



“Innovación en el comercio vasco”

Diciembre-2009

Índice

1. Marco de referencia.

2. Objetivos.

3. Metodología: ficha técnica.

4. Resultados.

4.1. Qué es innovar para el sector del comercio vasco.

4.2. Valoración y sensibilización con la innovación en el sector de comercio vasco.

4.3. Dónde se está innovando.

4.4. Facilidades-dificultades para innovar.

4.5. Perfil del comercio vasco con relación a la innovación.

5. Conclusiones.

6. Recomendaciones.

7. Propuestas.

1. Marco de referencia

1. Marco de referencia

Desde Ikusmer, Observatorio del Comercio, parte la iniciativa de realizar una investigación entre el sector del comercio de Euskadi sobre la INNOVACIÓN.

Los cambios de las demandas de los clientes, la necesidad de satisfacer de forma óptima estas expectativas y la creciente importancia de aspectos como:

- la experiencia de compra,
- el papel de la comunicación, below y above the line,
- las nuevas posibilidades de gestionar el punto de venta,
- el servicio “postventa”,
- nuevos canales on y off line,
- la formación de los trabajadores,
- la pertenencia a redes y alianzas,
- etc.,

hacen oportuno que de forma ordenada y ajustada a una metodología preestablecida se haya abordado de forma conjunta con el sector cuál es la situación en este momento (“the state of the art”) de la INNOVACIÓN en nuestro comercio, con que debilidades y con que fortalezas contamos.

2. Objetivos

2. Objetivos

Esta mirada interna (Debilidades y Fortalezas) nos tiene que proporcionar:

1.- Un primer escenario, cualitativo, de la sensibilidad del sector en torno a las principales líneas de innovación puestas en marcha hoy en día. De forma global y segmentadas por tendencias y áreas de innovación.

- ***Siendo otros objetivos:***

2.- Los resultados nos deben generar un número suficiente de items (preguntas) que puedan ser testados de forma cuantitativa en las olas 2009 del panel del comercio que elabora Ikusmer.

3.- Se deberán identificar posibles líneas de sensibilización y/o implementación de acciones de innovación que sean; ACCIONABLES, SENCILLAS y que su umbral de EXITO FINAL sea elevado.

4.- Deberá contribuir a aumentar la NOTORIEDAD de Ikusmer, mejorar su VALORACIÓN general y establecer vínculos emocionales entre el sector y el Observatorio.

3. Metodología

3. Metodología: Ficha técnica

La metodología aplicada ha sido de carácter cualitativo, concretándose en:

A. Desk Research

–Se ha realizado un vaciado y posterior análisis documental de diferentes fuentes secundarias y primarias.

–El “output” final de todo este proceso se ha traducido en el guión o línea de puntos de las entrevistas abiertas en profundidad , y en los distintos materiales usados en las mismas.

B. Entrevistas Abiertas en Profundidad

–Se han realizado 10 Entrevistas Abiertas en Profundidad aplicando un guión semi-estructurado, junto con una serie de dinámicas.

–Las entrevistas se han realizado en las capitales de los tres territorios históricos: Bilbao, Donostia- San Sebastián y Vitoria-Gasteiz.

–El perfil de las personas entrevistadas ha sido:

- Representantes de Asociaciones del sector.
- Empresarios-empresarias de Comercios innovadores en su sector.

4. Resultados

4. Resultados

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos de aplicar la metodología cualitativa (basada en un “Desk research” y “Entrevistas Abiertas en Profundidad”) a líderes de opinión del sector de comercio en Euskadi.

Los resultados los hemos agrupado en cinco grandes bloques de información:

1. Qué es innovar para el sector del comercio vasco.
2. Valoración y sensibilización con la innovación en el sector de comercio vasco.
3. Dónde se está innovando.
4. Facilidades-dificultades para innovar.
5. Perfil del comercio vasco con relación a la innovación.



4.1. Qué es innovar para el sector del comercio vasco

Resultados: “qué es innovar”

Al analizar la percepción que desde el sector de comercio tienen sobre la “innovación”, se observa como la manera de entender este concepto difiere entre los profesionales del mismo.

“Innovar es ofrecer un plus”

“Algo que tiene claro el comercio urbano es que tiene que diferenciarse.....y ahí entra en juego la innovación”

“Innovar es diferenciarse”

“El futuro está en estar atento a tu cliente....al que te ha elegido”

“Innovar es dar algo nuevo que satisfaga al cliente”

“Innovar es crear un valor”

“Tú te adelantas al futuro...siempre estás haciendo cosas....nunca terminas de hacer...”

Resultados: “qué es innovar”

Se entiende la “innovación en el comercio” de diferentes formas, aunque hay un nexo común entre todos los profesionales entrevistados: *“la grandilocuencia de la palabra y lo que conlleva innovar”*.

Hay una percepción de cómo a los empresarios comerciales el término “innovación” les lleva a pensar en *“tener que inventar algo sorprendente”, “tener que invertir una gran cantidad de recursos, tanto humanos como económicos”, “no estar a la altura de poder generar nuevas ideas”,...*

Esto, al final, se traduce en un FRENO para muchos empresarios e incluso un elemento de RECHAZO para otros.

Las certificaciones de calidad del servicio, **la incorporación de nuevas tecnologías de la información, la necesidad de formarse, la globalización, el cambio en las demandas del cliente, etc.**, supone una *“avalancha”* de “nuevas formas de entender el comercio” a los que se une la “innovación”: *“otra cosa más que hacer”, “en la que pensar”,...*no dándose en la mayoría de los casos la importancia-valor que tiene para poder ser competitivos, diferenciales y un elemento significativo en momentos de cambio.

“El primer handicap de innovación es el propio término.....porque para muchos comerciantes la innovación se entiende en poner en marcha grandes proyectos nuevos, diferentes,...”

Resultados: “qué es innovar”

Al centrarnos en las definiciones de “innovación” realizadas a partir del *desk research*, se observa como a la hora de asociar la percepción de innovar con alguna de ellas, hay una unanimidad en afirmar que *“todas ellas aportan su granito de arena en la manera de entender la innovación”*.

La innovación en el comercio a de entenderse como la suma de múltiples factores adaptados a las características de las empresas del sector.

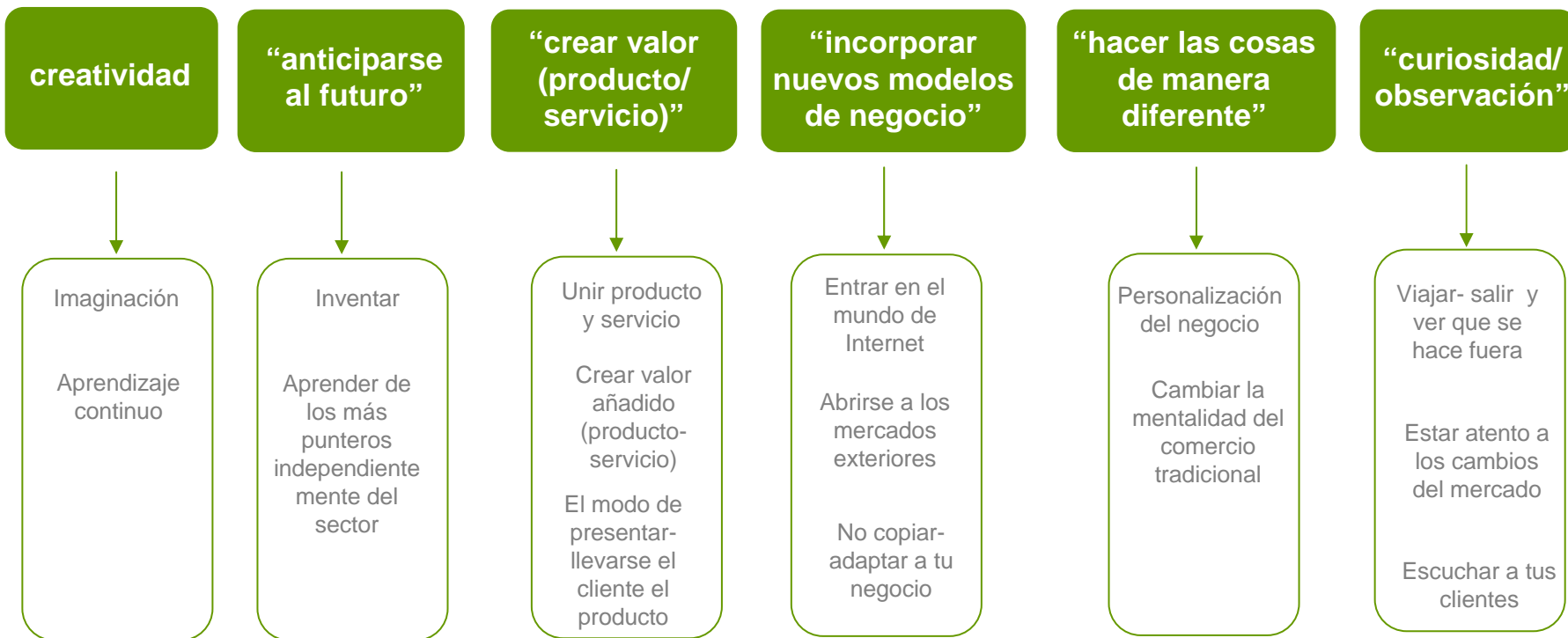
Innovar puede ser:

- “Incorporar nuevos modelos de negocio”.
- “Crear valor a un producto o servicio”.
- “Hacer las cosas de manera diferente”.
- “Creatividad”.
- “Curiosidad/observación: hacerse preguntas sobre los clientes”.
- “Anticiparse al futuro”.

