceres	6	46.707	2	37.500	0	0	0	0	1	18000	3	55.500	119
Ja'n	6	67.483	1	28.000	1	43.000	0	0	0	0	2	71.000	105
Badajoz	11	122.055	3	48.450	2	62.800	0	0	0	0	5	111.250	91
Zamora	2	21.150	1	7.500	0	0	1	9.250	0	0	2	16.750	79
Sevilla	39	574.428	7	155.750	3	240.438	0	0	1	52501	11	448.689	78
Pontevedra	15	190.840	2	37.000	2	69.000	0	0	1	30000	5	136.000	71
Murcia	18	499.267	8	197.706	3	73.900	1	12.500	0	0	12	284.106	57
Ctíz	28	469.890	6	260.300	0	0	0	0	1	5900	7	266.200	57
Alicante	29	559.194	5	137.100	5	174.445	0	0	0	0	10	311.545	56
Baleares	10	184.500	1	77.500	1	11.000	0	0	0	0	2	88.500	48
Valencia	40	852.544	9	257.030	2	124.900	1	22.200	0	0	12	404.130	47
Lugo	5	59.850	1	27.000	0	0	0	0	0	0	1	27.000	45
Salamanca	6	81.300	1	20.000	1	15.000	0	0	0	0	2	35.000	43
Las Palmas	22	432.277	3	165.900	0	0	0	0	1	18000	4	183.900	43
Toledo	8	146.576	4	42.000	0	0	0	0	1	15000	5	57.000	39

Rendimiento y Rentabilidad.

Indices de rendimiento de zonas comerciales.

Zona	Provincia	Municipio	Nombre ZONA	Grupo
ZC	Z	Zaragoza	Independencia	Altos mejorando
ZC	Vi	Bilbao	Moyua	Altos mejorando
TC	Vi	Getxo	Getxo	Altos mejorando
ZC	NA	Pamplona	Castillo	Altos mejorando
ZC	GR	Granada	Granada	Altos mejorando
ZC	SS	San Sebastián	Fuenterrabía	Altos mejorando
ZC	PO	Vigo	Príncipe	Altos mejorando
ZC	M	Madrid	Serrano	Altos mejorando
ZC	C	A Coruña	Real	Altos mejorando
TC	B	Granollers	Granollers	Altos mejorando
TC	NA	Tudela	Tudela	Altos mejorando
ZC	VA	Valladolid	Valladolid	Altos mejorando
ZC	BI	Bilbao	Casco Viejo	Altos mejorando
ZC	SA	Salamanca	Toro	Altos mejorando
ZC	ST	Santander	Santander	Altos mejorando
ZC	O	Gijón	Gijón	Altos mejorando
ZC	T	Tarragona	Rambla Nova	Altos mejorando
ZC	A	Alicante	Maissonave	Altos mejorando
ZC	B	Barcelona	Catalunya	Buenos perdiendo
ZC	M	Madrid	Sol	Buenos perdiendo
ZC	V	Valencia	Colón	Buenos perdiendo
ZC	J	Jáen	Jáen	Buenos perdiendo
ZC	MA	Málaga	Larios	Buenos perdiendo

Rendimiento y Rentabilidad.

Indices de rendimiento de zonas comerciales.

Zona	Provincia	Municipio	Nombre ZONA	Grupo
TC	B	Manresa	Manresa	Medios mejorando
ZC	OV	Oviedo	Oviedo	Medios mejorando
ZC	LO	Logroño	Logroño	Medios mejorando
ZC	VI	Vitoria	Vitoria	Medios mejorando
ZC	OR	Ourense	Ourense	Medios mejorando
ZC	Z	Zaragoza	Resto Zaragoza	Medios mejorando
ZC	M	Madrid	Fuencarral	Medios mejorando
ZC	BU	Burgos	Resto Burgos	Medios mejorando
ZC	T	Reus	Reus	Bajos perdiendo
ZC	MU	Murcia	Murcia	Bajos perdiendo
ZC	C	Castellón	Castellón	Bajos perdiendo
ZC	M	Madrid	Quintana	Bajos perdiendo
ZC	AB	Albacete	Albacete	Bajos perdiendo
ZC	NA	Pamplona	Carlos III	Bajos perdiendo
ZC	CO	Córdoba	Córdoba	Bajos perdiendo
ZC	LE	León	León	Bajos perdiendo
ZC	M	Madrid	Bravo Murillo	Bajos perdiendo
ZC	GI	Girona	Girona	Bajos perdiendo

Planificación.

