



PLAN DE TRANSFORMACIÓN
DEL COMERCIO EN ZONAS
RAMBLA Y SALAMANCA

MÓDULO 2: MODELOS DE NEGOCIO INNOVADORES PARA EL COMERCIO LOCAL

Plan de Transformación del Comercio - Zonas Rambla y
Salamanca

PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO COMERCIAL
Zonas Salamanca, Centro y Rambla

El 'Plan de Transformación del Comercio de las Zonas Comerciales Rambla y Salamanca' es un proyecto ejecutado por el Ayuntamiento de Santa Cruz, a través de la Sociedad de Desarrollo, y cofinanciado por la Unión Europea a través del Programa FEDER Canarias 2021-2027, "Una manera de hacer Europa", en el marco de la convocatoria Canarias Destino Comercial Inteligente.

1. El modelo de negocio

Antes de diseñar tu futuro comercio, necesitas entender qué es exactamente un modelo de negocio y cómo se relaciona con la estrategia empresarial.

Estos conceptos fundamentales te permitirán tomar decisiones informadas sobre cómo estructurar tu proyecto comercial desde el inicio.

1.1. ¿Qué es la estrategia empresarial?

La estrategia representa el nivel más alto de definición del negocio y constituye la guía fundamental que marca el rumbo de tu empresa. Cuando hablamos de estrategia empresarial, nos referimos específicamente a cómo vas a competir en el mercado para alcanzar los objetivos que te has establecido.

La estrategia no solo determina qué quieres conseguir con tu negocio, sino que también define cómo vas a competir con otros comercios para lograrlo. Esto implica establecer un posicionamiento claro en el mercado y desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

A través de la estrategia, defines el propósito a largo plazo de tu comercio y estableces las directrices que guiarán todas tus decisiones importantes.

1.2. ¿Qué es un modelo de negocio?

Un modelo de negocio es la traducción práctica de la estrategia empresarial y describe tres aspectos fundamentales de tu futura empresa:

- Cómo creas valor para tus clientes: Qué problema les resuelves o qué necesidad satisfaces.
- Cómo entregas ese valor a tus clientes: A través de qué canales y con qué recursos.
- Cómo capturas el beneficio de ese valor: Cómo monetizas tu propuesta, es decir, cómo generas ingresos.

El modelo de negocio va más allá de ser un simple plan de negocio. Es un sistema completo que articula cómo tu comercio generará y entregará valor. Define los mecanismos específicos de generación de ingresos, establece las relaciones con clientes y proveedores, y determina qué recursos y actividades son necesarios para operar exitosamente.

A diferencia de la estrategia, que establece la dirección general, el modelo de negocio concreta cómo vas a ejecutar esa dirección en la práctica. Es el puente que conecta tu visión estratégica con la realidad operativa del día a día.

1.3. La relación entre la estrategia, el modelo de negocio y las operaciones

La relación entre estos tres elementos forma una jerarquía clara que va desde lo más abstracto a lo más concreto. Esta estructura te permitirá alinear coherentemente lo que quieres conseguir con tu comercio y cómo lo ejecutarás en la práctica.

La estrategia, como nivel superior, define el "qué": establece tus objetivos generales y el posicionamiento deseado en el mercado. Es la visión a largo plazo que guiará todas tus decisiones empresariales importantes. Por ejemplo, tu

estrategia podría ser convertirte en el comercio de referencia en productos sostenibles en tu barrio.

El modelo de negocio, como nivel intermedio, determina el "cómo": desarrolla la estrategia y la articula en acciones concretas. Define los mecanismos específicos de monetización y establece las relaciones con los diferentes grupos de interés. Actúa como puente entre tu visión estratégica y la ejecución práctica. Siguiendo el ejemplo anterior, tu modelo definiría cómo vas a seleccionar productos sostenibles, a qué proveedores contactarás, qué canales usarás para vender y cómo comunicarás tu propuesta de valor.

Las operaciones, como nivel más básico, representan el "con qué": son la táctica empleada para desarrollar el modelo de negocio. Aquí es donde aparecen los procesos de negocio empresariales y donde se ejecutan las actividades diarias que mantienen la empresa en funcionamiento. En nuestro ejemplo, serían las tareas diarias como gestión de pedidos, atención al cliente, reposición de stock o actualización de redes sociales.

Esta estructura jerárquica no es estática, sino que permite una retroalimentación constante entre niveles. Las experiencias y aprendizajes del nivel operativo pueden y deben influir en tu modelo de negocio, y los resultados de este pueden llevar a ajustes en la estrategia.

2. Business Model Canvas: Diseñando tu modelo de negocio

Diseñar un modelo de negocio puede parecer abrumador cuando estás empezando. Necesitas pensar en clientes, productos, costes, ingresos, canales y muchos otros elementos de forma simultánea. La buena noticia es que existe una herramienta visual que te permite organizar todas estas piezas de forma clara y estructurada, facilitando la toma de decisiones desde el primer momento.

En este apartado aprenderás a utilizar el Business Model Canvas, una herramienta que te permitirá diseñar, analizar y comunicar tu modelo de negocio de manera práctica. Verás también cómo aplicar cada uno de sus componentes a un caso real de comercio local en Santa Cruz, para que puedas adaptar estos conocimientos a tu propio proyecto comercial.

2.1. ¿Qué es el Business Model Canvas?

El Business Model Canvas (BMC) es una herramienta visual que te permitirá diseñar, analizar y comunicar tu modelo de negocio de forma clara y estructurada. Es especialmente útil para emprendedores porque te ayuda a ver tu futuro comercio como un sistema completo antes de invertir recursos significativos.

El Business Model Canvas se ha convertido en una de las herramientas más efectivas para visualizar y analizar modelos de negocio. Su poder radica en su capacidad para representar de manera integral todos los aspectos fundamentales de un negocio, dividiéndolo en nueve componentes esenciales que interactúan entre sí.

Puedes visualizar esta herramienta en el siguiente enlace: [Business Model Canvas](#).

Ella te permite trabajar de forma visual, identificando rápidamente las relaciones entre los diferentes elementos de tu negocio y detectando áreas de mejora o inconsistencias antes de que se conviertan en problemas reales.

2.2. Los nueve componentes del Canvas

A continuación se explican los nueve componentes aplicados al contexto del pequeño comercio en Santa Cruz. Cada uno incluye una explicación clara, un ejemplo adaptado al comercio local y unas pautas prácticas para ayudarte a ponerlo en marcha.

Propuesta de valor

La propuesta de valor es el motivo por el que los clientes eligen tu comercio y no otro. Representa lo que te hace único: el producto, la experiencia, el trato o la especialización. No se trata solo de vender algo, sino de resolver una necesidad o mejorar la vida del cliente de forma clara y tangible.