Aunque, sí que existen diferencias en el contenido que tiene cada una de estas definiciones de innovación.

Resultados: “qué es innovar”

De este modo, cada una de estas definiciones se pueden concretar en:



Resultados: “qué es innovar”

Derivado del análisis de las diferentes formas de entender la “innovación en el comercio vasco” se pueden definir los atributos asociados a este concepto:

La innovación en el comercio conlleva...

ASESORAMIENTO AGILIDAD

DIFERENCIACIÓN OBSERVACIÓN

SINGULARIDAD CURIOSIDAD

 UTILIDAD

COMPETITIVIDAD

Resultados: “qué es innovar”

Estos atributos generan un proceso donde intervienen factores externos e internos al comercio que pueden ayudar a entender la “innovación”.



Resultados: “qué es innovar”

La acción innovadora que se emprenda debe ser “útil”. Debe partir de la “curiosidad”, “observación” adquiriendo una caracterización de “singularidad” y “diferenciación” del comercio, incrementando así su competitividad en el mercado.

Este proceso debe ir acompañado de un “asesoramiento” externo y debe ser “ágil”.

Resultados: “qué es innovar”

Para los comerciantes innovadores entrevistados, no existe una conciencia de que lo que han hecho y están haciendo sea “innovar”.

Para ellos es un modo de trabajar diario, de responder a los cambios del mercado, a las demandas de los clientes, su ADN.

“Este trabajo como cualquier otro es un aprendizaje continuo, con ese aprendizaje consigues creatividad....yo no entiendo esto como innovación, lo entiendo como profesionalidad de mi trabajo...”

“Cuando empezamos el cambio de la tienda no pensábamos que ibíamos a llegar a esto, sólo era una manera de darle una vuelta de tuerca al negocio...”

“Nuestro concepto de espacio y servicios ya era innovador en su origen, pero estamos continuamente buscando nuevas formas...”

“Porque nosotros no éramos conscientes de que estábamos o estamos innovando...estábamos haciendo cosas continuamente y a eso ahora se le llama innovar”

“Sí tenemos la sensación de que estamos haciendo un comercio diferente, no sé si innovador...”

Resultados: “qué es innovar”

Quizá, la **clave para hacer llegar la innovación a los comerciantes** está en entender que:

“Innovar no es sólo generar cosas (productos) nuevas, ya que en muchas ocasiones el comercio no tiene la capacidad para crear nuevos productos como otras actividades (industria, consultoría, etc.). Innovar es pensar que lo que existe como lo podemos mejorar; hacer la cosas de forma diferente, siempre desde la curiosidad de los clientes. Creando el valor diferencial de cada comercio. Su ADN”.

4.2. Valoración y sensibilización con la innovación en el sector de comercio vasco

Resultados: “valoración y sensibilización con la innovación”

La valoración del sector hacia la innovación es positiva, hay una sensibilización hacia la necesidad de ir innovando en el negocio.

Aunque también se percibe por parte de un colectivo importante como “una presión”, “algo que hay que hacer”, “algo de lo que se habla mucho”, etc., pero que al final “no se concreta en nada”, “es un término vacío de contenido”.

“...estamos presionando desde las instituciones que hay que innovar en todos los ámbitos, en todos los sectores...”

“...los inputs que recibimos sobre innovación son de envergadura....sorprenden... ese listón de innovación está fuera de su ámbito y llegar a él es una presión...”

“...muchos desisten desde el principio, aunque igual ya están innovando o haciendo algo innovador sin ser conscientes”

“Se pierden porque la propia presión de innovar, de no saber que es innovar, no saber que hacer para innovar, yo creo que les paraliza...”

Resultados: “valoración y sensibilización con la innovación”

Se observa que el comerciante, en general, por su caracterización estructural, no se “siente identificado”, “partícipe” de muchos de los proyectos o procesos relativos a la innovación puestos en marcha desde las distintas instituciones públicas y organismos.

Son programas, como el de Kalidenda o Berrikuntza agendak, que “no llegan” debido especialmente a:

- Dificultades en la comunicación de la información.
- No se identifican los programas con las instituciones correspondientes. El mismo programa se ofrece desde distintas entidades generando “confusión” entre los comerciantes.
- Problemas de carácter organizativo, de tiempo,...para llegar a “pararse a pensar” en cualquier tipo de acción innovadora.
- No adecuarse a los requisitos de estos programas.

“...estamos presionando desde las instituciones que hay que innovar en todos los ámbitos, en todos los sectores...”

“El comercio ha innovado siempre....cuando se viajaba a Inglaterra a compra chaquetas....ahora se llama innovar, que es una palabra muy bonita...pero vacía de contenido...”

Resultados: “valoración y sensibilización con la innovación”

Hay que tener en cuenta que más del 70% de los establecimientos del comercio urbano de las tres capitales tiene de 0 a 2 personas empleadas*.

Esta es una debilidad a la hora de sensibilizar sobre la innovación y hacerles partícipes de los programas o procesos puestos en marcha desde las distintas instituciones.

Los programas tienen primero que llegar, segundo ser claros en sus objetivos y tercero explicar los beneficios de los mismos a los comerciantes.

El “esfuerzo” que conlleva para un empresario medio del sector entrar a trabajar en temas de innovación debe llevar implícito la necesidad de: **sensibilizar** sobre la innovación, **acercala** y **acompañar** a los comerciantes en todo el proceso.

Junto a una **reflexión de dónde debe innovar**.

“En general, el comercio tiene que evolucionar hacia unos espacios sensoriales que al cliente desde que vea el espacio le atraiga...”

“Las empresas del futuro van a ser empresas útiles...”

Resultados: “valoración y sensibilización con la innovación”

Se percibe en líneas generales que la innovación es un must (“deber”). Sin embargo, profundizando en los argumentos y percepciones respecto a esa idea de innovación se observa que los interlocutores consultados consideran que los empresarios tipo del sector no acaban de entender el significado de este concepto.

Esta percepción, se detecta como una **DEBILIDAD**, ya que frena cualquier intento de **INNOVAR** para muchos comerciantes.

Además, se percibe que los facilitadores y la asesoría externa no están dirigiéndose adecuadamente hacia el sector. Deben ser transmisores de la innovación como un proceso natural de la evolución del mercado y demanda de los clientes. Un proceso ágil y asesorado.

No se está sensibilizando de forma adecuada sobre la “utilidad” de la innovación en el sector de comercio como elemento fundamental para mantener su competitividad.

4.3. Dónde se está innovando

Resultados: “dónde se está innovando”

Al analizar la documentación recogida en el *desk research*, y más concretamente, la relativa a las fuentes que llevan a plantearse la necesidad de innovar se detectaban dos tipos:

“Hay que evolucionar, porque el cliente evoluciona...va cambiando, ha viajado, le han ocurrido cosas...y tienes que estar atento...”

Externas



Pérdida de competitividad con respecto a otros comercios del entorno, cambios en la demanda del cliente, nuevas formas de comprar, ...

Entorno social/intelectual (demografía, percepciones, hábitos,...), pérdida de ventas-ingresos

Internas



“Nos está ayudando a evolucionar las costumbres del cliente, los horarios, la forma de vender...”

