



Aportaciones desde la economía y el marketing al debate de los horarios comerciales

■ MARÍA JOSÉ BARLÉS Y CARMEN BERNÉ

Universidad de Zaragoza

La regulación o no de los horarios comerciales plantea desde hace más de 20 años una fuerte polémica en nuestro país. No en vano se trata de un tema que viene afectando y a su vez afecta a muchas partes con distintos intereses políticos, económicos, sociales, comerciales y de consumo.

Existen opiniones a favor de que sea el propio mercado el que decida a qué horas y qué días abrir, que conviven con otras que se inclinan por una regulación dirigida a proteger los intereses del comercio más pequeño y de los trabajadores del sector. Hasta 1996, en nuestro país se había seguido más bien la segunda opción, pero la legislatura anterior, a través de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, aprobó la liberalización total de los horarios comerciales para

enero de 2005. El cambio político provocado por los resultados de las elecciones generales del 14 de marzo de 2004 dio un giro a las posiciones sobre la regulación de los horarios comerciales, que se hizo efectivo en la Ley 1/2004, de 21 de diciembre. De tal modo que, desde el 1 de enero de 2005, se viene cumpliendo un mínimo de 8 días festivos y 72 horas semanales de apertura al público, con algunas diferencias en cada comunidad autónoma puesto que cada una ha hecho uso de sus competencias adecuando el régimen a sus características y modelo de comercio.

Los principales argumentos a favor y en contra de la liberalización que esgrimen los distintos agentes implicados están relacionados con la protección del pequeño comercio, las necesidades del consumi-

dor y la gestión de los recursos humanos en el comercio.

El apoyo a la existencia de una regulación de los horarios comerciales se fundamenta en:

- La creencia de que bajo la libertad de horarios se esconde una estrategia de los comerciantes de mayor tamaño, las denominadas grandes superficies, dirigida a incrementar su cuota de mercado eliminando la competencia que suponen los pequeños y medianos comercios. La regulación, en cambio, se considera impulsora de la competencia y de la rivalidad en el sector comercial desde la premisa de una igualdad de condiciones y procurando la mejora de la productividad del comercio minorista. La opción de la liberalización

contribuiría a fomentar el consumismo irracional, cuando el incremento del consumo debe depender más bien del nivel de crecimiento económico del país y no de más horas y/o días de apertura comercial y supondría la desaparición del comercio urbano. Por otra parte, sólo aquellos comerciantes que estén ganando cuota de mercado a costa de restarla a otros podrían hacer frente a un incremento de los costes: la apertura en festivo es un coste relativamente mayor para los comerciantes de menor tamaño.

- La inexistencia de una demanda real de liberalización por parte de la sociedad, puesto que la amplitud de horario es suficiente para resolver la compra sin problemas y la oferta del servicio de distribución minorista no incluye la apertura de las tiendas en festivos.
- No existe constatación de que la liberalización de los horarios comerciales genere más empleo, sino más bien al contrario. Los mayores costes de personal conducen a mayores costes de la distribución, los cuales terminan trasladados a los precios de venta. La prolongación de los horarios y la apertura excesiva en festivos provocan la desprofesionalización del sector. La consecuencia directa es un impacto negativo sobre las condiciones laborales y de vida familiar de un sector con una gran tasa de empleo femenino (60%). Además, el descanso dominical es un derecho prioritario del personal empleado en el sector comercial.

En el otro extremo se sitúan los argumentos en contra de una regulación de los horarios comerciales. Las opiniones ahora afirman que:

- El intervencionismo y la protección no mejoran la competitividad del pequeño comercio. Por un lado, según la Asociación Nacional de Grandes Empresas Distribuidoras (ANGED), los únicos que han ganado cuota de mercado a costa de los comercios



pequeños han sido los supermercados. Por otro lado, la postura del comercio tradicional de no aceptar que se trabaje sino lo mínimo establecido, es criticada porque se entiende que restringe las opciones al resto. Además, la exposición al riesgo es imprescindible en un negocio, de modo que su ausencia genera una posición acomodaticia peligrosa. De lo que se trata es de proporcionar libertad de acción, no de incrementar o disminuir el consumo, esto es, de ofrecer libertad de elección al consumidor y flexibilidad al comerciante para adaptarse a su entorno. No en vano, la productividad del comercio minorista depende de la productividad de sus clientes. La regulación se considera, en definitiva, una limitación al libre mercado y a la libertad de empresa.