Sin ir más lejos, una panadería del barrio que hornea a diario pan sin aditivos y con harinas locales está ofreciendo mucho más que pan: está ofreciendo salud, sabor y compromiso con el territorio. Esa diferencia es su propuesta de valor.

Para definir correctamente tu propuesta de valor, conviene reflexionar sobre estos puntos:

- Identifica el beneficio principal: Qué gana el cliente al comprarte.
- Diferencia lo esencial: Qué haces tú que otros no ofrecen o no comunican.
- Conecta con la emoción: Haz que el cliente sienta que compra algo con sentido.

Segmentos de clientes

Los segmentos son los grupos de personas a los que se dirige tu comercio. Cada grupo tiene necesidades, hábitos y motivaciones distintas. Conocerlos te permite adaptar la comunicación, el surtido y la atención.

Por ejemplo, una tienda de regalos en el centro puede atraer tanto a residentes como a turistas. Si observa que los turistas valoran los productos hechos en Canarias, puede ampliar su oferta de artículos locales y comunicarlo mejor en el escaparate o las redes sociales.

Para entender a quién te diriges y qué espera de ti cada perfil de cliente:

- Observa quién entra: Toma nota de edades, horarios y tipos de compra.
- Pregunta con naturalidad: Interésate por qué buscan o por qué vuelven.
- Ajusta tu oferta: Si detectas nuevos perfiles, adapta tus productos o servicios.

Canales de comunicación y distribución

Los canales son los medios que utilizas para que los clientes conozcan tu negocio y compren. En un comercio local, incluyen el local físico, las redes sociales, la web, los repartos a domicilio o incluso el boca a boca. No se trata de estar en todos, sino de elegir los que mejor funcionan para ti.

Una floristería de Santa Cruz puede vender en su tienda, mostrar sus ramos en Instagram y aceptar encargos por WhatsApp. Cada canal cumple una función, y juntos crean una experiencia fluida para el cliente.

Para gestionar bien tus canales y sacarles el máximo partido:

- Prioriza la coherencia: Que todos los canales transmitan el mismo estilo.

- Actualiza con frecuencia: Publica contenidos o promociones de forma constante.
- Mide los resultados: Detecta qué canal atrae más clientes y potencia ese esfuerzo.

Relación con los clientes

Este bloque define cómo te relacionas con tus clientes antes, durante y después de la compra. La confianza y la cercanía son fortalezas naturales del comercio local y deben cuidarse cada día.

Un ejemplo claro es el de una librería que recuerda los gustos de sus lectores habituales y les avisa cuando llega un nuevo título que podría interesarles. Esa atención personalizada convierte una venta puntual en una relación duradera. Para construir relaciones sólidas y auténticas con tus clientes:

- Escucha activamente: Dedicar tiempo a entender lo que valoran y necesitan.
- Cuida los detalles: Un saludo, una nota o una recomendación sincera fidelizan más que un descuento.
- Mantén el contacto: Usa las redes, el correo o WhatsApp para seguir presente sin ser invasivo.

Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos son las formas en las que tu comercio genera dinero. Aunque la venta directa es la más evidente, existen otras maneras complementarias de monetizar tu actividad.

Por ejemplo, una tienda de artesanía puede vender sus productos en el local, pero también ofrecer talleres de creación o experiencias para turistas. Así diversifica su facturación y aumenta la visibilidad de su marca.

Para asegurar ingresos estables y sostenibles en el tiempo:

- Diversifica tus vías de ingreso: Combina venta directa con servicios o suscripciones.
- Evalúa márgenes y esfuerzo: Qué productos dejan más beneficio y cuáles consumen más recursos.
- Ofrece flexibilidad de pago: Facilita la compra con distintos métodos o planes.

Recursos clave

Los recursos clave son los elementos indispensables para que tu negocio funcione. Incluyen el local, el equipo, los proveedores, el conocimiento o las herramientas digitales. Identificarlos te permite protegerlos y mejorar su rendimiento.

Una tienda de ropa de autor, por ejemplo, puede considerar su principal recurso a la diseñadora que crea las colecciones, mientras que para una cafetería lo será su barista. En ambos casos, cuidar ese recurso es cuidar la esencia del negocio.

Para gestionar tus recursos de forma eficaz y realista:

- Valora lo que ya tienes: Muchas fortalezas no cuestan dinero, como tu reputación o tus clientes fieles.
- Equilibra dependencias: Evita basar todo tu negocio en una sola persona o proveedor.
- Invierte con propósito: Implementa tecnología o mejoras solo cuando simplifiquen tu trabajo.

Actividades clave

Son las tareas esenciales que realizas a diario para que tu comercio mantenga su propuesta de valor: atender, reponer, comunicar, cobrar, revisar inventario o planificar pedidos.

Imagina una tienda de alimentación que establece un protocolo diario de apertura y cierre, revisa existencias y agenda pedidos automáticos con proveedores locales. Esa organización evita errores y mejora la eficiencia del negocio.

Para optimizar las actividades que sostienen tu día a día:

- Define rutinas claras: Documenta los pasos básicos de cada tarea repetitiva.
- Registra incidencias: Anota retrasos o problemas para poder prevenirlos.
- Automatiza procesos simples: Usa herramientas accesibles para cobros o inventario.

Socios o aliados clave

Son las personas o entidades que apoyan tu actividad: proveedores, distribuidores, asociaciones, instituciones o incluso otros comercios con los que compartes clientela. Las alianzas bien gestionadas aportan estabilidad y nuevas oportunidades.

Por ejemplo, una tienda de moda puede colaborar con una zapatería cercana para crear un escaparate conjunto o una promoción combinada. Ambos negocios se benefician del mismo tráfico de clientes.

Para construir colaboraciones efectivas y duraderas:

- Busca sinergias reales: Alianzas que aporten valor a ambas partes.
- Selecciona bien a tus socios: Que compartan valores y público objetivo.
- Participa en redes locales: Estar presente en asociaciones te mantiene visible y conectado.

Estructura de costes

La estructura de costes recoge todos los gastos necesarios para que el negocio funcione correctamente: alquiler, suministros, sueldos, impuestos o marketing. Entenderla es esencial para fijar precios adecuados y asegurar la rentabilidad.

Por ejemplo, un comercio que revisa mensualmente sus costes puede detectar que gasta demasiado en publicidad sin un retorno medible. Así que ajusta el presupuesto hacia acciones locales más efectivas, como colaboraciones o eventos de barrio.

Para controlar tus gastos y mantener un equilibrio financiero saludable:

- Clasifica los costes: Diferencia los costes fijos de los variables para tomar mejores decisiones.
- Analiza la rentabilidad: Asegúrate de que cada producto cubra su coste real.
- Reduce tus gastos con criterio: Ajusta sin afectar la experiencia ni la calidad percibida por el cliente.