Resultados: “dónde se está innovando”

Se observa como estos cambios, “cada vez más rápidos”, han llevado a una parte del sector del comercio vasco a “innovar” en áreas como:



Resultados: “dónde se está innovando”

Dentro de las distintas áreas de innovación exploradas con los entrevistados, se está trabajando en:

tecnológicas

Incorporación de ordenadores con conexión a Internet, Programas de gestión (proveedores, logística, almacén,...), Página Web, Venta on-line, Bases de datos de clientes

organizativas

Escaparatismo, la tienda como “espacio que tiene que transmitir sensaciones”, redistribución de las tareas entre los empleados/empleadas, stock de mercancías, ...

producto/ servicio

Actualización de la presentación del producto en tienda, packaging-bolsa del producto, productos “diferenciales”, servicio dirigido a satisfacer al cliente, horarios,...

de personas

Formación, Rol del empleado/empleada con respecto al cliente (asesoramiento, escuchar al cliente, trato, servicio postventa, reclamaciones-devoluciones,...)

de procesos

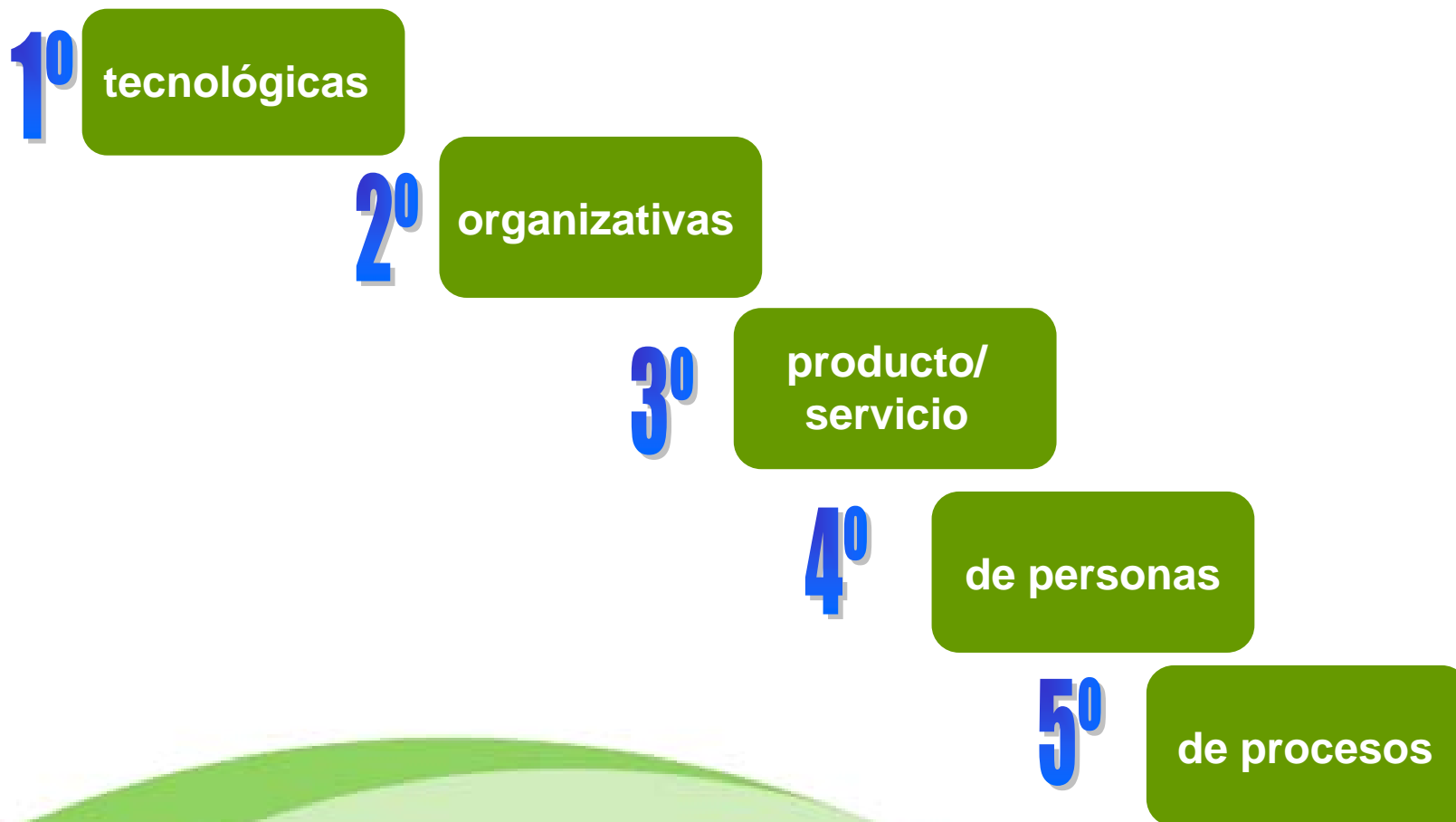
Gestión del comercio, Servicio y atención al cliente (calidad), Relación con los proveedores- búsqueda de proveedores en otros mercados exteriores, Fidelización del cliente

Resultados: “dónde se está innovando”



Resultados: “dónde se está innovando”

Jerarquizando las diferentes áreas de innovación de mayor a menor implantación en el sector del comercio vasco actualmente:



Resultados: “dónde se está innovando”

Las causas de esta jerarquía se entienden desde la interiorización por parte de los comerciantes de que determinados elementos de innovación son “más tangibles”, “más sencillos de abordar”.

Es el caso de la incorporación de las nuevas tecnologías, centrándose normalmente en la compra de un ordenador, gestión informatizada del negocio (pedidos, administración, logística, almacén,...) o la puesta en marcha de una página Web.

También en la certificación de calidad del servicio, en el interiorismo del espacio, escaparates, packaging, etc.

Otras innovaciones son “menos tangibles” y, además por la tipología del comercio urbano son elementos que en muchos casos “no encajan” en un porcentaje importante del comercio (con una persona o máximo dos).

“Incorporar ordenador, gestión, Web....es donde más ayudas hay de las instituciones...”

“En general, no tienen una visión tan estructural de los tipos de innovación...”

“Están siendo más sensibles en el campo tecnológico”

“De las pocas áreas que tienen más visulazadas son la tecnológica, producto o cliente...”

Resultados: “dónde se está innovando”

“No todo comercio tiene que innovar. Hay comercios que pueden seguir ofertando su producto de calidad, su espacio, el servicio, su singularidad. Aunque sí tendrá que ir adaptándose a las nuevas formas de venta, compra, organizativas, tecnológicas,...pero sin perder su esencia, su ADN”.

4.4. Facilidades-dificultades para innovar

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

Se perciben más dificultades que facilidades entre el sector a la hora de plantearse innovar.

“Hay mucha confusión por parte de los comerciantes. Por todas la ayudas que hay, organismos, no sabe cual elegir...”

“El freno es el tiempo y el día a día...”

“Si no hay unas instituciones que te ayudan, tu como persona individual es difícil, es limitado...”

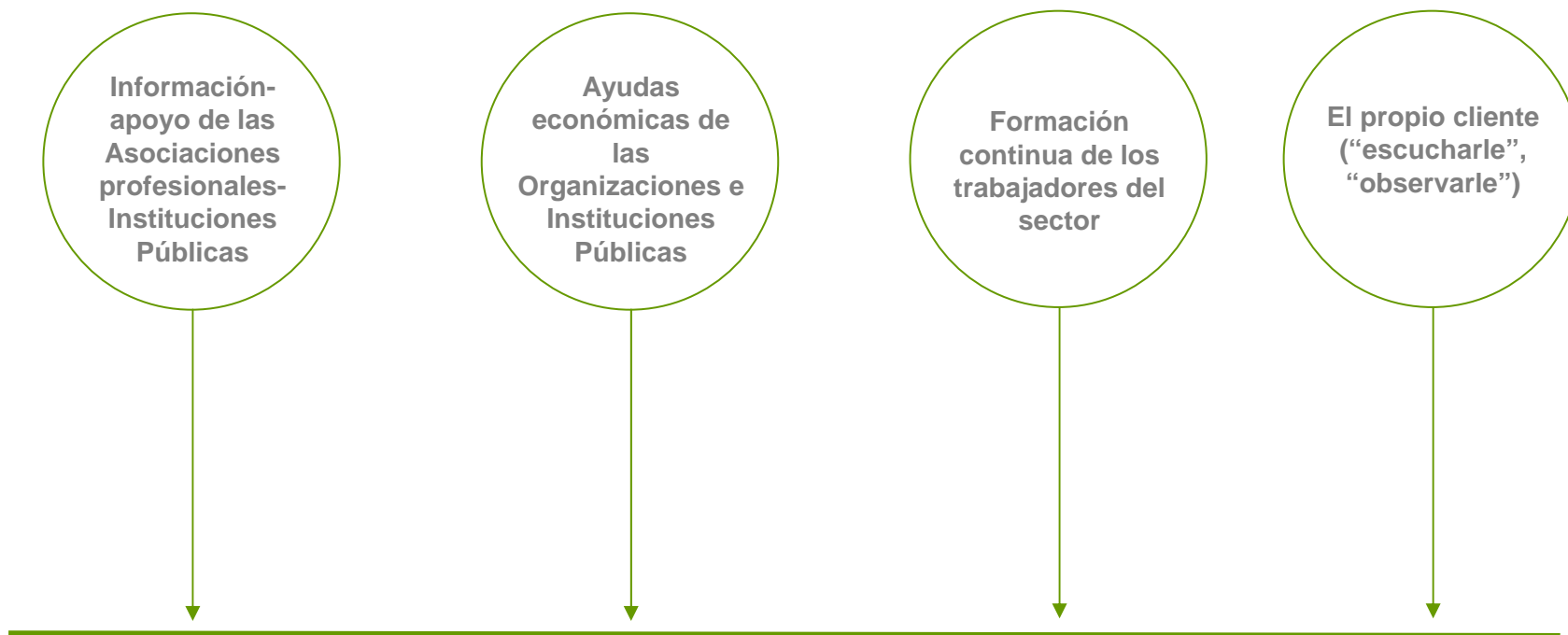
“A veces no ven la necesidad...”