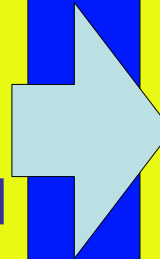
- Puedo asegurar que abriré “****” tiendas en 2008?.
 - Por “mecánica” empresarial, la cadenas detallistas han de planificar su crecimiento.
 - La “necesidad” de cubrir objetivos de crecimiento, puede forzar decisiones en relación al centro y a la periferia.



Ideas finales.

- La dicotomía centro-periferia es cierta desde el punto de vista de la relación de fuerzas y de los hábitos comerciales de los ciudadanos.
- Para el detallista no son necesariamente contrapuestos.
- Se trata más bien de ajustar:

Formato comercial.
Superficie necesaria.
Zona de influencia necesaria.
Nivel de rendimiento y rentabilidad
Disponibilidad física de local.

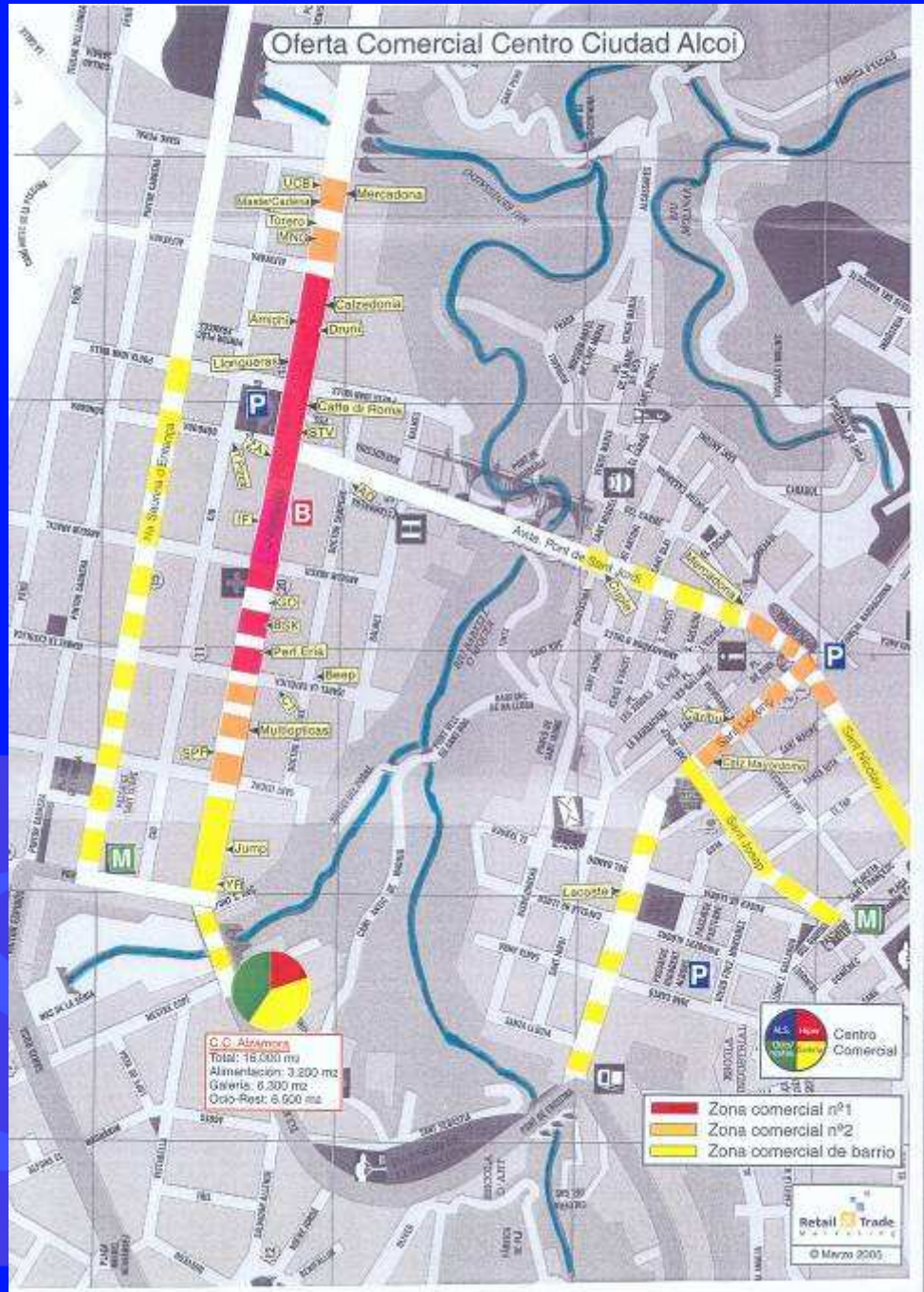


Zona comercial.
Potencial clientes.
Mix comercial.
Nivel de alquiler.