- Existe una demanda de liberalización en la sociedad, de forma que la regulación supone dar la espalda a la realidad social, yendo en contra de los nuevos hábitos y deseos del consumidor, restringiendo su capacidad de elección y cayendo en la miopía de marketing. Hay consumidores que sólo pueden o quieren resolver sus necesidades de compra en días festivos: ya existe la posibilidad de

comprar a cualquier hora y en cualquier día de la semana mediante internet, venta a distancia y otras formas comerciales sin establecimiento (venta directa, marketing directo, venta automática, venta ambulante, wap).

- El sector del comercio minorista es y seguirá siendo un sector atractivo para la mujer, con independencia de los horarios comerciales: contratos parciales y contratos temporales son en muchos casos las opciones más factibles para el empleo femenino. El derecho prioritario del trabajador al descanso dominical lo es de todos los sectores de la economía, pero para que se ejerza es imprescindible que se cumpla el derecho a trabajar. La reducción del número de aperturas en festivos de 12 a 8 puede dar lugar a un ajuste de plantillas a la baja en algunas comunidades autónomas por parte de comercios de mayor tamaño.

Puesto que estos argumentos a favor y en contra de la regulación son ciertamente dispares, no es posible una lectura concluyente sin ayuda de algún elemento que aporte un juicio más objetivo. Ya que los temas que se ponen sobre la mesa afectan al principio de libertad de mercado, a política de la competencia, a las es-



estructuras de mercado observadas, a la economía de la empresa y al bienestar del consumidor, entre otros, buscamos las respuestas en la posición objetiva que proporciona el conocimiento científico a través de la literatura económica y de marketing. El apartado final ofrece algunas reflexiones que se derivan de esta revisión.

EL PUNTO DE VISTA DE LA ECONOMÍA

Desde la economía general y la economía de la distribución comercial, los temas básicos implicados en la confrontación son la economía de mercado, la economía dirigida o intervenida y el entorno competitivo.

La economía de libre mercado, enfrentada a una economía dirigida o intervenida, supone libertad de empresa, libertad de acción en el mercado para los oferentes de productos (bienes y servicios) que son demandados. La participación es voluntaria y el bienestar de los oferentes depende única y exclusivamente de la respuesta de los consumidores, es decir, la subsistencia del negocio depende de la oferta de un buen servicio. Cuanto mayor sea el número de implicados, tanto en oferta como en demanda, en un determinado mercado, menor será el poder individual de apropiación de beneficios de otros y mayor la oportunidad de incrementar el bienestar de todos.

Un entorno más competitivo conduce a un mayor bienestar del consumidor y a una más eficiente asignación de los recursos. La competencia permite que sea el veredicto del mercado quien determine la elección por parte de la demanda de la oferta que satisface mejor sus necesidades de consumo, situación perfectamente aplicable al ámbito de la distribución comercial.

En la distribución comercial coexisten distintas formas de competencia que podemos resumir en cuatro: intratipo, intertipo, competencia entre sistemas verticales de comercialización y competencia entre redes de empresas (Berné y Múgica, 2001).



La competencia intratipo recoge la actividad competitiva más básica. Se trata de la competencia en los distintos niveles de la cadena de valor de establecimientos con el mismo tipo de servicio (formato comercial). Esta competencia puede ser muy intensa en el corto plazo, pero acaba resultando en un entorno competitivo plácido con escasa rivalidad y con pocos incentivos a considerar iniciativas de cambio. Se pueden, sin embargo, diferenciar dos situaciones, la propia de los establecimientos que ofrecen productos poco diferenciados y de gran frecuencia de compra (alimentación, equipamiento del hogar no especializado, equipamiento personal poco diferenciado...), y la de establecimientos que ofrecen productos diferenciados y de compra no frecuente.

En la primera situación, la similitud del formato hace que los instrumentos competitivos que puedan provocar una ventaja relevante para ganar clientes o ventas se reduzcan al binomio localización-precios (el resto de instrumentos varía, pero sin provocar grandes diferencias cuando las empresas alcanzan unos niveles de servicio estándar; por ejemplo, selección de productos a la venta, trato personal o ambientación del local). En general, la trama comercial urbana tradicional ha sido la consecuencia de este tipo de competencia; un equipamiento de proximidad

con una clientela muy estable y sin incentivos para el cambio.