“Dificultades...que se tarda mucho en todo...la gente está muy parada, quemada...”

“La posibilidad de simplificar la información que llega...”

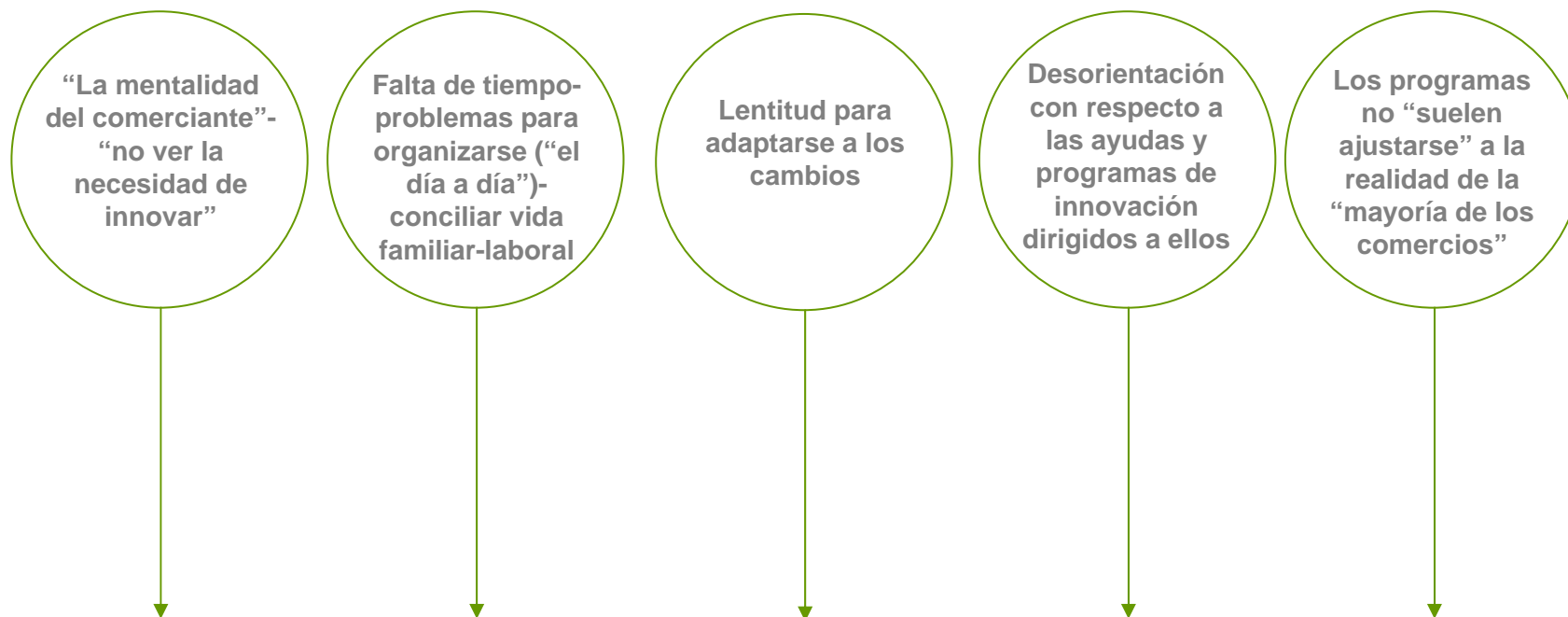
“Por parte de las instituciones fenomenal....nos han ayudado a dar forma...hacer cursos-formación...”

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”



FACILIDADES (ordenadas de mayor a menor)

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”



DIFICULTADES (ordenadas de mayor a menor)

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

Esto se traduce en aspectos que FRENAN o PROMUEVEN la implantación de acciones innovadoras en el sector del comercio vasco.

ASPECTOS QUE FRENAN LA INNOVACIÓN

Económicas

Falta de
tiempo-
organizativas

Desconocimiento
– información no
unificada

“Individualismo”
del comerciante

No contar con
información
clara y adaptada
a las
características
del comercio

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

ASPECTOS QUE PROMUEVEN LA INNOVACIÓN

Ayudas
económicas
públicas

Formación

Sensibilización

Asesoramiento y
acompañamiento

Información
centralizada/
unificada/clara

“Espíritu
emprendedor”

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

En resumen:

Facilidades

- Información- apoyo de las Asociaciones profesionales-Instituciones Públicas.
- Ayudas económicas de las Organizaciones e Instituciones Públicas.
- Formación continua de los trabajadores del sector.
- El propio cliente (“escucharle”, “observarle”).

Dificultades

- “La mentalidad del comerciante”- “no ver la necesidad de innovar”.
- Falta de tiempo-problemas para organizarse (“el día a día”)- conciliar vida familiar-laboral.
- Lentitud para adaptarse a los cambios
- Desorientación con respecto a las ayudas y programas de innovación dirigidos a ellos.
- Los programas no “suelen ajustarse” a la realidad de la “mayoría de los comercios”.

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

Respecto a:

Frenos

- Económicos.
- Falta de tiempo-organizativos.
- Desconocimiento de lo “que es innovación” y los programas-ayudas existentes para su puesta en marcha.
- El “Individualismo” del comerciante.
- No contar con información clara y adaptada a las características del comercio.

Motivaciones

- Ayudas económicas públicas
- Formación de empresarios y personas empleadas.
- Sensibilización sobre “innovación” con campañas más ajustadas a las características del sector.
- Asesoramiento y acompañamiento en los procesos de “innovación”.
- Contar con Información centralizada/ unificada/clara sobre “innovación”.
- Promover el “Espíritu emprendedor”.

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

Desde las diferentes administraciones públicas se está trabajando por apoyar al comercio en el área de innovación mediante distintos programas de ayudas: económicas, formación, certificaciones, consultoría, etc.

Pero, en general, ¿los empresarios del sector son partícipes de estas ayudas?, ¿qué conocen?, ¿les llega la información?, ¿les interesa?, ¿se adapta a las necesidades o características de su negocio?, ¿me va resultar útil o beneficioso para el negocio?.

Estas son algunas de las cuestiones que se plantean los comerciantes a la hora de valorar los programas de ayudas existentes.

En resumen:

- La valoración general es positiva, especialmente la naturaleza de los programas/ayudas.
- La información llega, aunque se percibe una confusión a la hora de identificar la entidad que promueve esas ayudas o a quien dirigirse.

“Los programas que tenemos son buenos pero no se ajustan a la realidad...”

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

- Otras dificultades detectadas con respecto al acceso y gestión de las ayudas son:

- Adecuarse a los requisitos de algunos programas de ayudas.
- Contar con personas que puedan rellenar los papeles.
- El tiempo dedicado a mirar y analizar las ayudas.
- Apoyo o asesoramiento durante el proceso de gestión de la ayuda.

- A partir de estas reflexiones, se observa una demanda en:

- Entender que el sector del comercio, o una parte importante del mismo, tiene unas características propias que las ayudas-programas tienen que tener en cuenta.
- Unificar las fuentes de información de las ayudas-programas.
- Simplificar y adaptar los requisitos y documentación requerida al sector comercio.
- Contar con ayuda externa para el presentación y seguimiento del proceso de gestión de la ayuda.

Resultados: “facilidades-dificultades para innovar”

La principal ayuda que se observa puede facilitar el camino hacia la innovación es la económica. Detectándose también otras vías de apoyo como:

- Jornadas de sensibilización sobre la innovación dirigidas a los empresarios-empresarias del sector.
- Formación más específica (personalizada) y adaptada a las características-necesidades de las empresas del sector.
- Acompañamiento en los procesos de innovación que se lleven a cabo.
- Adecuación de los programas a las necesidades y características del sector comercio (programa de certificación de calidad, berrikuntza agendak,...)
- Ayudas y acompañamiento para conocer otros mercados.
- Ferias.
- Apoyo en la gestión del negocio.
- Orientar al empresario-empresaria en los cambios que se quieran abordar.
- Incentivar a los comerciantes a trabajar más de manera conjunta.
- Campañas de comunicación dirigidas a potenciar la imagen innovadora del comercio.