2.3. Caso práctico: Comercio experiencial en la Calle Suárez Guerra

Para ilustrar la aplicación práctica del Business Model Canvas, analizaremos cada uno de los nueve componentes para un comercio experiencial situado en la Calle Suárez Guerra, 12, en pleno corazón de Santa Cruz de Tenerife.

El local cuenta con 195 m² construidos, divididos entre una planta principal a nivel de calle y un sótano utilizable como almacén. Su posición a pocos metros de la Plaza Weyler, con dos amplios escaparates y un alto tránsito peatonal, lo convierte en un espacio idóneo para desarrollar un modelo de negocio de venta de producto local combinado con experiencias presenciales.



Antes de aplicar la herramienta, resulta útil detenerse a analizar el contexto comercial y el enfoque que se persigue. En este caso, trabajaremos sobre la idea de un comercio experiencial que combina venta y participación del cliente. Se trata de un modelo donde la tienda deja de ser solo un punto de venta para convertirse en un espacio activo de conexión con la comunidad, donde los productos, el entorno y la experiencia se integran.

A partir de esta base, analizaremos cómo se concreta este enfoque en cada uno de los nueve elementos del Canvas.

Propuesta de valor:

- Espacio que combina tienda física y experiencias (talleres, lanzamientos, colaboraciones).
- Promoción de marcas y creadores canarios con productos sostenibles y de diseño.
- Experiencia de compra personalizada, cercana y emocional.
- Apuesta por el consumo local y la identidad urbana del centro histórico.

Segmentos de clientes:

- Residentes del centro de Santa Cruz con interés por el producto local y sostenible.
- Turistas y visitantes que buscan experiencias auténticas y diferenciadas.
- Jóvenes profesionales y creativos con afinidad hacia el diseño y la cultura local.
- Público que valora la atención cercana y el descubrimiento de nuevas marcas.

Canales:

- Tienda física como espacio principal de venta y experiencia.
- Redes sociales (Instagram, Facebook) como escaparate digital.
- Google My Business para visibilidad local y captación de turistas.
- Comunicación directa mediante WhatsApp Business para reservas y pedidos.

Relación con los clientes:

- Atención personalizada en tienda y comunicación directa online.
- Organización de eventos temáticos que refuercen la relación emocional.
- Creación de comunidad a través de redes sociales y colaboraciones con artistas.
- Programas de fidelización simples (descuentos en talleres o productos exclusivos).

Fuentes de ingresos:

- Venta directa de productos de diseño y artesanía canaria.
- Ingresos derivados de talleres y experiencias en el propio espacio.
- Posible alquiler temporal de zonas del local a creadores emergentes.
- Ventas cruzadas con marcas locales asociadas.

Recursos clave:

- Ubicación estratégica en una calle comercial de alto tránsito.
- Dos amplios escaparates que permiten mostrar productos de forma visible desde la calle.
- Red de proveedores, diseñadores, artesanos y productores canarios.
- Gestión eficiente del espacio.

Actividades clave:

- Curación y exposición de productos locales con rotación frecuente.
- Planificación y promoción de eventos y talleres.
- Gestión de redes sociales y contenidos digitales.
- Coordinación de colaboraciones y alianzas con artistas y marcas.

Socios clave:

- Diseñadores, artesanos y marcas locales de Santa Cruz y Tenerife.
- Asociaciones culturales o de comerciantes del centro.
- Proveedores sostenibles y colaboradores logísticos.
- Medios locales y plataformas de promoción del comercio urbano.

Estructura de costes:

- Alquiler mensual del local y acondicionamiento inicial del espacio.
- Gastos de mantenimiento, suministros y limpieza.
- Inversión en comunicación y redes sociales.
- Costes de personal y remuneración de colaboradores o artistas invitados.
-

Como podrás intuir, la clave del éxito de este modelo radica en transformar la compra en una experiencia.

El local, gracias a su ubicación y visibilidad, se convierte en un punto de encuentro entre comercio, cultura y comunidad. El valor diferencial no reside solo en el producto, sino en cómo se presenta, se comunica y se comparte con el entorno urbano. De esta manera, el comercio no solo vende, sino que construye identidad de barrio y dinamiza el tejido comercial de Santa Cruz.

Este ejemplo no es solo una simulación: se basa en un local real actualmente disponible en Santa Cruz, preparado para acoger nuevas iniciativas comerciales. Si te imaginas poniendo en práctica lo aprendido y transformando este espacio en tu propio proyecto, puedes conocer sus características e imágenes [pinchando aquí](#).

2.4. Cómo utilizar el BMC para diseñar tu modelo de negocio

El Business Model Canvas es un instrumento poderoso para el diseño y análisis de modelos de negocio porque te permite experimentar con diferentes configuraciones antes de comprometer recursos.

Comienza diseñando tu modelo completo en el Canvas. Visualiza todos los componentes de forma clara, identifica las relaciones entre elementos y detecta posibles puntos fuertes y débiles. No te preocupes si tu primera versión no es perfecta, el Canvas está diseñado para iterar.

Una vez tengas tu primera versión, evalúa el impacto y la coherencia entre componentes. Pregúntate: ¿mi propuesta de valor realmente resuelve un problema para mis segmentos de clientes? ¿Mis canales son los adecuados para llegar a esos clientes? ¿Mis recursos clave son suficientes para realizar las actividades clave? La herramienta te ayuda a visualizar estas conexiones de forma natural.

La validación es crucial antes de abrir tu comercio. La herramienta te ayuda a comprobar que tu modelo propuesto es viable, que existe un equilibrio entre ingresos y costes, y que tu propuesta de valor es relevante para los clientes objetivo que has identificado. La visualización clara de qué elementos generan costes y cuáles generan ingresos facilita enormemente esta validación.

Esta herramienta demuestra su verdadero valor cuando la utilizas de manera dinámica. Puedes iterar sobre diferentes versiones de tu modelo de negocio hasta encontrar la configuración más adecuada para tus objetivos y las necesidades del mercado. No tengas miedo de probar variaciones: cambiar un segmento de clientes, añadir un canal nuevo, o

modificar tu propuesta de valor. Cada iteración te acerca más a un modelo sólido y viable.

3. La evolución del comercio: Del modelo tradicional al experiencial

El comercio ha experimentado una transformación profunda en las últimas décadas. Entender esta evolución te permitirá posicionar mejor tu futuro negocio y aprovechar las oportunidades que ofrece el contexto actual. No se trata solo de vender productos, sino de crear experiencias memorables para tus clientes.

3.1. El comercio como configurador del territorio

Los comercios no son elementos neutros en el territorio urbano. Actúan como configuradores activos del carácter y la identidad de los barrios. Cuando decides dónde abrir tu comercio, no solo estás eligiendo una ubicación física, sino que estás contribuyendo a definir la personalidad de esa zona.

Un barrio con comercios de proximidad, variados y bien gestionados, se percibe como un espacio vivo, seguro y atractivo. Por el contrario, una concentración de locales vacíos genera sensación de abandono y puede iniciar una espiral negativa que afecta a todo el entorno.