En la segunda situación, para el caso de los bienes duraderos de compra menos frecuente y con una gran diferencia de precio (moda, equipamiento especializado, artículos de lujo...), los instrumentos de competencia son distintos; la localización es muy similar (centros urbanos o centros comerciales planificados) y sólo algunas diferencias de ubicación proporcionan una cierta ventaja competitiva en esta dimensión. Cobra más importancia el binomio de selección productos-precios; los consumidores entran en una elección en la que las consideraciones relación calidad-precio hacen muy importante la comparación de ofertas. La rivalidad es algo más intensa, hay beneficios potenciales para remunerar las iniciativas de cambio en la oferta de servicios y en la competencia en precios.

La competencia intertipo hace referencia a la competencia entre formas comerciales distintas para capturar el gasto de los clientes potencialmente comunes (la competencia de un hipermercado con un supermercado de descuento; la competencia de un gran almacén con una tienda de moda...). Esta competencia tiene un alcance mayor que la competencia intratipo y su desarrollo es paralelo a las necesidades de diferenciación de la oferta co-

mercial provocadas por la creciente heterogeneidad de las necesidades de servicio demandadas por los clientes de los distintos niveles de mercado de la cadena de valor (mayoristas, minoristas y clientes finales).

Los instrumentos competitivos efectivos se extienden a la totalidad de las variables comerciales disponibles; la combinación de distintos niveles o categorías de variables (surtido, variedad, precios, promociones, ambientación, organización de la sala de ventas, personal de ventas...) hace que se multipliquen las posibilidades de ofertar un servicio de distribución.

La creciente adopción de mecanismos de integración y coordinación vertical provoca que las empresas que participan en los canales (fabricantes, mayoristas y minoristas) se planteen la competencia del canal al que pertenecen o en el que colaboran con otros canales que compiten por hacerse con el gasto de clientes finales potencialmente comunes. De este modo, un franquiciado de una enseña de productos de moda no se plantea competir individualmente con franquiciados de otras enseñas o con un gran almacén, sino que espera que sea el canal en su conjunto (franquiciador, participantes de apoyo como empresas de logística, proveedores...) el que tome las iniciativas de competencia y las gestione.

El alcance de esta competencia vendrá limitado por su capacidad para generar ventajas a los participantes en el canal superiores a la simple relación de transacciones de mercado. Esta circunstancia parece tener mayor aceptación en sectores en los que la mayor diferenciación de la oferta es un factor básico de ventaja competitiva (por ejemplo, en moda) o en los que las ganancias en eficiencia pueden resultar en la oferta de precios sensiblemente menores sin deteriorar la rentabilidad de las empresas.

Finalmente, la competencia entre redes de empresas de distribución es el resultado natural de los procesos de crecimiento propios de las estrategias de las grandes empresas. El fin último de las



empresas de distribución es crecer tanto dentro como fuera de la industria, superando los límites iniciales de sus actividades principales.

La situación competitiva en nuestro país es un reflejo de las cuatro formas descritas de competencia. Así, desde el comercio más pequeño e independiente, pasando por el comercio mediano y el asociado, se llega a las grandes empresas que crean redes de empresas de distribución, complejos entramados ligados a filiales o empresas coparticipadas que actúan en ámbitos muy distintos dentro de la distribución.

El nivel macroeconómico

El análisis de la situación del sector del comercio minorista puede hacerse desde la macroeconomía o desde la microeconomía, esto es, considerando el total del mercado como un todo o considerando la circunstancia de las empresas.

Desde un nivel macroeconómico, la situación para el caso español es la de una fuerte competencia entre los establecimientos de gran dimensión, entre algunos de pequeña y mediana dimensión, y entre éstos y los primeros. El peso del pequeño comercio es considerable y las centrales de compra contribuyen a fomentar la competencia. El comercio minorista se aproxima a una situación de competencia monopolística con empresas po-

co diferenciadas y con barreras a la entrada no muy altas. A nivel local se forman oligopolios.

Por lo tanto, no se trata de un sector en crisis, sino de un mercado maduro con una baja tasa de crecimiento de la demanda (no en todas las actividades, pero sí en alimentación) y una oferta, sin embargo, creciente. Según la Memoria Económica de la Ley de Horarios Comerciales de 2004, esto se debe a la ampliación de los horarios de apertura del comercio y al crecimiento de superficie comercial instalada. El impacto conjunto de ambos factores disminuye la productividad del sistema de distribución comercial que se debe compensar con unos mayores márgenes que difícilmente se consiguen en base a disminución de costes, sino incrementando el precio final de venta.