4.5. Perfil del comercio vasco con relación a la innovación

Resultados: “perfil del comercio vasco”

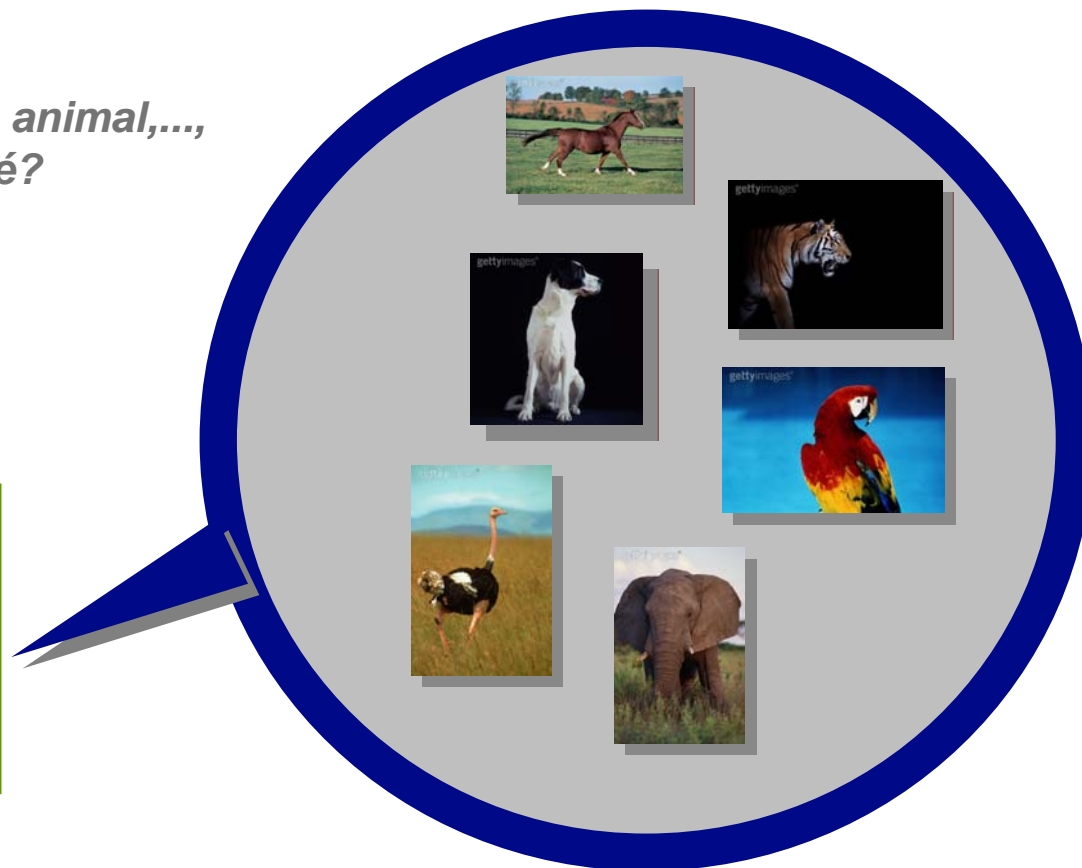
A la hora caracterizar el comercio actual en cada una de las capitales, se han aplicado dos dinámicas diferentes:

-“Retratos chinos”: técnica que consiste en asociar el comercio de cada una de las capitales vascas (Bilbao, Donosti-San Sebastián y Vitoria-Gasteiz) a un animal. Buscando obtener una caracterización del mismo desde la óptica de los propios actores del sector.

-“Attribute Location Map”: asociación de atributos, seleccionados a partir de diferentes estudios del sector, a las distintas áreas comerciales ubicadas en los tres territorios desde la perspectiva de la “imagen y posicionamiento” que tienen los interlocutores entrevistados.

Resultados: “retratos chinos”

*Si el comercio de..... fuera un animal,,,,
¿cuál sería?, ¿porqué?*



Resultados: “retratos chinos”

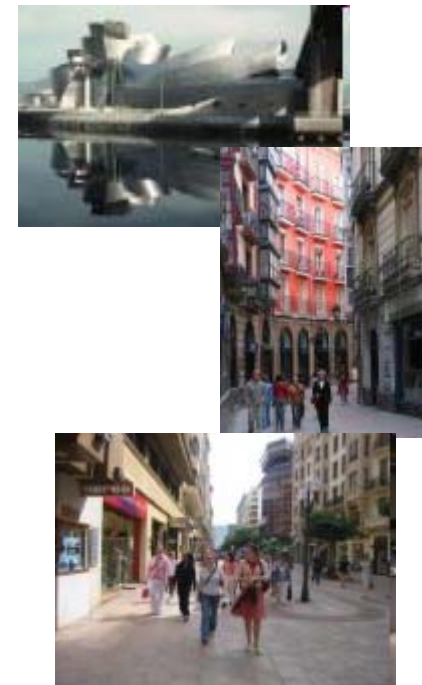
Si el comercio de Bilbao..... fuera un animal,..., ¿cuál sería?, ¿porqué?

Visión interna



Para los comerciantes de la zona, el comercio en Bilbao es un ELEFANTE. Un elefante por:

- SU CONSISTENCIA, FIRMEZA.
- ES GRANDE, EN NÚMERO Y VARIEDAD DE OFERTA.
- ES FUERTE Y HA SABIDO AFRONTAR LOS CAMBIOS QUE SE HAN PRODUCIDO EN LA CIUDAD.
- ROBUSTO PARA AFRONTAR CAMBIOS.



Resultados: “retratos chinos”

Si el comercio de Bilbao..... fuera un animal,..., ¿cuál sería?, ¿porqué?

Visión externa



Para los comerciantes de otras zonas, el comercio en Bilbao es un TIGRE. Un tigre por:

- SU VALENTÍA A LA HORA DE ENFRENTARSE A LA RESTRUCTURACIÓN DE LA CIUDAD.
- FUERTE.
- INTRÉPIDO.
- AGRESIVO, EN EL SENTIDO DE “SABER DEFENDERSE” ANTE LA ENTRADA DE GRANDES CADENAS, SUPERFICIES O FRANQUICIAS.
- ES ATRACTIVO (VARIEDAD EN LA OFERTA, EN LAS MARCAS,...)
- ELEGANTE.



Resultados: “retratos chinos”

Si el comercio de Donostia-San Sebastián..... fuera un animal,.... ¿cuál sería?, ¿porqué?

Visión interna



Para los comerciantes de la zona, el comercio en Donostia-San Sebastián es un PERRO. Un perro por:

- FIEL A LOS CLIENTES.
- BUEN TRATO.
- EN POSICIÓN EXPECTANTE.
- EN ALERTA.
- CURIOSO, OBSERVADOR.



Resultados: “retratos chinos”

Si el comercio de Donostia-San Sebastián..... fuera un animal,.... ¿cuál sería?, ¿porqué?

Visión externa



Para los comerciantes de otras zonas, el comercio en Donostia-San Sebastián es un CABALLO. Un caballo por:

- SU ELEGANCIA, SU PORTE.
- CAMINANDO CONSTANTEMENTE, NO PARA.
- ÁGIL.
- RÁPIDEZ EN IR ADAPTÁNDOSE A LOS CAMBIOS.
- ABIERTOS.
- INQUIETOS.



Resultados: “retratos chinos”

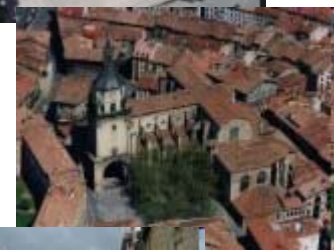
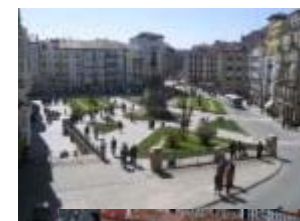
Si el comercio de Vitoria-Gasteiz..... fuera un animal,...., ¿cuál sería?, ¿porqué?

En el caso del comercio de Vitoria-Gasteiz, la visión interna y externa coinciden



Para los comerciantes todas las zonas, el comercio en Vitoria-Gasteiz es un ELEFANTE. Un elefante por:

- TRADICIONAL.
- LENTO (“para adaptarse a los cambios”) (“poco ágil”).
- ESTÁTICO.
- CERRADO.
- PARADO.
- ANTIGÜO.
- DISPERSO (“no se identifica una zona o núcleo comercial”)



Resultados: “attribute location map”