Los comercios locales generan flujos peatonales, crean puntos de encuentro social y aportan servicios esenciales de proximidad. Esta función va mucho más allá de la mera transacción económica: los comercios estructuran la vida cotidiana de los vecinos y contribuyen decisivamente a la calidad de vida urbana.

Cuando evalúes posibles ubicaciones para tu futuro comercio, observa el estado actual del entorno comercial de la zona. Si hay varios locales vacíos consecutivos, pregúntate si estás dispuesto a ser el primer catalizador de cambio o si prefieres una zona ya consolidada. Si la zona tiene comercios variados y activos, analiza qué tipo de negocio falta y podría complementar la oferta existente. Esta lectura del territorio te ayudará a tomar una decisión informada sobre dónde posicionarte y qué expectativas tener sobre los primeros meses de actividad.

3.2. Del comercio transaccional al comercio experiencial

El modelo tradicional de comercio se centraba exclusivamente en la transacción: el cliente entraba, elegía un producto, pagaba y se marchaba. Este modelo puramente transaccional está dando paso a un enfoque experiencial que busca crear valor en cada interacción con el cliente.

En el comercio experiencial, cada visita a tu establecimiento es una experiencia completa. No se trata solo de vender un producto, sino de ofrecer asesoramiento personalizado, crear un ambiente agradable, contar la historia detrás de los productos, facilitar el descubrimiento de novedades, y generar una conexión emocional con el cliente.

Este cambio de paradigma es especialmente relevante para el pequeño comercio, que puede competir precisamente en aquello que las grandes superficies y el comercio online no pueden ofrecer fácilmente: cercanía, personalización, experiencia física y conexión humana. Tu capacidad para crear experiencias memorables será una de tus principales ventajas competitivas.

Para diseñar experiencias desde el primer día, empieza preguntándote qué puede aprender o descubrir el cliente en tu comercio que no aprenderá comprando online. Puede ser el origen de un producto específico, cómo combinarlo correctamente, consejos de uso adaptados a su situación particular, o simplemente la tranquilidad de resolver dudas antes de comprar. Documenta estas "experiencias mínimas" que puedes ofrecer de forma consistente sin que te

consuman un tiempo excesivo, y conviértelas en parte de tu rutina de atención al cliente desde la apertura.

3.3. Tendencias actuales en el comercio local

El panorama del comercio local está marcado por varias tendencias importantes que debes conocer para diseñar tu modelo de negocio:

- **Revalorización del comercio de proximidad:** Los consumidores valoran cada vez más la comodidad de tener comercios cerca de casa, evitando desplazamientos largos. La pandemia aceleró esta tendencia, y muchos consumidores redescubrieron los comercios de su barrio. Esta es una oportunidad clara para el pequeño comercio bien posicionado.
- **Integración físico-digital (phygital):** Los consumidores ya no distinguen entre canales online y offline, esperan una experiencia integrada. Tu comercio físico puede complementarse con presencia digital a través de redes sociales, WhatsApp Business, o incluso una pequeña tienda online. No necesitas una gran inversión tecnológica, pero sí una mentalidad que integre ambos mundos.
- **Sostenibilidad y conciencia social:** Los consumidores, especialmente los más jóvenes, valoran cada vez más el impacto ambiental y social de sus compras. El comercio local tiene aquí una ventaja natural: productos de proximidad, menor huella de carbono, apoyo a la economía local y trato justo. Comunicar claramente estos valores puede ser un diferenciador importante para tu negocio.
- **Especialización y curación:** Frente a la amplitud de catálogo de las grandes superficies, el pequeño comercio puede destacar por la especialización y la curación de producto. Ofrecer una selección cuidada, productos difíciles de encontrar, o conocimiento experto en un nicho específico son estrategias cada vez más valoradas.
- **Personalización del servicio:** La capacidad de recordar las preferencias de tus clientes habituales, ofrecer recomendaciones personalizadas, y adaptar tu servicio a necesidades específicas es una ventaja competitiva clara del pequeño comercio frente a las cadenas estandarizadas.

4. Diseñando tu propuesta de valor

Tu propuesta de valor es lo que te hará destacar en un mercado competitivo. No se trata de intentar competir en precio con las grandes superficies, sino de ofrecer algo único y valioso que justifique que los clientes te elijan a ti. En este apartado aprenderás a diseñar una propuesta de valor diferenciada y sostenible.

4.1. Canvas específico para el comercio local

Aunque el Business Model Canvas es una herramienta universal, cuando lo aplicas a un comercio local debes prestar especial atención a ciertos elementos que son particularmente relevantes en este contexto.

- **Propuesta de valor hiperlocal:** Tu propuesta de valor debe estar profundamente conectada con las necesidades específicas de tu barrio o zona. Investiga qué falta, qué se valora y qué problemas tienen los vecinos. Por ejemplo, si en tu zona hay muchas familias jóvenes, pero pocos comercios con productos infantiles de calidad, ahí tienes una oportunidad clara. Si hay población mayor que valora el trato personal y la proximidad, diseña tu propuesta en consecuencia.
- **Segmentación geográfica prioritaria:** A diferencia de un negocio online que puede dirigirse a todo el mundo, tu comercio físico depende fundamentalmente de los clientes que viven o trabajan cerca. Define claramente tu radio de acción (generalmente entre 5-15 minutos andando) y conoce a fondo las características

demográficas, socioeconómicas y culturales de esa población.

- **Canales de cercanía:** Prioriza canales de comunicación y venta que refuercen tu carácter local. El boca a boca sigue siendo uno de los canales más potentes para el comercio de barrio. Las redes sociales te permiten crear comunidad con tus vecinos. WhatsApp Business te facilita la comunicación directa y personal. Estos canales son especialmente efectivos porque generan confianza y proximidad.
- **Relaciones basadas en la confianza:** El comercio local se basa fundamentalmente en relaciones de confianza a largo plazo. A diferencia de una transacción anónima online, tú construirás relaciones personales con tus clientes. Este es tu mayor activo: conocerás sus nombres, sus preferencias, sus familias. Esta conexión personal es imposible de replicar por las grandes cadenas.

4.2. Integración físico-digital: el modelo phygital

El concepto "phygital" [combinación de "physical" y "digital"] describe la integración de experiencias físicas y digitales. Para un comercio local moderno, no se trata de elegir entre lo físico o lo digital, sino de combinar lo mejor de ambos mundos.