En este sentido, y por ejemplo, ya que la alimentación, aunque con mucho peso, es sólo una posible actividad comercial, las productividades por metro cuadrado de superficie de venta y por empleado han evolucionado de forma negativa prácticamente tanto para hipermercados (que son los más afectados) como para supermercados grandes, medianos y pequeños. En términos globales, son los hipermercados, las tiendas tradicionales, los autoservicios y los supermercados grandes los que experimentan un mayor crecimiento en sus precios, sucediendo lo con-

trario en el caso de los supermercados medianos y pequeños. Estos últimos, entonces, no siguen la lógica esperada: menor productividad, mayores precios.

Pero es que hay que tener en cuenta que la competencia en este entorno no se establece fundamentalmente a través del precio. Un nivel de precio determinado acompaña al nivel de servicio ofrecido. Si el servicio proporciona un mayor valor añadido al consumidor, el oferente puede pedir más precio. Es una cuestión de intercambio de costes entre comerciante y consumidor, cuyo reparto decide el empresario atendiendo a las expectativas, necesidades y deseos de su demanda potencial. Ahora bien, con una diferenciación establecida, en una estructura de oligopolio, las empresas tienen dificultades para elevar precios sin perder cuota, y los precios finales o precios de venta al público vienen influidos por muchos factores no directamente controlables, como los precios en origen, la longitud del canal de distribución y, por supuesto, las características de la demanda.

El proceso de concentración que experimenta el comercio minorista se traduce en un incremento de las cuotas de mercado de las grandes distribuidoras minoristas. Es esta situación la que puede perjudicar al comercio pequeño si no consigue adaptarse. Pero los efectos de una mayor concentración son muchos más: pérdida de la capacidad de elección de los consumidores, pérdida de eficiencia del sistema de distribución si no se puede trasladar el mayor coste a los precios finales, y un empobrecimiento de la oferta de productos (servicios). La ampliación de horarios puede tener un efecto de mayor concentración si, como argumentan los defensores de la regulación, se utiliza como una forma de eliminar a los competidores menos fuertes del mercado. Ahora bien, cabe preguntarse si realmente este podría ser un objetivo interesante para ellos o no y tener también en cuenta que el sistema cuenta con instrumentos para prevenir las prácticas restrictivas de la competencia.

¿La apertura de más o menos horas de



los establecimientos comerciales es realmente un tema con tantos peligros?, ¿puede proporcionar tantas ventajas a los que decidan abrir a todas horas todos los días o desventajas a quienes decidan no hacerlo? Distintos estudios han comprobado que los clientes, a la hora de elegir un establecimiento de compra habitual o principal, combinan fundamentalmente tres razones: variedad-surtido de productos, precio de la cesta de la compra y localización. Sin embargo, más que ninguna otra característica, los horarios se han convertido en el caballo de batalla entre los diferentes formatos comerciales. Cabe preguntarse cuáles son las razones.

La teoría económica defiende que la regulación de los horarios comerciales beneficia precisamente a aquellos competidores que, por diversas razones, no pueden o no desean ampliar sus horarios de apertura. De manera que la regulación restrictiva sería así justificable solamente si se cumplen los siguientes requisitos: que las empresas compitan en precios y no en cantidades, que la estrategia de apertura no sea replicable por otros competidores, que la fidelidad del consumidor por un tipo de tienda sea elevada, que exista escasa sensibilidad al precio y que pocos consumidores tengan la necesidad o el deseo de gozar de horarios más flexibles (Klemperer y Padilla, 1997). Estas

condiciones no parecen cumplirse en el caso español. Si bien esto es la teoría económica y hay que trasladar la idea a un entorno real donde hay otros elementos participantes además del juego económico.

