

## Capítulo 3. Ubicación

La localización geográfica de la empresa es una decisión de tipo estratégico vital para la viabilidad de la misma. Dicha decisión dependerá de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa en una determinada localidad, municipio, zona o región.

La elección del local para instalar el negocio es una decisión básica. Piense si puede plantear impedimentos para la ampliación de la empresa y examine detenidamente su superficie, su distribución en planta, su coste y forma de adquisición (alquiler, compra, leasing), la reglamentación que puede afectarle, etc.



### 3.1. Localización en una población

**1. Decidir la localización de la empresa.** La primera decisión que se tiene que tomar para elegir la localización más idónea de un negocio es determinar la población donde se va a ubicar, para lo que es necesario calcular el área comercial o “zona de influencia” de cada población.

El área comercial mide el radio de atracción de una localidad sobre los residentes en los alrededores para que realicen sus compras en ella. Cuánto mayor sea el área comercial de una localidad, más público objetivo estará dentro de su alcance y más atractiva será como ubicación de un nuevo comercio.

Para el cálculo del área comercial, uno de los modelos más utilizados es la "Ley de gravitación del Comercio al Detalle"; enunciada por el profesor Reilly, que plantea que las ventas atraídas por una localidad son directamente proporcionales al volumen de su población e inversamente proporcionales a la distancia con sus poblaciones colindantes. Es decir cuánto mayor sea la población de una localidad, mayor será su capacidad de atracción de consumidores de otras ciudades, pero a medida que aumente la distancia aumenta la capacidad de disuasión y por tanto el poder de atracción es menor.

A partir de la ley de Reilly, Converse define el límite del área comercial entre dos ciudades como aquel punto en el que los compradores fueran indiferentes a realizar sus compras en cualquiera de las dos poblaciones, lo que matemáticamente se expresa como:

$$D_a = \frac{d}{1 + \sqrt{\frac{P_b}{P_a}}}$$

Donde:

$P_a$ ,  $P_b$  = Número de habitantes de las poblaciones a y b.

$d$  = distancia kilométrica entre las dos ciudades.

$D_a$  = Es el radio de atracción de la población A en la dirección de la población B

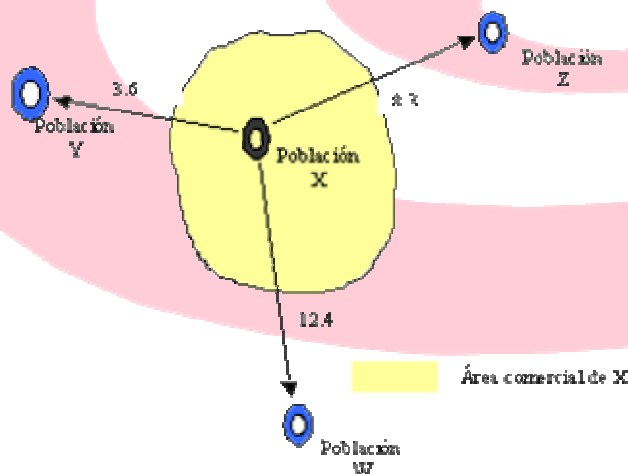
Si la diferencia de habitantes entre las poblaciones a considerar es muy grande, habrá que modificar las fórmulas de Reilly y Converse. Schwartz afirma que si una de las poblaciones es al menos veinte veces más pequeña que otra, la capacidad de atracción está mas sesgada a favor de la ciudad de mayor tamaño. Por consiguiente la determinación del límite del área comercial se calcularía con la siguiente expresión:

$$D_{ab} = \frac{d}{1 + \sqrt[3]{\frac{Pa}{Pb}}}$$

De esta forma, calculando todos los límites de una población determinada respecto a sus poblaciones colindantes podemos delimitar el área comercial de la misma.

Ejemplo: Tenemos cuatro diferentes localidades; X, Y, Z y W con los siguientes datos,

POBLACIÓN	HABITANTES	DISTANCIA A LA CIUDAD X
X	10.000	
Y	30.000	10
Z	20.000	20
W	20.000	30



$$D_{xy} = \frac{10}{1 + \sqrt[3]{\frac{30.000}{10.000}}} = 3,6 \text{ km}$$

$$D_{xz} = \frac{20}{1 + \sqrt[3]{\frac{20.000}{10.000}}} = 8,3 \text{ km}$$

$$D_{xw} = \frac{30}{1 + \sqrt[3]{\frac{20.000}{10.000}}} = 12,4 \text{ km}$$

Por tanto, según la ley de Reilly, los consumidores que se encuentren dentro del área comercial de X, tendrán más predisposición a comprar en ella que en cualquiera del resto de las poblaciones.

En un análisis completo de la situación, se realizaría el mismo cálculo con el resto de poblaciones y se escogería aquella que presentase un área comercial mayor. Posteriormente se analizaría la demanda de los productos que se pretenden ofrecer en la zona y se compararía con el volumen de ventas mínimo necesario para obtener la rentabilidad deseada. Si la demanda no supera el volumen de ventas mínimo necesario, se deberá buscar otra localización con un área comercial que sí cumpla los requisitos necesarios.

Aunque el cálculo del área comercial es una herramienta útil para elegir la población donde ubicar un negocio, no es el único aspecto que se debe analizar para tomar esta decisión.