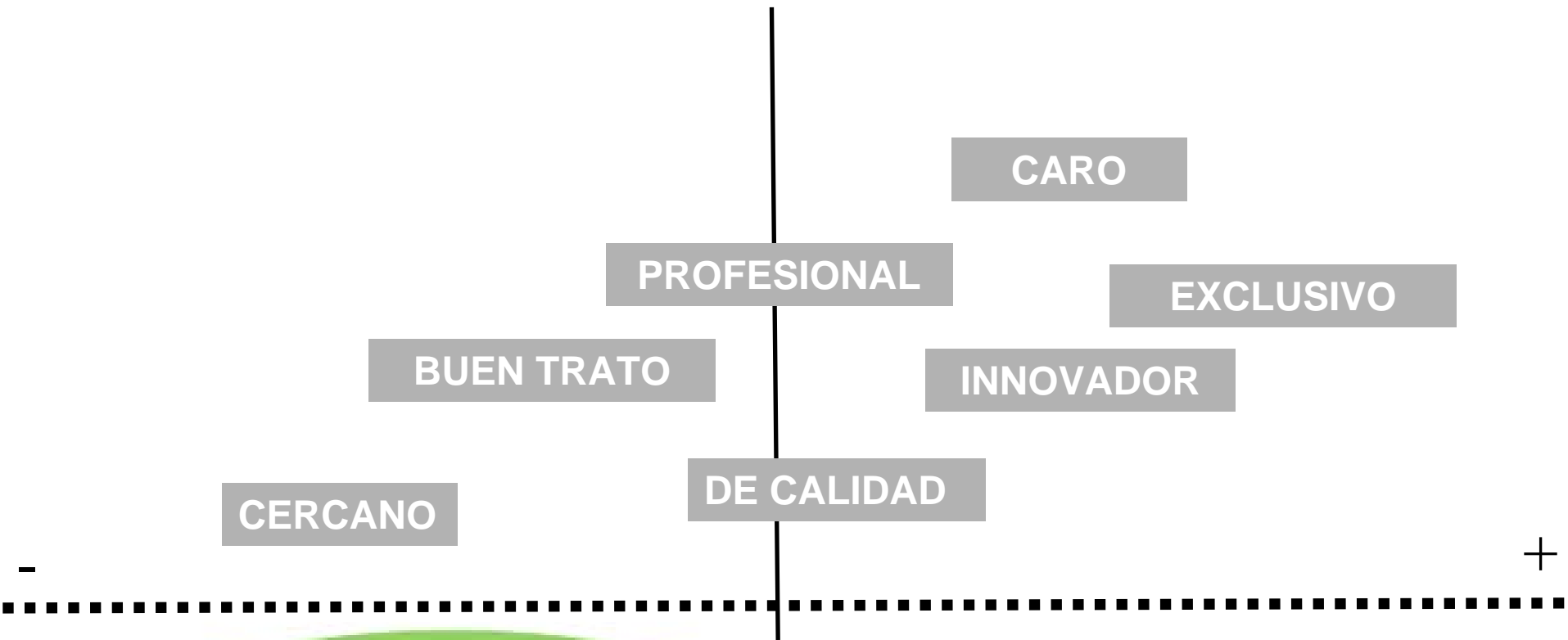
A través de la técnica denominada “Attribute Location Map” hemos analizado la imagen y posicionamiento de distintas zonas comerciales de los tres territorios vascos desde la ubicación en un plano (unidimensional) de diferentes atributos asociados por parte de los clientes al comercio vasco.

Estos atributos son:

- De calidad.
- Buen trato.
- Exclusividad.
- Caro.
- Innovador.
- Cercano.
- Profesional.

Sí que hay que tener en cuenta que en algunos casos, los interlocutores han planteado su bajo o nulo conocimiento de cómo es el comercio en zonas que no pertenecen a su entorno más cercano.

Resultados: “attribute location map”



Resultados: “attribute location map”



A los comercios que engloban Bilbao Dendak se les asocia sobre todo con atributos como:

-Exclusividad.

-Innovación.

-Caro.

Y con los que menos:

-Cercano.

-Buen trato.

Resultados: “attribute location map”



Resultados: “attribute location map”



Gasteiz On

A los comercios que engloban Gasteiz On se les asocia sobre todo con atributos como:

-Buen trato.

-Cercano.

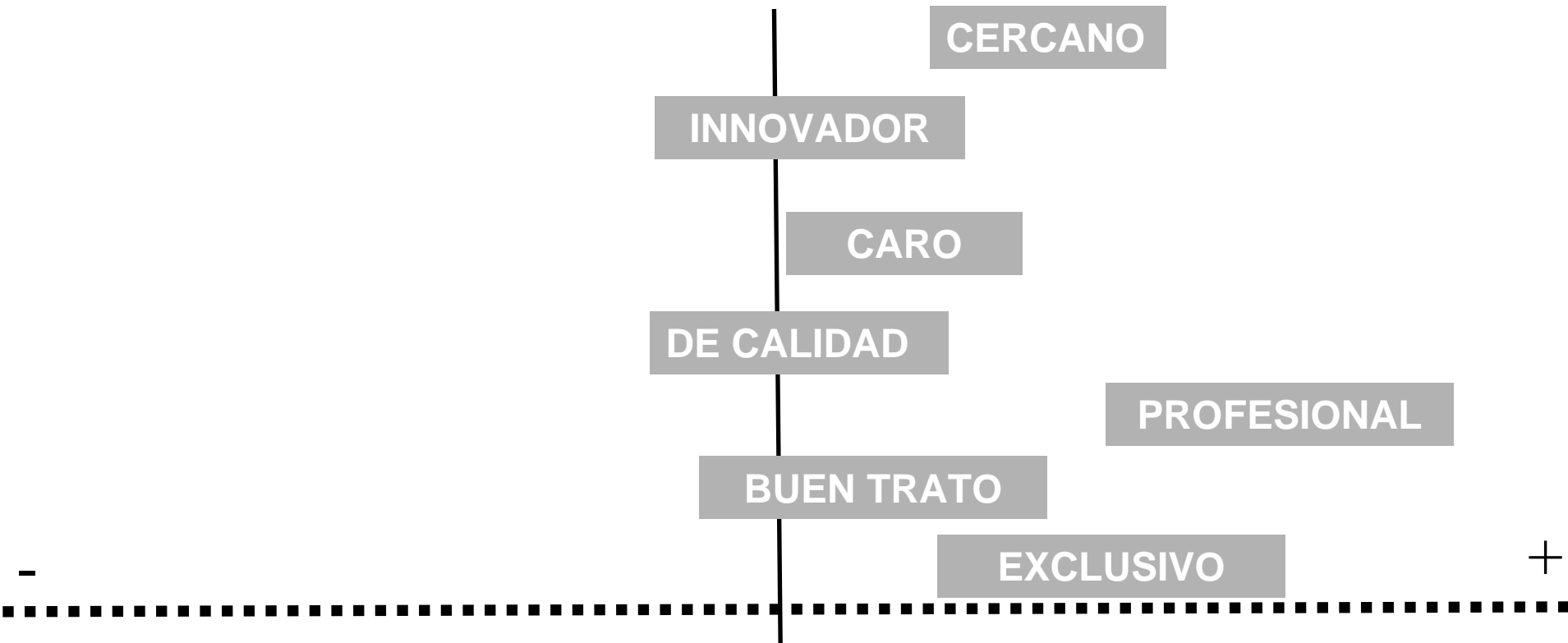
Y con los que menos:

-Innovador.

-Exclusivo.

Resultados: “attribute location map”

SShopsdonosti



Resultados: “attribute location map”

Sshopsdonosti

A los comercios que engloban Sshopsdonosti se les asocia sobre todo con atributos como:

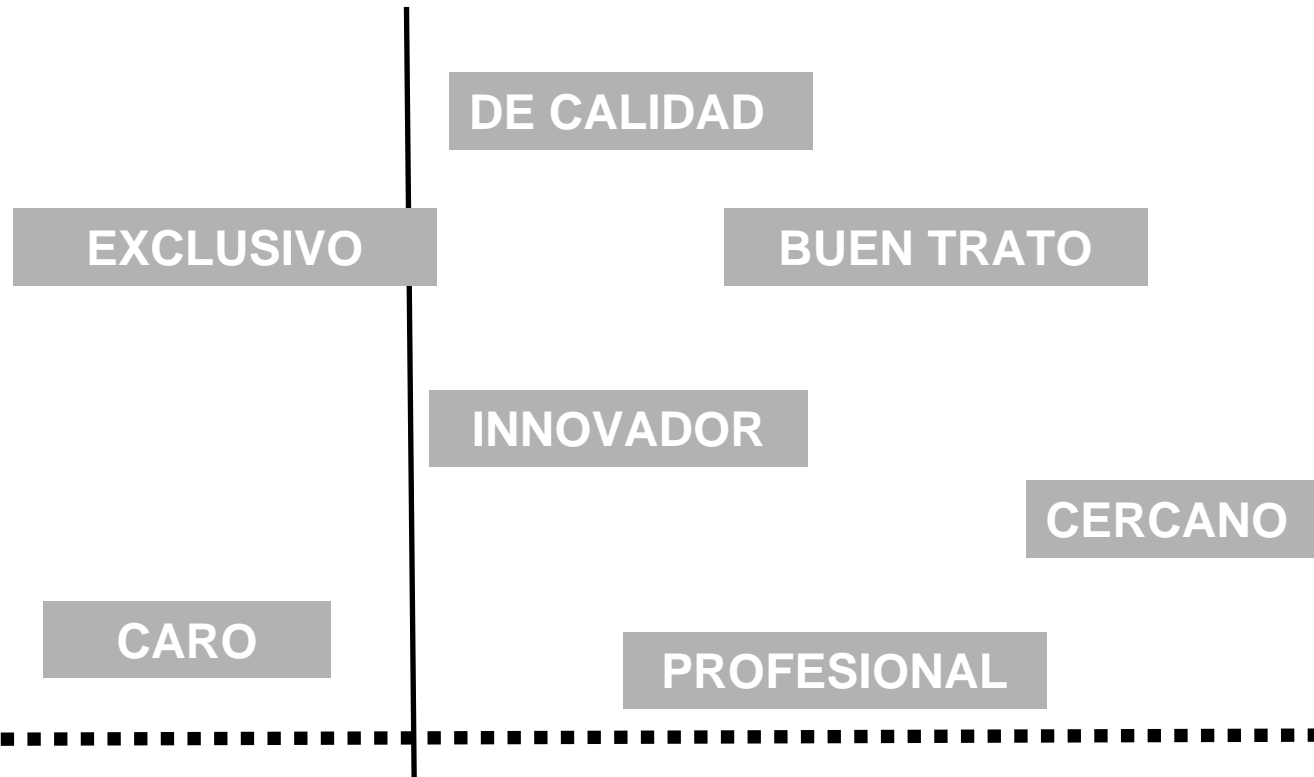
-Exclusividad.