Por otro lado, en la Memoria Económica de la ley también se defiende que la apertura en festivos daría un mayor servicio a los consumidores, pero podría implicar un incremento en los costes laborales que son la mayor partida de coste variable dentro de los márgenes brutos comerciales. Este incremento sólo se produciría en el caso de que todos los comercios abrieran todos los días, por lo que cabe preguntarse en qué grado es conveniente tomar tal decisión y si una gestión adecuada de las aperturas consigue realmente o no un incremento de las ventas o un incremento o una disminución del consumo. Las cifras de ventas de un sector de la economía pueden aumentar o disminuir respecto a períodos anteriores, pero asignar la responsabilidad de un incremento o una disminución del consumo a un solo aspecto, en este caso, a la libertad de apertura de los comercios, puede estar desconsiderando la libertad de elección y las restricciones de cada consumidor o unidad familiar. De lo que se trata es de encontrar el sistema que ofrezca la deseable racionalidad entre oferta



y demanda, sin duda variable entre los distintos tipos de actividad.

El nivel microeconómico

Con todo, quizás es conveniente descender a la toma de decisiones a nivel empresarial. Así, desde el análisis microeconómico, la función del detallista consiste en entregar un servicio que contribuya a mejorar la eficiencia o la productividad de la compra del consumidor. Las cuestiones a plantear son qué está ofreciendo el minorista y cómo puede y debe medir sus esfuerzos. Si ofrece un reparto de costes que sea satisfactorio para el consumidor y consigue diferenciación (cierta ventaja competitiva), mejorará la productividad de sus clientes y esto es un determinante clave de mayores niveles de productividad empresarial. La referencia a la productividad (eficiencia) a través de ratios de ventas por metro cuadrado o por número de empleados se debe hacer más consecuente con la persecución de eficacia por parte del comerciante. El comerciante quiere que su negocio sobreviva con éxito en el mercado. Es decir, tiene que ser eficaz, aun sin descuidar sus costes y teniendo en cuenta su entorno competitivo, tanto el actual como el potencial.

Si consideramos la perspectiva de la productividad desde la ingeniería económica, estamos hablando de la capacidad de la empresa por conseguir un resultado de

un proceso productivo, de una relación entre el número de productos terminados y costes implicados en su consecución. De manera que se puede obtener un indicador de eficiencia sin necesidad de demanda. Es un concepto relacionado con la estrategia competitiva de reducción de costes. Pero está claro que esta productividad puede ser muy elevada sin que la empresa esté obteniendo beneficio alguno.

Por otro lado, la perspectiva de medición de la productividad desde el marketing entiende ésta como el resultado del encuentro de los detallistas con sus clientes. Es decir, se trata de algo más que “acercar” el producto al cliente. Más que el resultado de un proceso productivo, es el resultado de un proceso de interacción. En este caso, los elementos del servicio del minorista tienen una correspondencia directa con los correspondientes a los componentes o inputs de la función de producción del cliente: selección de bienes, conveniencia, acceso, distancia, ambiente, etc. El enfoque de marketing de la productividad tiene en cuenta al consumidor, porque es parte esencial del propio proceso productivo y el responsable final de que la empresa consiga los perseguidos beneficios y supervivencia. Esto viene a justificar la medición de la productividad bajo consideraciones de eficacia. La medición de la productividad debería basarse en estimaciones direc-

tas del output sobre las percepciones del consumidor (Berné et al., 2001).

El output de la distribución comercial es un servicio ofrecido, pero también es el resultado de la interacción que se establece en la entrega, considerando en esta definición el papel del consumidor (Arrondo et al., 2001). Desde un punto de vista de marketing, cabe distinguir tres niveles de output. Un primer nivel de output aparece en la etapa previa a la interacción con el servicio que se identifica con la entrega de valor a los consumidores, la calidad percibida. Una segunda etapa es la de consumo, la de interacción con el consumidor: el nivel de satisfacción del cliente. Éste se define como el sentimiento que describe la experiencia de consumo acumulada de los clientes con el servicio. Se trata de una función de la productividad de compra (la productividad del cliente) y también de la productividad empresarial. La satisfacción del cliente con el servicio minorista es el resultado directo del nivel productivo de la empresa.

La tercera etapa de interés para el minorista, la etapa de “producción”, es la posterior al consumo. En ella se trata de mantener el valor creado, el índice de fidelidad al minorista (Berné et al., 1997). Los tres niveles de output son imprescindibles para que exista negocio, pero los dos últimos son imprescindibles para que el negocio tenga continuidad.