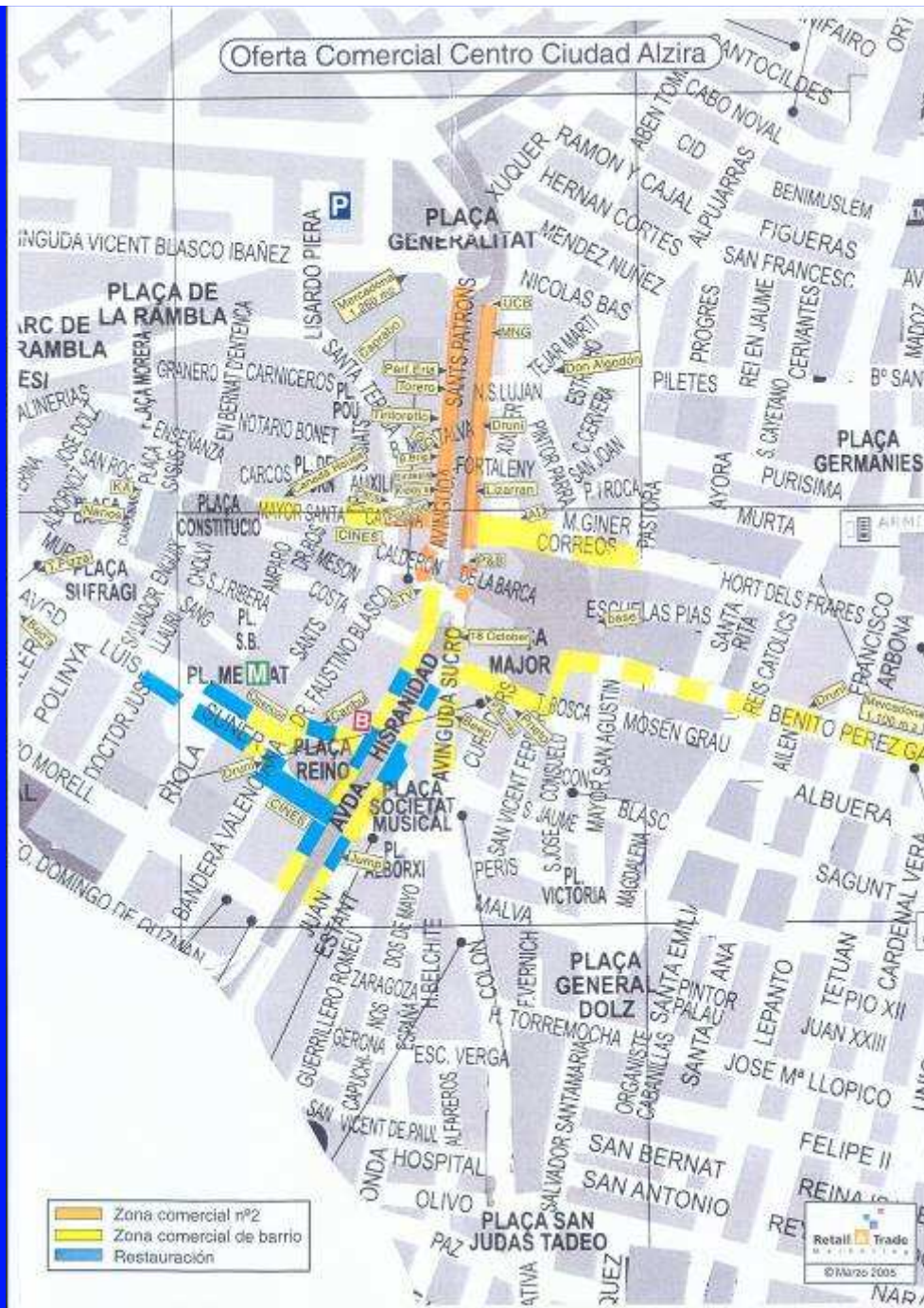
Ideas finales (y 2).