- **Lo físico como experiencia única:** Tu tienda física ofrece algo que lo digital no puede replicar completamente: la posibilidad de tocar, oler, probar los productos, el asesoramiento cara a cara, la compra inmediata sin esperas y la experiencia sensorial completa. Potencia estos aspectos en lugar de intentar competir en elementos donde lo digital es superior, como la amplitud de catálogo o la comparación de precios.
- **Lo digital como amplificador:** Las herramientas digitales pueden amplificar tu alcance y eficiencia sin que pierdas tu esencia:
 - Una página de Instagram bien gestionada te permite mostrar productos nuevos, compartir consejos y crear comunidad.
 - WhatsApp Business te permite atender consultas fuera del horario comercial, gestionar pedidos a domicilio y enviar ofertas personalizadas.
 - Una presencia en Google My Business mejora tu visibilidad cuando alguien busca un determinado comercio "cerca de mí".
- **Consistencia entre canales:** Es fundamental que tu identidad, valores y propuesta de valor sean consistentes en todos los canales. Si tu comercio físico destaca por el trato cercano y personal, tu comunicación digital debe reflejar ese mismo tono. Si ofreces productos sostenibles en tienda, tu contenido online debe hablar de sostenibilidad. Esta coherencia genera confianza y refuerza tu marca.
- **Facilidad de integración:** No necesitas grandes inversiones para lograr una buena integración phygital. Herramientas gratuitas como Google My Business, WhatsApp Business, e Instagram son suficientes para empezar. Lo importante no es la sofisticación tecnológica, sino la coherencia del mensaje y la calidad de la experiencia.

4.3. Comercio de proximidad y sostenibilidad

La sostenibilidad es cada vez más un valor diferencial importante, especialmente para el comercio local que tiene ventajas naturales en este aspecto.

El simple hecho de estar cerca reduce la huella de carbono de las compras. Tus clientes pueden llegar andando o en bicicleta, sin necesidad de largos desplazamientos en coche ni de servicios de entrega con vehículos contaminantes. Este es un argumento de sostenibilidad que puedes comunicar claramente.

Priorizar productos de proveedores locales reduce las emisiones del transporte y apoya la economía de tu región. Ofrecer productos de temporada es más sostenible que depender de productos que han viajado miles de kilómetros. Además, estos productos suelen ser más frescos y de mejor calidad, lo que beneficia también a tus clientes.

Puedes diferenciarte ofreciendo opciones de compra a granel, vendiendo productos con menos embalaje, incentivando que los clientes traigan sus propias bolsas, o aceptando devolución de envases reutilizables. Estas prácticas resuenan especialmente con los consumidores conscientes.

También es interesante explorar modelos de economía circular adaptados a tu sector. Por ejemplo, si tienes un comercio de ropa, podrías aceptar prendas usadas para reventa o reciclaje. Si vendes productos duraderos, podrías ofrecer servicios de reparación. Estas iniciativas generan fidelidad y te diferencian claramente de las cadenas masivas.

Es importante que tu compromiso con la sostenibilidad sea auténtico, no simplemente un argumento de marketing. Comunica tus prácticas sostenibles de forma honesta, reconociendo también las áreas donde aún puedes mejorar.

5. Innovación en modelos de negocio

La innovación no es solo para grandes empresas tecnológicas. Como futuro emprendedor comercial, necesitas entender cómo innovar en tu modelo de negocio para diferenciarte y mantenerte relevante en un mercado cambiante. La innovación bien aplicada puede ser tu mejor ventaja competitiva.

5.1. ¿Qué es la innovación empresarial?

La innovación empresarial es la aplicación práctica de nuevas ideas que generan valor real (es decir, resuelvan problemas) para tus clientes. No se trata de inventar algo completamente nuevo a nivel mundial, sino de encontrar formas mejores, más eficientes o más valiosas de hacer las cosas en tu contexto específico. Para un pequeño comercio, innovar puede significar ofrecer un servicio que nadie más ofrece en tu barrio, organizar tu trabajo de forma más eficiente, o crear una propuesta de valor diferente que resuelva un problema real de tus clientes.

Es fundamental entender que innovación no es lo mismo que tener ideas creativas o hacer cambios por hacer. Una verdadera innovación empresarial debe cumplir tres elementos esenciales que la diferencian de simples ocurrencias o mejoras superficiales.

5.1.2 Innovación vs. I+D

Es especialmente importante distinguir entre innovación e I+D (Investigación y Desarrollo). Mientras que el I+D se centra en invertir recursos económicos para generar nuevo conocimiento, la innovación se enfoca en aplicar el conocimiento existente o nuevo para generar beneficios económicos.

Como pequeño comercio, no necesitas hacer I+D, pero sí puedes y debes innovar aplicando de forma creativa conocimientos y herramientas ya existentes a tu contexto específico.

5.2. ¿Por qué es necesario innovar?

La necesidad de innovación en el entorno empresarial actual viene impulsada principalmente por la reducción progresiva del ciclo de vida de los modelos de negocio. En un mundo cada vez más dinámico y competitivo, los modelos de negocio que antes podían mantenerse vigentes durante décadas ahora pueden quedar obsoletos en cuestión de años.

Piensa en cómo han cambiado los comercios en los últimos años: la llegada de las plataformas de entrega a domicilio, el cambio de hábitos durante la pandemia, la digitalización acelerada, las nuevas expectativas de los consumidores. Un comercio que no se adapta y no innova corre el riesgo real de quedarse atrás.

Esta aceleración en la obsolescencia de los modelos de negocio tradicionales hace que la innovación no sea ya una opción, sino una necesidad fundamental para la supervivencia y el crecimiento empresarial. No se trata de cambiar por cambiar, sino de evolucionar constantemente para seguir siendo relevante para tus clientes.

5.3. Las cuatro categorías de innovación empresarial

La innovación, en un pequeño comercio, no es una palabra grande: es cambiar algo concreto para vender más, trabajar mejor o hacerle la vida más fácil al cliente. En la práctica, estas mejoras se agrupan en cuatro categorías. Entenderlas te ayudará a elegir por dónde empezar sin perderte en teoría.

5.3.1 Innovación en producto o servicio

Consiste en mejorar lo que vendes o cómo lo entregas. A veces es incorporar un artículo nuevo, en otras significa añadir un servicio que completa la compra y sube el ticket medio. La idea es que el cliente perciba más valor sin que para tí suponga una complicación inviable.

Imagina una frutería de barrio en Santa Cruz que recibe muchos clientes con poco tiempo. En lugar de “más de lo mismo”, prepara cestas de temporada con recetas impresas para la semana. La clienta no solo compra fruta, resuelve cenas. La frutería, además, puede rotar mejor el producto y planificar pedidos.

Para aterrizar esta categoría en tu negocio, conviene identificar una necesidad concreta del cliente y diseñar una respuesta simple y repetible. Muchas veces no hace falta inventar nada nuevo: basta con empaquetar mejor lo que ya sabes hacer.