La productividad puede estudiarse a partir de ratios que consideran que el output es el total de la cifra de negocio (las ventas) y que los recursos productivos son, principalmente, el capital y la mano de obra. Pero, en realidad, el nivel de output que se debería considerar es la menor de dos magnitudes: el producto (servicio) que ofrece la empresa y la demanda real del mercado, de manera que el output recoja si la empresa está ofreciendo por encima de lo que se demanda (exceso de oferta) o si ocurre la situación contraria (exceso de demanda). Esta opción es sin duda difícil, por la dificultad que entraña conseguir una cifra real de demanda. Además, tampoco tiene en cuenta otro recurso productivo importante: el



propio consumidor. De manera que la otra opción es trasladar la productividad del cliente a la productividad de la empresa, incluyendo entonces todos los aspectos de una forma diferente.

EL PUNTO DE VISTA DEL MARKETING

En el sentido apuntado, cabe considerar la importancia del servicio de horarios de apertura incorporando a la discusión la perspectiva de marketing. La cuestión es si la liberalización de los horarios aumenta o disminuye la productividad desde el punto de vista del marketing del detallista.

La distribución comercial minorista es un servicio global que se ofrece a los consumidores, compuesto a su vez por servicios diferentes que son los que añaden valor a los bienes físicos que pueden encontrarse en las estanterías de los establecimientos. Esa lista de servicios puede ser más o menos amplia a discreción del propio empresario y en función de las necesidades de la que considere su demanda potencial.

Cuanto mayor sea el servicio ofrecido, mayor será el precio final que el consumidor estará dispuesto a pagar. Los horarios de apertura de las tiendas son un servicio más de esa lista. Y son importantes para un tipo de consumidores, no para todos. El minorista es quien decide si su oferta total de servicio comercial debe incluir o no unos horarios más amplios de apertura o unos horarios diferentes de los que se consideran habituales. La decisión debe tomarse en función de las expectativas, necesidades y deseos de quienes conforman su demanda potencial, así como de la oferta ya existente en el mercado objetivo.

Puesto que el entorno minorista abarca muchas actividades muy distintas y puesto que cada mercado geográfico tiene distintas posibilidades de crecimiento en función del comercio instalado, de su área de atracción y de las características de su demanda, no contamos con evidencias de mercado que puedan confirmar si existe un grupo de población considera-

ble interesado en unos horarios diferentes o más amplios de apertura de los comercios. Sólo tenemos alguna aproximación que considera información bien segmentada o bien generalista.

Por ejemplo, en el comercio minorista de alimentación se ha confirmado que el horario no aparece como variable clave en la medida de la satisfacción del cliente con su establecimiento principal de compra. Por tanto, no formará parte de la medida de la productividad desde el punto de vista del marketing. Si bien no lo será en ese caso, para el mercado geográfico representado y para el tipo de actividad considerada. Por lo que en realidad la cuestión no es ésta, sino que la cuestión es si existe o no una demanda insatisfecha respecto a horarios comerciales. La información útil para poder responder es una información concreta sobre y desde los propios interesados y dirigida hacia una actividad comercial determinada e incluso hacia unos usos o consumos determinados, porque las necesidades de consumo pueden ser diferentes dependiendo no sólo del tipo de producto necesitado sino también del uso que vayamos a hacer del mismo.

ALGUNAS REFLEXIONES

La exposición desarrollada pretende arrojar algunas luces sobre el permanente desacuerdo sobre la conveniencia o no

de la liberalización, en este caso, de los horarios del comercio minorista. La realidad es que la ley de 2004 regula esta actividad desde enero de 2005 y que la aplicación hasta el momento ha sido aceptada y adecuada según los casos, lo cual puede parecer despejar algunos interrogantes. Sin embargo, el desencuentro entre las distintas partes es profundo y la confrontación no es un tema resuelto. No es nuestra intención ofrecer un posicionamiento determinado que arroje más confrontación, sino aportar una lectura objetiva y desinteresada del estado de la cuestión desde la perspectiva de la economía.

Hemos querido destacar que un mismo problema puede ser visto desde frentes muy opuestos. En ocasiones, las leyes incorporan elementos dirigidos a disminuir el conflicto y se individualizan o particularizan de tal modo que se alejan de otro tipo de soluciones quizás más directas desde un punto de vista económico, aunque no por eso son más fáciles.

Desde la revisión económica realizada, podemos afirmar que:

- La libertad de acción y la mayor competencia entre los agentes son elementos positivos para su bienestar.
- El comercio debe ser competitivo, saber lo que hace, conocer cuál es su valor añadido: la eficiencia es importante, pero también hay que tener en cuenta la eficacia del negocio.