-Profesional.

-Cercano.

No destaca ningún atributo con menos.

Resultados: “attribute location map”



Resultados: “attribute location map”



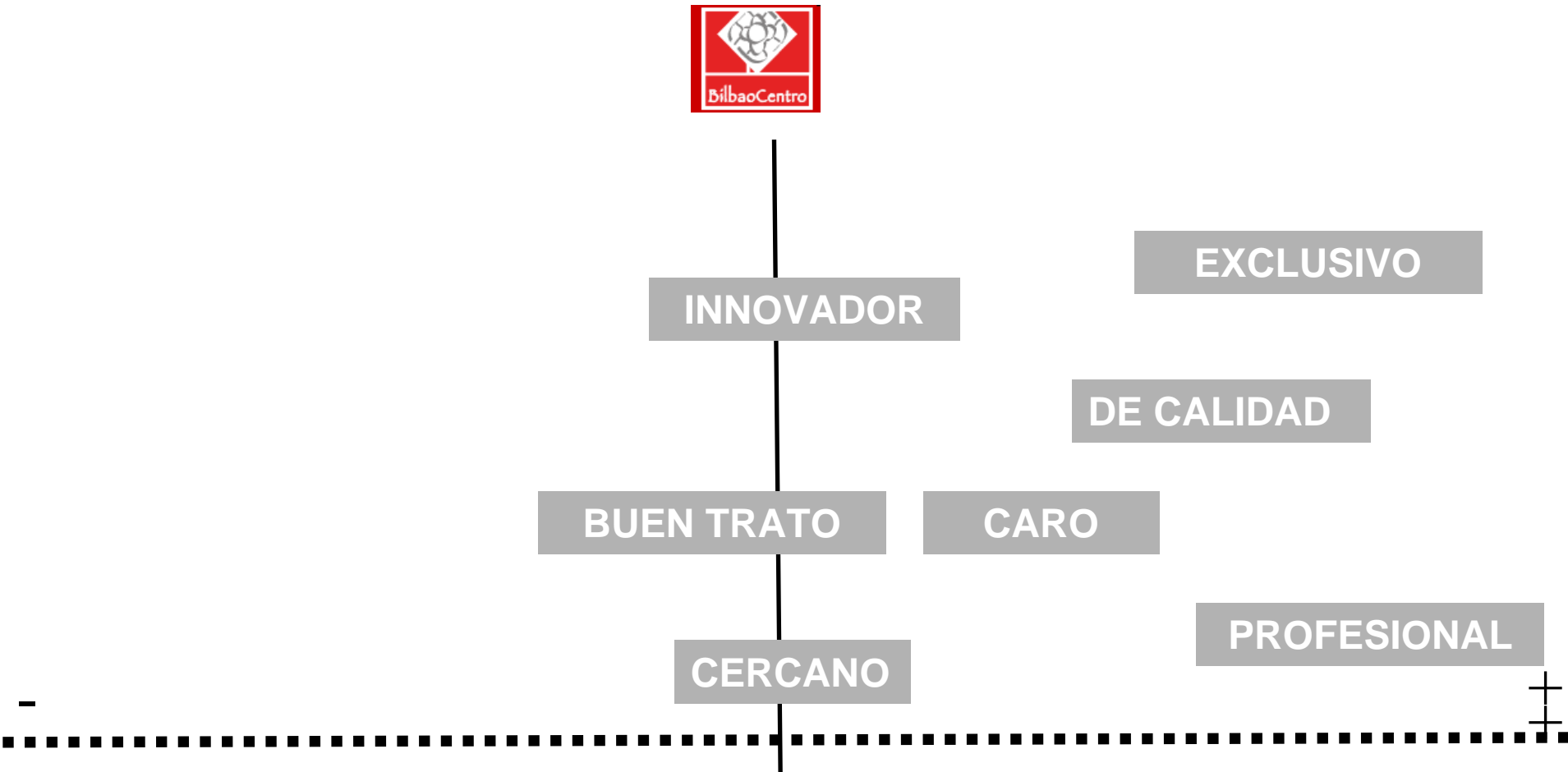
A los comercios que engloban Casco Viejo se les asocia sobre todo con atributos como:

- Cercano.**
- Buen trato.**
- Profesional.**

Y con los que menos:

- Exclusivo.**
- Caro.**

Resultados: “attribute location map”



Resultados: “attribute location map”



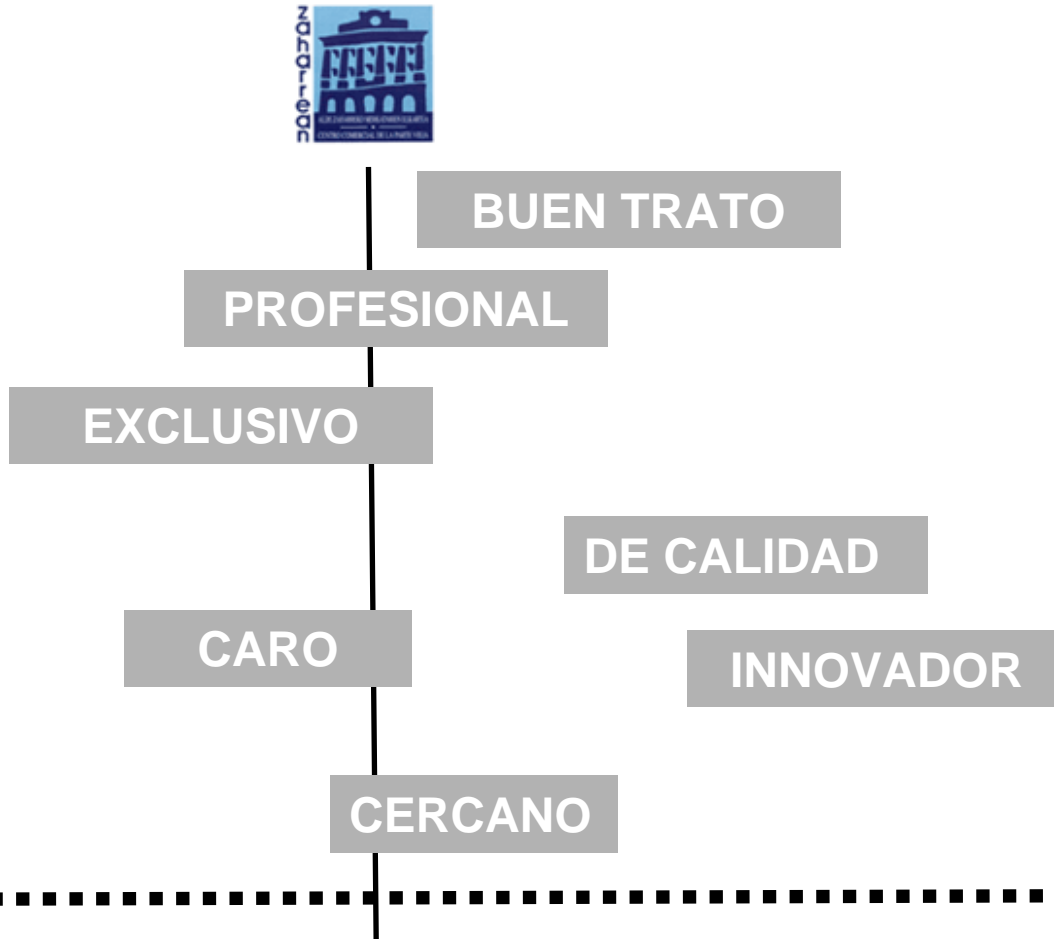
A los comercios que engloban Bilbao Centro se les asocian sobre todo con atributos como:

- Exclusividad.**
- De calidad**
- Profesional.**

Y con los que menos:

- Buen trato.**
- Cercano.**

Resultados: “attribute location map”



Resultados: “attribute location map”



A los comercios que engloban Zaharrea se les asocia sobre todo con atributos como:

-Innovación.