Antes de decidir, conviene revisar algunos aspectos básicos. A modo de guía práctica:

- **Empieza por lo que ya te piden:** Si varias personas preguntan por un mismo producto o servicio, ahí hay una oportunidad cercana.
- **Asegura la ejecución:** Si tienes limitaciones de personal u horario, diseña formatos que puedas cumplir sin estrés. Por ejemplo, si quieres ofrecer cestas de fruta preparadas con recetas incluidas, establece que los clientes deben reservarlas con 24 horas de antelación.
- **Conecta con tu identidad:** Si eres “de producto local”, que la novedad refuerce esa idea (proveedores de la isla, temporada, origen claro, etc.).

5.3.2 Innovación en modelo de negocio

Aquí no cambias el producto, cambias cómo ganas dinero o cómo te relacionas con el cliente. Puede ser introducir una suscripción, crear packs con otros comercios, o combinar online con recogida en tienda para reducir costes de envío y aumentar la frecuencia de compra.

Pensemos en una tienda de cosmética natural en la zona Rambla. Mantiene sus referencias habituales, pero ofrece una membresía mensual de “cuidado básico”: por una cuota fija, la clienta recibe un lote ajustado a su piel y un miniasesoramiento trimestral. La tienda estabiliza ingresos, compra mejor a proveedor y fideliza.

La clave es probar formatos ligeros que no comprometan tu caja ni tu tiempo. No se trata de rehacer el negocio de arriba abajo, sino de abrir una vía adicional que te dé margen y estabilidad.

Para elegir bien el formato, te ayudará considerar lo siguiente:

- Si tu demanda es irregular, una suscripción o bono puede estabilizar ingresos y compras a proveedor.
- Si compartes público con otro comercio cercano, un pack conjunto crea valor sin subir los costes (por ejemplo, papelería + librería de la zona).
- Si mucha gente mira online y compra en tienda, impulsa la reserva online y la recogida en local para cerrar ventas y reducir devoluciones.

5.3.3 Innovación en metodología de trabajo

Se centra en cómo organizas el día a día para atender mejor con el mismo equipo. No es tecnología por tecnología, es ordenar tareas para que el negocio funcione sin depender de héroes ni de “apagar fuegos”.

Un ejemplo sencillo: una cafetería de Salamanca que pierde tiempo tomando pedidos en horas punta. Ordena la carta en un QR claro, marca los productos del día y estandariza combinaciones. El cliente decide más rápido, el equipo comete menos errores y la cola fluye.

Otra situación típica: agendas de citas a base de notas sueltas. Pasar a una herramienta simple de reservas reduce llamadas, evita solapes y te da una base de datos que luego puedes cuidar.

Al implantar un cambio de metodología conviene introducirlo paso a paso:

- Documenta “cómo se hace” la tarea clave (apertura, cierre, pedido, reposición) en 5-7 pasos que cualquiera pueda seguir.
- Prueba el cambio una semana, observa cuellos de botella y ajusta.
- Forma al equipo con ejemplos reales y deja visibles los procedimientos donde se ejecutan.

5.3.4 Innovación en procesos de negocio

Los procesos de negocio son las actividades internas que realizas para que tu comercio funcione correctamente. Incluyen tareas como gestionar el inventario (saber qué productos tienes y cuándo necesitas pedir más), controlar los gastos, gestionar proveedores, o llevar el registro de ventas. Son mejoras que el cliente no ve directamente, pero que se notan en la calidad del servicio y en tus resultados económicos.

El objetivo de innovar en procesos es que cada tarea tenga pasos claros, una persona responsable y, si es posible, una forma sencilla de medir si las cosas van bien o mal. Cuando estandarizas un proceso, evitas la improvisación, reduces errores y facilitas que cualquier persona del equipo pueda ejecutarlo correctamente.

Imagina una tienda de productos naturales que sufre dos problemas recurrentes: a menudo se queda sin existencias de productos populares (perdiendo ventas), y al mismo tiempo acumula productos que caducan sin venderse (perdiendo dinero). El dueño decide implementar un proceso simple de control de inventario con estos pasos:

1. Define una cantidad mínima por cada producto (por ejemplo, nunca tener menos de 10 unidades de su bestseller de vitamina C)
2. Establece dos días fijos a la semana (lunes y jueves) para revisar el stock y hacer pedidos
3. Crea una tabla muy sencilla en papel o en una hoja de cálculo como Excel con tres columnas: "Producto", "Mínimo necesario", "Cantidad actual"
4. Cada lunes y jueves dedica 15 minutos a revisar la tabla y anotar qué productos están por debajo del mínimo
5. Hace el pedido inmediatamente al proveedor de los productos que están bajos

Tras un mes aplicando este proceso, la tienda reduce drásticamente las roturas de stock (ya casi nunca se queda sin productos populares) y en dos meses consigue reducir las pérdidas por caducidad porque compra de forma más ajustada a lo que realmente vende.

Para implementar mejoras en tus procesos, empieza por lo más básico:

- Define tu proceso mínimo: Escribe en 5-7 pasos cómo se hace cada tarea importante de tu negocio, de forma que cualquier persona pueda seguir esos pasos.
- Establece un momento fijo para ejecutarlo: No dejes tareas importantes "para cuando tengas tiempo". Asigna día y hora específicos, por ejemplo: "revisar inventario todos los lunes a las 10:00".
- Mide con un dato simple: Elige un número que te diga si vas bien, como el "número de productos agotados por semana" o el "porcentaje de productos caducados al mes". Si ese número mejora, el proceso funciona.

5.4. Cómo elegir tu tipo de innovación

No hace falta innovar en todo a la vez. Elegir bien dónde empezar te ahorra tiempo y dinero. La decisión se toma observando tu realidad de hoy, no la ideal.

Si te cuesta atraer gente a la tienda, lo más directo es mejorar tu producto o servicio: haz tu oferta más clara, más cómoda o más especial.

Si vendes, pero tus números no cierran, revisa el modelo de negocio: busca una vía de ingreso recurrente o alianzas que te den volumen o margen.

Si el problema es que "el día no da", actúa sobre la metodología y los procesos: ordena, estandariza y automatiza pequeñas tareas.

Un criterio práctico es empezar por el cambio que puedas probar en dos semanas y medir con un dato simple: número de tickets, ticket medio, tiempo de espera o roturas de stock. Si mejora, consolidas, y si no, ajustas.

5.5. La interrelación entre las categorías de innovación

Es crucial entender que estas categorías no son compartimentos aislados. Una misma iniciativa de innovación puede afectar a múltiples categorías simultáneamente, y de hecho, las innovaciones más exitosas suelen hacerlo.

Por ejemplo, si decides ofrecer un servicio de suscripción mensual de productos (innovación en modelo de negocio), probablemente necesitarás cambiar tus procesos de preparación de pedidos (innovación en procesos), adaptar tu forma de gestionar el inventario (innovación en metodología), y quizás incluso crear cajas o packs especiales para suscriptores (innovación en producto).