- Ser eficiente sin conseguir mercado no permite la presencia con éxito en el mismo -las cifras absolutas del sector son útiles para el análisis macroeconómico, pero no sirven para el análisis micro-.
- Cada empresario tiene que decidir qué mezcla de servicio va a ofrecer y cada consumidor tiene que decidir dentro de las opciones que le proporciona su entorno comercial. La ventaja competitiva debe ser perseguida tanto por el gran comercio como por el más pequeño.

Podemos seguir preguntándonos de qué manera la regulación de los horarios comerciales minoristas afecta a la situación competitiva del sector. Cabe también preguntarse si una diferenciación en horarios de apertura puede proporcionar una ventaja competitiva al negocio que deba, o no, ser recortada o regulada.

Para responder con mayor seguridad son necesarios indicios. Por ejemplo, sería muy conveniente realizar estudios de oferta y demanda por localidades y por tipo de actividad que proporcionen una guía real para la toma de decisiones, tanto las que se tomen a nivel político como las que debe tomar el comerciante. En cualquier caso, contar con la mayor y mejor información posible es siempre imprescindible antes de ofrecer opiniones y de tomar decisiones.

Además de estas reflexiones iniciales, otras cuestiones generales sobre las que cabe una meditación sosegada y que pueden servir de ayuda para el futuro son:

- ¿Cuáles fueron las circunstancias que dieron lugar a que la situación actual sea más restrictiva que la anterior, correspondiente al real decreto de 2000?
- ¿Un “principio de Libertad” es una obligación de abrir, una obligación de cerrar, un derecho a decidir por parte del empresario y del consumidor, un derecho para unos y una obligación para otros?
- ¿Es la liberalización positiva o negativa para la eficiencia del sector?, ¿lo es sólo para determinados tipos de comercio o comerciantes?
- ¿Son realmente decisivos los horarios en la eficiencia del sector o en la eficacia del sistema, o para la eficacia de cada negocio?
- ¿En qué modo puede la normativa actual responsabilizarse de equilibrios competitivos futuros?
- ¿Cuáles son las razones que justifican que sólo algunos comerciantes sean los beneficiarios del principio de libertad de horarios de apertura sin ninguna restricción?
- La existencia o no de normativa en horarios comerciales, ¿es capaz de incrementar o disminuir consu-

mos?... ¿aumentan las ventas con la apertura dominical o se reparten las que se producen los restantes días de la semana?

Algunas de estas cuestiones pueden ser objeto de estudio en estos momentos en los que la ley ya lleva un tiempo de aplicación, de manera que puedan servir como dato para afrontar posibles cambios del entorno.

Además, el tema de controversia puede extenderse puesto que afecta a más sectores de los que suelen ser considerados. Por ejemplo, puede ponerse sobre la mesa la regulación estatal de la construcción de viviendas teniendo en cuenta las necesidades de equipamiento comercial de la zona de edificación, esto es, considerando las necesidades de la demanda de una manera explícita y las posibilidades de la oferta en relación a las mismas.

Con todo, hemos puesto algunas ideas de manifiesto intentando que las necesarias respuestas sean más fáciles de afrontar por las distintas partes con capacidades y responsabilidades; siendo conscientes que las decisiones que se toman no sólo afectan al momento presente, sino al futuro, que es siempre incierto. ■

MARÍA JOSÉ BARLÉS

CARMEN BERNÉ

Universidad de Zaragoza

BIBLIOGRAFÍA

- BERNÉ, C.; PEDRAJA, M.; RIVERA, P. (1997): “El análisis de la productividad del comercio minorista a través de la medición directa del nivel de satisfacción del cliente”. *Revista Europea de Dirección y Economía de Empresa*, vol. 6, nº 4, pp. 11-24.
- BERNÉ, C., MÚGICA, J.M. (2001): “Comportamientos estratégicos de las empresas de distribución comercial: ilustraciones del entorno español”, *Cuadernos Aragoneses de Economía*, vol. 11, nº 2, pp. 375 a 396.
- KLEMPERER, P. y PADILLA, J. (1997): “Do firms’ product lines include too many varieties?” *Rand Journal of Economics*, vol 28, nº 3 autumn 1997, pp 472-488.
- LEY DE HORARIOS COMERCIALES. MEMORIA ECONÓMICA (2004).