- Las ciudades, y en mayor medida los Centros Urbanos gestionados, pueden/deben utilizar la atraktividad de determinados operadores para reforzar la atraktividad de su mix comercial.
- El grado de “esfuerzo” para conseguirlo, debería estar en función directa de los beneficios posibles a obtener.
- Parece recomendable una política “activa” de incorporación de nuevas fórmulas comerciales al mix comercial de nuestras ciudades, en la adaptación constante de la oferta a las necesidades y expectativas del consumidor.

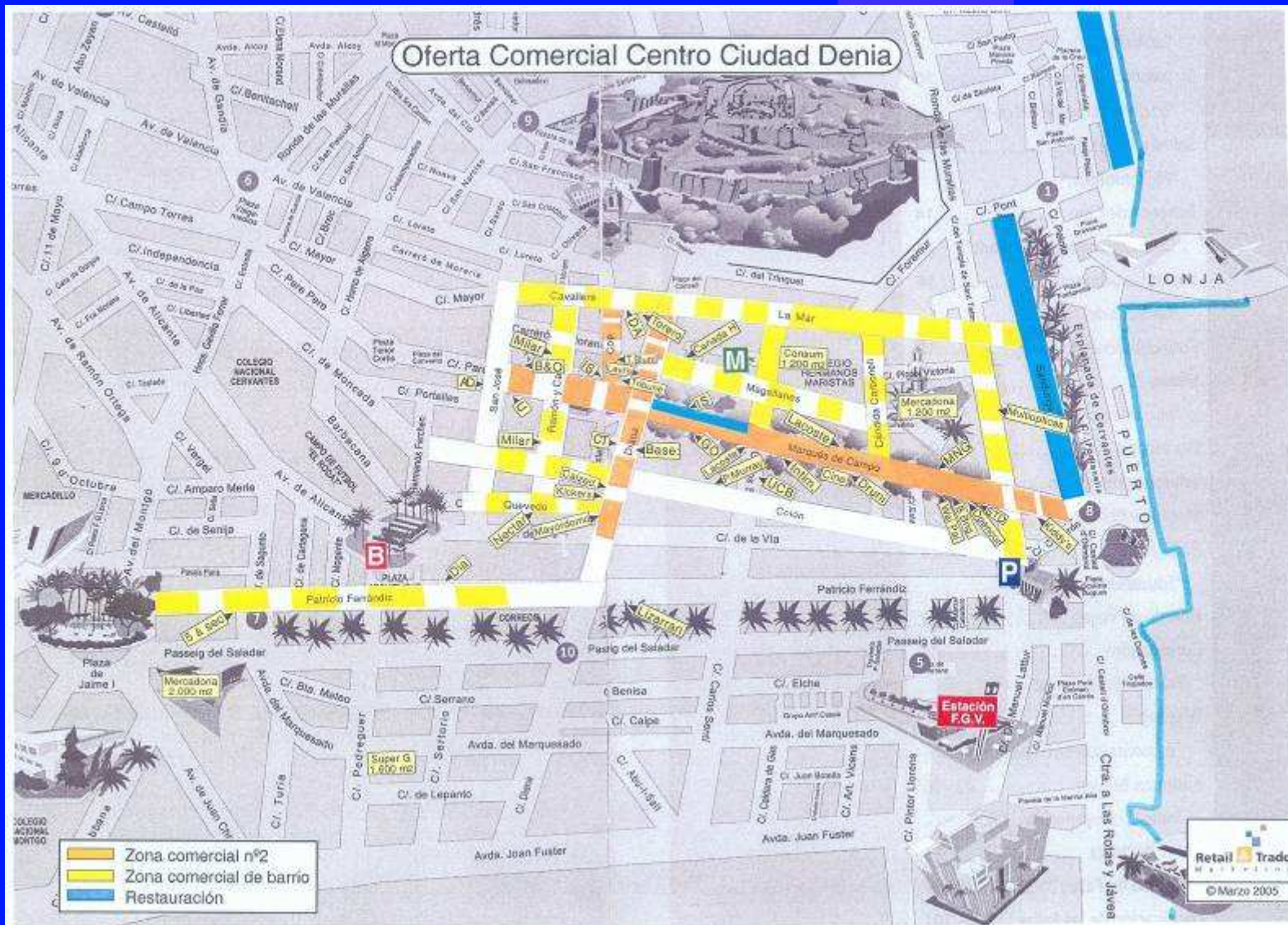