-De calidad.

-Buen trato.

Y con los que menos:

-Exclusivo.

-Caro.

Resultados: “attribute location map”



INNOVADOR

CARO

BUEN TRATO

CERCANO

DE CALIDAD

PROFESIONAL

EXCLUSIVO

**En este caso las valoraciones han sido hechas por las entrevistas realizadas en Bizkaia. En el caso del resto de territorios los interlocutores no tenían un grado de conocimiento del comercio de la zona como para valorar.*

Resultados: “attribute location map”



**A los comercios que engloban Getxo
Empresarial y Comercial se les asocian
sobre todo con atributos como:**

- Profesional.**
- Exclusividad.**
- De calidad.**

Y con los que menos:

- Innovador.**

Resultados: “attribute location map”



**En este caso no se han podido obtener las respuestas suficientes para realizar el mapa. Debido al no conocimiento del comercio de estas zonas por parte de los interlocutores.*

Resultados: “attribute location map”



**En este caso no se han podido obtener las respuestas suficientes para realizar el mapa. Debido al no conocimiento del comercio de estas zonas por parte de los interlocutores.*

5. Conclusiones

5. Conclusiones

Las principales conclusiones son:

- La “innovación” para el sector de comercio es un concepto construido a partir de distintos elementos. “hay muchas maneras de entenderlo”.
- La “indefinición” o “concreción” de este término lleva a ser un FRENO para innovar, e incluso un concepto de RECHAZO para algunos comerciantes.
- Esto no significa que no se detecten OPORTUNIDADES.
- OPORTUNIDADES como el generar un proceso que ayude a entender la “innovación” en el comercio y, donde intervienen factores externos e internos:



5. Conclusiones

- Se percibe que la valoración del sector hacia la “innovación” es positiva. Hay una sensibilización hacia la necesidad de ir innovando.
- Pero también, se observa que el empresario comercial, en general, por su caracterización estructural, no se “siente identificado” o “partícipe” de muchos de los proyectos o procesos puestos en marcha desde las instituciones públicas y otros organismos.
- Es necesario, que los programas de ayuda a la “innovación” lleguen, sean claros en sus objetivos y expliquen los beneficios que van a obtener.
- El “esfuerzo” que conlleva para un empresario medio del sector entrar a trabajar en temas de innovación debe llevar implícito la necesidad de: sensibilizar sobre la innovación, acercala y acompañar a los comerciantes en todo el proceso. Junto a una reflexión de dónde debe innovar.
- Porque la valoración general de las ayudas públicas y programas dirigidos al sector es positiva.
- Detectándose una demanda en:
 - Entender que el sector del comercio, o una parte importante del mismo, tiene unas características propias que las ayudas-programas tienen que tener en cuenta.*
 - Unificar las fuentes de información de las ayudas-programas.*
 - Simplificar y adaptar los requisitos y documentación requerida al sector comercio.*
 - Contar con ayuda externa para el presentación y seguimiento del proceso de gestión de la ayuda.*

5. Conclusiones

-Porque se está innovando en el comercio vasco en diferentes áreas, especialmente en el tecnológico.
Seguido de: organizativas, producto-servicio, de personas y de procesos.

-Percibiéndose más dificultades que facilidades a la hora de innovar.

-Concretándose en los siguientes FRENOS y MOTIVACIONES:

Frenos

- Económicos.
- Falta de tiempo-organizativos.
- Desconocimiento de lo “que es innovación” y los programas-ayudas existentes para su puesta en marcha.
- El “Individualismo” del comerciante.
- No contar con información clara y adaptada a las características del comercio.

Motivaciones

- Ayudas económicas públicas
- Formación de empresarios y personas empleadas.
- Sensibilización sobre “innovación” con campañas más ajustadas a las características del sector.
- Asesoramiento y acompañamiento en los procesos de “innovación”.
- Contar con Información centralizada/ unificada/clara sobre “innovación”.
- Promover el “Espíritu emprendedor”.

6. Recomendaciones

6. Recomendaciones

TAGS inncommerce

- Los TAGs-ETIQUETAS son las balizas que dan al navegador las instrucciones necesarias que le permiten presentar una página en la pantalla de un ordenador.
- Los TAGs-ETIQUETAS para la innovación comercial (inncommerce), que presentamos, son las balizas que permiten a un comercio entrar en el camino de la innovación.
- Por medio de los principales actores del comercio vasco hemos identificado los 10 más relevantes.

6. Recomendaciones

TAGS

CONSUMIDOR

PRESENTACIÓN

EXPLORAR

CAMBIO

PENSAR

EMOCIÓN

DIFERENCIA

ORGANIZAR

PRODUCTO

WEB

6. Recomendaciones

inncommercepedia

- De la palabra ENCICLOPEDIA, que significa educación general, se ha desgajado un trozo, PEDIA, que en griego clásico, -y moderno-, significa educación. Este vocablo que está haciendo fortuna en la red con conceptos como la wikipedia, etc., tiene un papel que jugar en la sensibilización e implantación de la innovación en el comercio vasco.
- Si los actores del comercio vasco han identificado las 10 principales “balizas”, TAGs, ETIQUETAS para la innovación en el comercio, avancemos un paso dándoles un contenido, una explicación, que ayude a su función educadora.

6. Recomendaciones

inncommercepedia

- 1. CAMBIO:** el CAMBIO, de los clientes, de la competencia, del sector,..., es tan rápido que en demasiadas ocasiones produce inmovilidad, parálisis,..., es importante mirar fuera y mirarnos hacia dentro con regularidad, y PENSAR.
- 2. CONSUMIDOR:** es el centro de la innovación. De su curiosidad, de sus demandas (preguntas), *“con lo que nos cuenta”*, creamos el valor diferencial.
- 3. DIFERENCIA:** lo singular, lo que nos hace diferentes, su búsqueda, es un motor de innovación.
- 4. EMOCIÓN:** *“detrás de cada venta hay una emoción”*, una EMOCIÓN por parte de la clientela que adquiere el producto, y una emoción por parte del vendedor, que realiza la compra. Pero aún hay una tercera EMOCIÓN la que impulsó y sigue haciéndolo el comercio. Entender y tener en cuenta estas tres emociones es clave para innovar.
- 5. EXPLORAR:** *“entre ser colono o explorador, optamos por ser exploradores”*, el viajar, acudir a ferias, ser pioneros, probar, aprender, formarse..., es levadura de innovación.
- 6. ORGANIZAR:** la innovación aplicada no nace de una genialidad, una magnífica idea debe poder llevarse a cabo, y para eso es básica una organización que la haga viable.

6. Recomendaciones

inncommercepedia

7. PENSAR: un comercio debe innovar a través de dos impulsos: EMOCIÓN y RAZÓN, el pensar, el uso de la razón, el saber analizar las debilidades y fortalezas de uno mismo e identificar las amenazas y, sobre todo, las oportunidades que se presentan nos sitúa en buenas condiciones para empezar a innovar.

8. PRESENTACIÓN: la imagen, la presentación del espacio de venta y del producto, son clave en la experiencia de compra de la clientela, en la satisfacción obtenida por la misma y la repetición de visita, prescripción boca-oído, etc.

9. PRODUCTO: es el segundo de los elementos básicos en cualquier compra. Para innovar deberemos incorporar variedades, novedades, utilidades,..., y servicio asociado al mismo: asesoría, etc.

10.WEB: es otro espacio, con sus reglas (horarios, cobros, devoluciones, envíos,...) que crea sinergías con el comercio a pié de calle, pero es *“otra negocio”, “tener una WEB no es innovar,..., pero puede ayudar a innovar, on y off line”*.

7. Propuestas

7. Propuestas

Propuesta 1:

Consulta a los empresarios del sector comercio vasco sobre las demandas en “innovación”

Se propone realizar un estudio específico de naturaleza cuantitativa (mediante entrevistas telefónicas a una muestra representativa del sector del comercio vasco) para medir el grado de conocimiento y las demandas respecto a “innovación” que existen entre los empresarios del sector comercio en Euskadi.

Esta consulta ayudará a diseñar unas políticas de comunicación, formación y apoyo más ajustadas a la realidad y demandas de este sector.

Así como a crear un panel de expertos con los que trabajar este tema mediante la técnica Delphi.

7. Propuestas

Propuesta 2:

Intercambio de experiencias entre los empresarios del comercio vasco

Atendiendo a que alguna de las debilidades identificadas por los entrevistados son; el escaso conocimiento entre el comercio de las tres capitales (especialmente llamativo el desconocimiento de Gasteiz), así como las prevenciones hacia la formación sería adecuado la realización de jornadas de trabajo horizontal tipo *world cafe*, con *famtrip* entre las capitales vascas