El éxito en la innovación depende en gran medida de tu capacidad para gestionar los cambios de manera coordinada y coherente a través de todos los niveles de tu negocio, desde las operaciones más básicas hasta la estrategia general. La innovación efectiva requiere un enfoque integral que considere las interrelaciones entre las diferentes categorías y asegure que los cambios en un área apoyen y refuercen los cambios en otras áreas.

Como emprendedor que está diseñando su comercio desde cero, tienes una ventaja importante: puedes incorporar la innovación desde el principio, en lugar de tener que transformar un modelo ya establecido. Aprovecha esta oportunidad para diseñar un modelo de negocio que sea innovador desde su concepción.

6. Modelos híbridos y nuevas oportunidades

Los modelos híbridos y las nuevas configuraciones comerciales ofrecen oportunidades interesantes para emprendedores que quieren diferenciarse y optimizar sus recursos. En este apartado exploraremos algunas de estas alternativas innovadoras.

6.1. Pop-up stores: Comercios temporales estratégicos

Las pop-up stores o tiendas temporales son espacios comerciales que se abren por un período limitado de tiempo, desde unos días hasta unos meses.

Este modelo puede ser especialmente interesante para emprendedores que quieren testear un concepto antes de comprometerse con un local permanente porque:

- Te permiten validar tu concepto de negocio con una inversión limitada: Antes de firmar un contrato de alquiler de varios años, puedes probar tu idea en un espacio temporal y ver cómo responde el mercado real. Esto reduce significativamente el riesgo inicial.
- Generan expectación y sentido de urgencia: Precisamente porque son temporales crean un impulso de "ahora o nunca" que puede atraer clientes curiosos y generar ventas rápidas. La limitación temporal se convierte en un elemento potente de marketing.
- Requieren menor inversión inicial que un local permanente: No necesitas invertir en un interiorismo elaborado ni en un stock enorme. Puedes empezar con lo mínimo viable y aprender sobre la marcha.

6.2. Espacios comerciales compartidos

Los espacios compartidos permiten a varios emprendedores o pequeños comercios compartir un mismo local físico, dividiendo costes y creando sinergias interesantes.

Los modelos de espacio compartido más relevantes son:

- **Corner sharing:** Varios comercios comparten un local dividido en esquinas o secciones. Por ejemplo, un espacio que alberga simultáneamente una floristería, una papelería, y una tienda de regalos. Los clientes pueden comprar en los tres negocios en una sola visita.
- **Time sharing:** Varios comercios usan el mismo espacio pero en horarios diferentes. Por ejemplo, un local que es cafetería por las mañanas y galería de arte por las tardes.
- **Concept stores colaborativos:** Varios productores o marcas se juntan en un espacio común bajo un concepto unificador. Por ejemplo, una tienda de productos artesanales canarios donde varios artesanos locales exponen y venden sus productos.

Para tener éxito con ellos asegúrate de:

- Definir claramente las reglas de convivencia desde el inicio: horarios, espacios, responsabilidades, reparto de gastos comunes.
- Elegir socios comerciales cuyas ofertas sean complementarias, no competitivas.
- Establecer un sistema justo y transparente para el reparto de costes basado en el uso real de cada uno.

6.3. Showrooming y webrooming

El showrooming y el webrooming son comportamientos del consumidor moderno que representan tanto desafíos como oportunidades para el comercio local.

En primer lugar, el showrooming es una práctica en la que el cliente visita tu tienda física para ver y probar productos, pero luego compra online [a menudo en otra tienda] buscando un mejor precio. Esto puede parecer una amenaza, pero también es una oportunidad si se aplican las siguientes estrategias:

- Ofrece ventajas que compensen el potencial precio más alto: Asesoramiento experto, disponibilidad inmediata (sin esperar envíos), servicio postventa cercano o la posibilidad de una devolución fácil.
- Crea programas de fidelización: El objetivo con ellos es que el hecho de comprar en tu tienda sea más beneficioso a largo plazo que comprar online.
- Ofrece experiencias que no se pueden replicar online: Talleres, eventos o comunidad.

Por otro lado, el webrooming es el comportamiento opuesto. El cliente investiga online (lee reseñas, compara precios, estudia características) pero luego compra en tu tienda física. Esta es una oportunidad clara para cualquier comercio y puedes potenciarlo de la siguiente manera:

- Asegura que tu negocio es fácilmente encontrable online (Google My Business, redes sociales y directorios locales).
- Publica contenido útil que ayude en la fase de investigación (guías de compra, comparativas y consejos).
- Facilita que los clientes vean tus productos online antes de visitarte (fotografías y descripciones detalladas).
- Ofrece la posibilidad de reservar productos online para recoger en tienda, capturando así la intención de compra digital.

6.4. Caso práctico: Diseñando un modelo para tu local en la Avda. Manuel Hermoso Rojas

Imagina que dispones de un local real en Santa Cruz, situado en la Avda. Manuel Hermoso Rojas, 20, justo frente al Centro Comercial Meridiano. El espacio cuenta con 518 m² distribuidos en varios niveles a ras de calle, una fachada acristalada visible desde tres ángulos, accesibilidad total mediante un salvaescaleras y dos baños.



Su posición estratégica lo convierte en un lugar ideal para poner en práctica los modelos híbridos y nuevas oportunidades explicados en este apartado.

Escenario 1: Pop-up estacional

Este formato encaja especialmente bien en un local tan visible y de gran superficie. Puedes convertirlo en un espacio temporal temático durante campañas concretas como Navidad, rebajas o verano. En cada edición se puede organizar un pequeño mercado efímero con marcas canarias de moda, gastronomía o diseño, utilizando módulos desmontables para crear zonas diferenciadas. La rotación constante de expositores genera novedad y atrae público recurrente desde el centro comercial contiguo. Es un modelo ágil, con poca inversión inicial y capacidad de probar distintas propuestas comerciales antes de comprometer un alquiler prolongado.

Escenario 2: Concept store compartido

La amplitud y luminosidad del local permiten dividirlo en varias secciones complementarias. Tres emprendedores podrían crear un concepto conjunto que integre productos gastronómicos, artículos de diseño y una pequeña zona de cafetería o degustación. Este modelo aprovecha la sinergia entre públicos diferentes y reparte los gastos fijos, fomentando además la colaboración entre negocios. El flujo constante de personas que visitan la zona de ocio y compras facilita mantener una actividad continua y variada. Al mismo tiempo, la oferta combinada refuerza la idea del comercio local como experiencia colectiva.

Escenario 3: Uso híbrido por tiempo y espacio

El local también puede funcionar con un modelo flexible de horarios o usos. De lunes a viernes podría operar un negocio principal, por ejemplo una tienda de decoración o un espacio de coworking comercial, mientras que los fines de semana se destina a talleres, exposiciones o pop-ups de corta duración. De esta forma se maximiza la ocupación del espacio y se diversifican los ingresos, reduciendo la dependencia de un único tipo de actividad. La disposición en niveles facilita separar áreas según la actividad y mantener una dinámica continua durante toda la semana.

