Unidad 2 · Quién compra y quién compite

Resumen · Libro del alumno, págs. 25–40

El **entorno general** (demografía, economía, normas…) afecta a todas las empresas de la zona y una tienda no puede cambiarlo; el **entorno cercano** lo forman la clientela, la competencia, los proveedores y las instituciones. La Fragua defiende la **proximidad** con consejo de uso, tintado y copia de llaves frente al centro de bricolaje. Para elegir entre dos locales se usa una **matriz de puntuación ponderada**: el Mirador 14 saca 4,00 y el Pozo 3, 3,50, pero con otros pesos (coste al 50 %) la decisión cambia. La **zona de influencia** se define con un radio (600 m, unos 8 minutos a pie) y datos de paso (146 y 82 personas por hora). El **DAFO** separa lo interno (fortalezas y debilidades) de lo externo (oportunidades y amenazas).

2.1 · El entorno que no se elige

- **Entorno general: se vigila, no se cambia.** Los factores del entorno general afectan a todas las tiendas de una zona. Lo que distingue a una de otra es cómo los lee y qué hace con ellos: la misma noticia puede ser una amenaza para un negocio y una oportunidad para otro.
- **Qué es el entorno general.** El **entorno general** es el conjunto de factores externos que afectan a todas las empresas de una zona y que ninguna puede cambiar por sí sola.
- **Cómo se usa la tabla.** La tabla no es una lista que se rellena una sola vez.
- **Dónde se consulta.** Los datos del entorno general están en fuentes abiertas: las estadísticas de población y de empresas del Instituto Nacional de Estadística, los datos de comercio y de empleo de la comunidad autónoma, las noticias del sector y las páginas del ayuntamiento.
- **Del factor a la decisión.** Para cada factor se anota el dato que lo prueba, si es oportunidad o amenaza y una acción concreta, como «tener bombillas de bajo consumo siempre en el estante».

2.2 · El entorno cercano: clientela, competencia y proveedores

- **Qué es el entorno cercano.** El **entorno cercano** (o microentorno) son las personas y organizaciones con las que una tienda se relaciona cada día.
- **La competencia.** Competidor no es solo quien vende lo mismo.
- **Los proveedores y los intermediarios.** Un **proveedor** es quien vende a la tienda lo que luego se revende.
- **Las instituciones.** El ayuntamiento y la comunidad autónoma regulan el comercio de su territorio, como los horarios; las cámaras de comercio y las asociaciones de comerciantes orientan y representan a las tiendas.
- **Cómo se recoge la información.** Marcelina no necesita grandes estudios.

2.3 · Proximidad frente a gran superficie

- **La ventaja se defiende cada día.** No basta con tener una tienda cerca: hay que ser la que resuelve el problema más deprisa, con mejor consejo y con el precio justo en lo que se compra a menudo.
- **Qué es el comercio de proximidad.** El **comercio de proximidad** es el que se encuentra cerca de la persona que compra, atendido normalmente por quien lo posee, con surtido especializado y trato directo.
- **Ventajas y fortalezas de La Fragua.** Marcelina defenderá cuatro ventajas. **Consejo experto:** explica cómo hacer cada trabajo, qué pieza y qué herramienta, y evita compras inútiles. **Rapidez:** quien tiene una avería a las seis de la tarde no puede esperar a un fin de semana. **Cantidades pequeñas:** una bisagra, un taco, cincuenta gramos de tornillos. **Confianza:** a quien ya conoce, se le puede dar un plazo de pago corto con factura y con un límite, algo que ya veremos en la unidad 8.
- **Dónde pierde y cómo se compensa.** La tienda pequeña pierde en precio y en variedad.

2.4 · Dónde abrir: zona de influencia y local

- **La nota depende de los pesos.** Si cambian los pesos, puede cambiar el ganador. Por eso se escriben los pesos antes de puntuar y se comprueba con otros pesos si la decisión se mantiene.
- **Qué es la zona de influencia.** La **zona de influencia** es el área de la que viene la mayor parte de la clientela.
- **Cómo se dibuja la zona.** Se hace en cuatro pasos: se marca el local en un plano y se traza el círculo del radio elegido; se anotan las barreras que lo cortan, como una avenida o una vía que la gente no cruza; se cuentan los comercios iguales o parecidos que hay dentro; y se ajusta el radio, porque una tienda de compra diaria tiene una zona pequeña y una tienda especializada, mayor.
- **Tres características de la zona.** Se mira la **densidad** (cuánta gente vive o trabaja allí), la **diversidad** (qué tipos de personas y comercios hay, si la zona es de pisos antiguos, de reformas, de oficinas) y la **accesibilidad** (cómo se llega: aceras, pasos, transporte, aparcamiento, escaleras).
- **Perfil de la clientela y hábitos.** No basta con contar: hay que saber quién compra.
- **Cómo se cuenta el paso de gente.** Eleuterio mide dos mañanas, de 10:00 a 11:00, delante de cada local, con un contador de mano (dos mañanas son una muestra limitada).

2.5 · Puntos fuertes y débiles, y quién ayuda

- **Las cuatro casillas.** El análisis **DAFO** pone en cuatro casillas lo que importa para decidir: **Debilidades** y **Fortalezas** (internas, de la persona y del negocio) y **Amenazas** y **Oportunidades** (externas, del entorno).
- **El error más frecuente.** Mezclar casillas.
- **Del DAFO a la acción.** Un DAFO que se queda en una tabla no sirve.
- **Quién ayuda.** Nadie tiene por qué emprender solo.
- **Recursos en línea.** Muchos de estos organismos tienen en su web formularios, guías y calendarios de ayudas.

CASO RESUELTO · ELEGIR EL LOCAL DE LA FRAGUA

Marcelina elige el local de la calle del Mirador 14, con **4,00** puntos frente a **3,50**. La ventaja de proximidad que defenderá es el consejo de uso, el tintado y la copia de llaves, que Ferretería Sampedro no ofrece.

NO CONFUNDAS

- Competencia directa (Sampedro, a 900 m) e indirecta (el centro de bricolaje).
- Fortaleza (interna) y oportunidad (externa).
- Debilidad (interna) y amenaza (externa).
- Coste por metro cuadrado y alquiler total.

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **2.1** Entorno general · 27–28
- **2.2** Entorno cercano · 28–30
- **2.3** Proximidad · 30–31
- **2.4** Zona y local · 31–33
- **2.5** DAFO y ayudas · 33–34

Material complementario del libro del alumno. Las personas, empresas y situaciones de los casos son ficticias, salvo que se indique otra cosa.