Oferta Comercial Centro Ciudad Alcoi



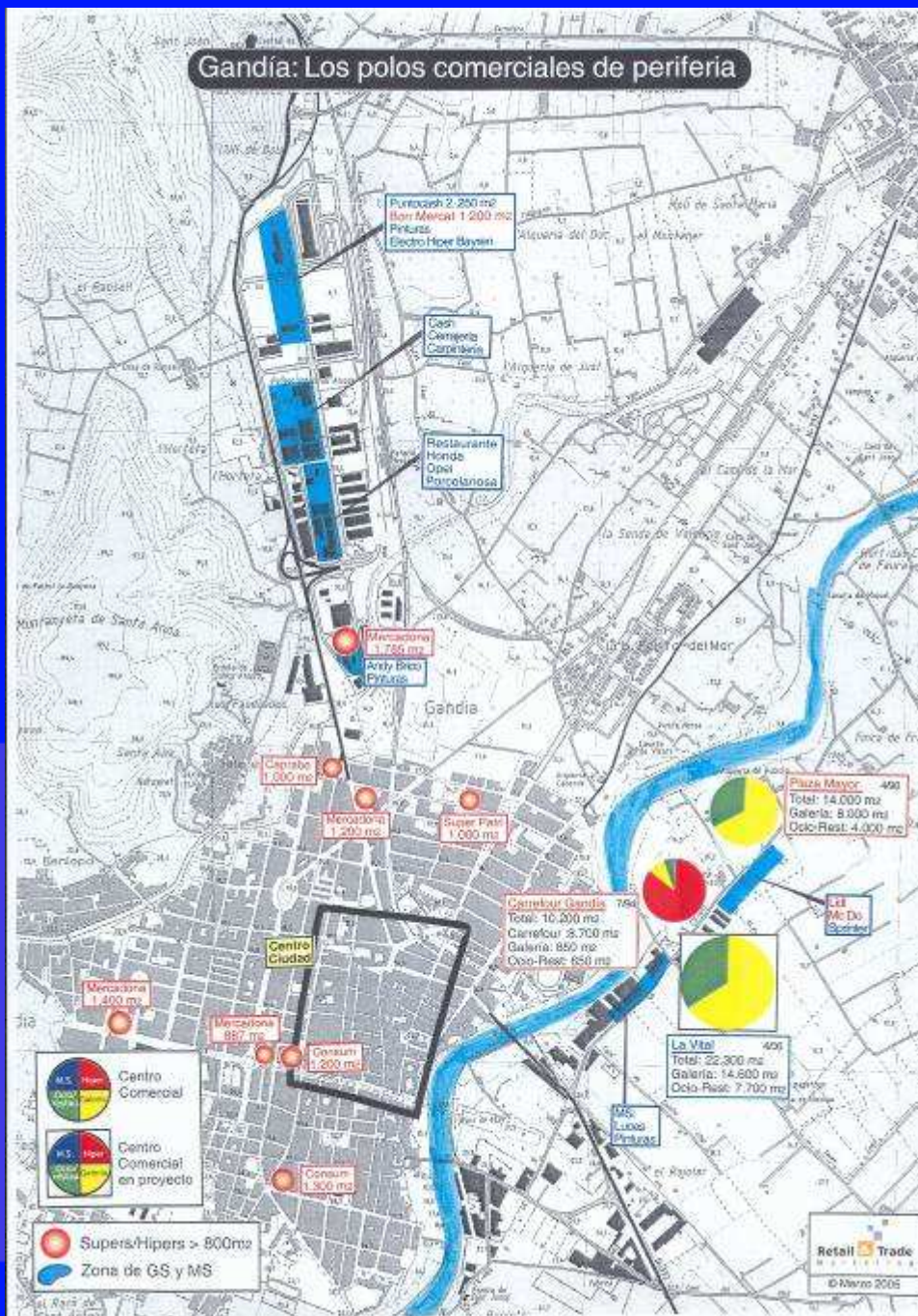
Oferta Comercial Centro Ciudad Alzira



Oferta Comercial Centro Ciudad Denia



Gandía: Los polos comerciales de periferia



La revitalización comercial urbana:

- Cosmética.
 - Mobiliario.
 - Iluminación
 - Escaparatismo, ...
- Cirugía.
 - Accesibilidad. Transporte privado-publico.
 - Parking.
 - Nuevos locales.
 - Reorganización de actividades-locales.
 -
- Voluntad de hacer ciudad en el ámbito comercial
 - Implicación municipal y del mayor número de actores del municipio.