Escenario 4: Showroom phygital

Otra opción es emplear el local como un showroom de exposición y venta complementada con canales digitales. Marcas locales o nacionales podrían presentar allí sus productos, ofreciendo al cliente la posibilidad de verlos, probarlos y realizar la compra online

posteriormente. La triple fachada actúa como escaparate natural, potenciando la visibilidad y el impacto de las campañas. Este modelo se apoya en la integración entre lo físico y lo digital, reduciendo costes de inventario y fortaleciendo la confianza del cliente gracias al contacto directo con el producto.

La elección del formato dependerá de los recursos disponibles, del público objetivo y de la estrategia de cada emprendedor. Lo importante es aprovechar las características únicas del espacio: su amplitud, la visibilidad exterior y la conexión con un entorno de alto tránsito. No hay un modelo universal, pero sí una oportunidad clara de aplicar en la práctica las combinaciones de formatos híbridos vistas en este módulo, adaptándolas a la realidad local de Santa Cruz.

Este caso también está inspirado en un local real disponible en Santa Cruz. Si te gustaría experimentar con alguno de los modelos híbridos que has visto y adaptarlos a tu propio proyecto, puedes explorar las características de este mismo espacio y ver cómo encajaría tu idea en él [pinchando aquí](#).

6.5. Cómo elegir el modelo híbrido adecuado para tu negocio

Los modelos híbridos combinan lo mejor de lo físico y lo digital. No todos sirven para todo el mundo. La elección correcta depende de lo que vendes, de tus recursos y del tipo de cliente que pasa por tu zona. A continuación se propone un camino sencillo para decidir con criterio.

Primero, mira tu producto con honestidad. Si es muy visual o tiene un componente de “experiencia” (moda, hogar, cosmética), un formato de showroom puede ayudarte: enseñas bien, captas datos y cierras la venta vía online o por WhatsApp con recogida en tienda. Si, por el contrario, tu producto rota por temporadas o quieres testear si hay interés antes de comprometerte con un alquiler, una pop-up en una calle con paso te dará visibilidad y aprendizaje rápido.

Después, aterriza tus recursos. Si vas justo de presupuesto o tiempo, un espacio compartido con otros comercios te permite reducir costes fijos, ampliar horarios y atraer clientes por suma de audiencias. Si puedes asumir un local propio pero te falta notoriedad, una pop-up de lanzamiento bien situada durante un mes puede darte el empujón inicial y, después, derivar a tu ubicación definitiva.

El público al que te diriges también influye en tu elección de modelo híbrido. Si tu objetivo son vecinos de la zona que compran habitualmente en comercios cercanos a su casa, los formatos colaborativos con otros negocios del barrio funcionan especialmente bien porque generan comunidad, recomendaciones mutuas y confianza a largo plazo. Si, por el contrario, tu público objetivo principal son turistas o compradores ocasionales que pasan por la zona, entonces prioriza una presencia muy visible desde la calle y formatos temporales que llamen la atención inmediatamente, facilitando además la compra rápida mediante sistemas como códigos QR, pago por enlace o recogida al momento.

Conviene, por último, pensar por etapas. Muchos comercios empiezan con un pop-up para validar su propuesta, pasan a un espacio compartido cuando ya tienen clientes que repiten y, cuando el flujo es estable, consolidan un local propio apoyado por venta digital y recogida. Esto es una escalera. Elige el siguiente peldaño en función de lo que puedes ejecutar bien este trimestre y mide con un dato simple: visitas, contactos, ventas o reservas. Si el número sube, estás en el formato correcto.

7. Examen final

1. Un modelo de negocio describe tres aspectos fundamentales. ¿Cuál de las siguientes opciones los identifica correctamente?

- a) Ubicación, producto y precio
- b) Marketing, ventas y distribución
- c) Cómo crea valor, cómo lo entrega y cómo lo captura**
- d) Competencia, clientes y proveedores

2. ¿Cuál es la principal diferencia entre estrategia y modelo de negocio?

- a) La estrategia es más importante que el modelo de negocio
- b) El modelo de negocio solo se aplica a grandes empresas
- c) La estrategia define el "qué" y el modelo de negocio define el "cómo"**
- d) No hay diferencia real entre ambos conceptos

3. ¿Cuántos componentes tiene el Business Model Canvas?
- a) Cinco componentes esenciales
 - b) Siete componentes principales
 - c) Nueve componentes esenciales**
 - d) Doce componentes fundamentales
4. En el Business Model Canvas, ¿qué elemento describe "qué problema resuelves para tus clientes"?
- a) Segmentos de clientes
 - b) Propuesta de valor**
 - c) Canales
 - d) Relación con los clientes
5. ¿Qué significa el término "phygital" en el contexto del comercio moderno?
- a) Comercio exclusivamente digital
 - b) Comercio exclusivamente físico
 - c) Integración de experiencias físicas y digitales**
 - d) Eliminación del comercio tradicional
6. Para que una idea se considere verdadera innovación empresarial, debe cumplir tres elementos. ¿Cuál NO es uno de ellos?
- a) Debe partir de nuevas ideas surgidas de la creatividad
 - b) Debe requerir una gran inversión económica**
 - c) Debe materializarse en una aplicación práctica real
 - d) Debe aportar un valor tangible
7. ¿Cuál de las siguientes es una ventaja específica de las pop-up stores para emprendedores?
- a) Requieren mayor inversión inicial que un local permanente
 - b) Solo funcionan en ubicaciones de bajo tráfico
 - c) Permiten validar un concepto con inversión limitada**
 - d) Garantizan ventas superiores a locales permanentes
8. ¿Qué es el "showrooming"?
- a) Comprar online y recoger en tienda física
 - b) Ver productos en tienda física pero comprar online**
 - c) Compartir un espacio comercial entre varios negocios
 - d) Abrir una tienda temporal durante campañas específicas
9. ¿Cuál de estas afirmaciones sobre el comercio de proximidad y la sostenibilidad es correcta?
- a) La sostenibilidad solo importa a las grandes empresas
 - b) Los comercios locales no tienen ventajas en sostenibilidad
 - c) La proximidad reduce la huella de carbono de las compras**
 - d) La sostenibilidad siempre requiere grandes inversiones
10. En un modelo de espacio compartido, ¿qué factor es crítico para el éxito?
- a) Que todos los negocios sean del mismo sector
 - b) Que cada comercio funcione de forma completamente independiente
 - c) Elegir socios con ofertas complementarias, no competitivas**
 - d) Evitar cualquier tipo de comunicación entre los emprendedores



PLAN DE TRANSFORMACIÓN
DEL COMERCIO EN ZONAS
RAMBLA Y SALAMANCA