Nunca se debería optar por una localización sin haber realizado un estudio detallado y profundo de las características de los residentes, entre las que destacan:

- Proximidad del mercado y clientes.
- La densidad de la población.
- La distancia conveniente a las áreas de influencia.
- La pirámide de población por edades.
- El nivel de renta de los residentes.
- El nivel de formación o educación.
- La tasa de desempleo.
- Dotación de servicios e industrial de la zona.
- Las posibilidades de acceso a las materias primas y compradores.
- Facilidad para disponer de materias primas u otros recursos (mano de obra cualificada, Universidad, centros de investigación, etc.).
- Mano de obra cualificada y posibilidades de subcontratación.
- La evaluación de la cercanía de los proveedores, que facilita y reduce los gastos de aprovisionamiento del negocio.
- Suministro de agua, luz y teléfono, así como de la infraestructura necesaria para el tipo de empresa que vaya a implantar.
- Incentivos a la creación de empresas.
- Ayudas económicas e incentivos fiscales.
- Calidad de vida.

## 3.2. Elección del barrio

**1. Decidir el barrio de ubicación de la empresa.** Después de haber determinado la ciudad, debemos elegir el barrio donde vamos a ubicar el comercio. Para lo que será necesario estudiar determinados aspectos como la intensidad de la competencia y número de competidores. Lo que debemos evaluar en este sentido es que el gasto previsto para los productos que queremos comercializar en la zona con relación al número de establecimientos comerciales competidores sea lo más elevado posible, es decir, que la zona presente una saturación comercial baja. Una herramienta útil para realizar este análisis es el Índice de Ubicación Comercial:

$$IUC = (TC \times G) / SV$$

Siendo:

IUC; Índice de Ubicación Comercial.

TC; Total de consumidores del área.

G; Gasto medio por consumidor.

SV; La superficie de venta total en metros cuadrados destinados al producto.

Con este índice se podrá medir la saturación de comercios que hay en un barrio concreto, analizando el número de consumidores, el gasto medio de los mismos en los productos que se quieren comercializar y la superficie total de ventas que ofrecen productos similares. Cuanto mayor sea el índice menor será la saturación comercial y por tanto más adecuada será la ubicación.

Pero no basta con analizar el índice, debemos valorar otros factores como:

- Las posibles respuestas o reacciones de los competidores ante la entrada de un nuevo establecimiento en la zona.
- Las estrategias de negocios desarrolladas por los establecimientos de la zona. Es decir, valorar si se compite vía precios o vía diferenciación y comprobar que la estrategia de nuestra empresa encaja y puede hacer frente a estas.

### 3.3. Elección de la ubicación concreta

**1. Decidir la ubicación concreta del local.** En el momento de determinar la localización concreta del comercio, dentro de la ciudad y el barrio escogido, lo primero que debemos seleccionar es el tipo de ubicación que deseamos entre las tres opciones existentes: Local aislado, zona comercial y centro comercial.

#### Tipos de ubicación de establecimientos.

- **En una zona aislada pero de tránsito peatonal o rodado elevado.** Presenta pocos competidores y es apropiado para la venta de productos de compra habitual y de compra impulsiva, ya que se orienta a la comodidad/proximidad al consumidor.
- **Una zona comercial.**
  - **Zonas Céntricas:** Gran número de establecimientos que proporcionan una oferta variada tanto en productos como en precios y el tráfico peatonal y rodado son muy intensos. Sin embargo, los costes por alquiler son muy elevados, es difícil el aparcamiento y resulta complicado el aprovisionamiento.
  - **Zonas periféricas:** Son las zonas comerciales alejadas del centro pero situadas en calles importantes. Es similar al distrito centro pero la oferta global es menos variada que en la anterior y el número de establecimientos es también más reducido.
  - **La disposición en hilera:** Se trata de la zona comercial, normalmente una calle, en la que coexisten varios establecimientos similares o compatibles. Esta zona puede resultar beneficiosa debido al alto poder de atracción de los clientes pero, del mismo modo, puede resultar perjudicial la existencia de un gran número de competidores.
- **En un centro comercial.** La diferencia con la zona comercial es que se trata de centros comerciales organizados, como los hipermercados, las galerías comerciales, los establecimientos asociados, los parques comerciales, etc.

### Características de los locales.

- Proximidad del mercado y clientes.
- Locales disponibles.
- Visibilidad del local, agradable arquitectura y una buena iluminación van a determinar la capacidad de atraer la atención del comercio.
- Tráfico peatonal, ya que cuanto más transitada sea la calle donde se encuentra el local.
- Tráfico rodado, estado de las carreteras, la existencia o no de atascos, si se trata de una calle de sentido único, las distintas vías de acceso, etc.
- Número de aparcamientos.
- Número de competidores en las cercanías. Debe ser analizado ya que cuantos más competidores haya en una zona, más dura será la competencia y más bajos serán los márgenes.
- Número de tiendas no competidoras. Es un factor positivo, ya que cuantas más tiendas haya en los alrededores, más compradores se acercarán aumentando las probabilidades de venta del negocio.
- Para que los consumidores puedan comprar, es necesario que puedan desplazarse hasta la tienda por lo que el transporte público es un factor positivo. Debe estudiarse las diferentes posibilidades de acceso al local que están a la disposición de los potenciales clientes (autobús, metro, tren de cercanías, etc.).
- Coste del establecimiento, superficie y estructura del establecimiento, la anchura de la calzada, la anchura de la acera, las condiciones del suelo, si es zona ajardinada, etc.
- Coste de acondicionamiento para la puesta en marcha del negocio.
- La profesión o profesiones mayoritarias de los habitantes del área.
- El perfil de los residentes de la ciudad analizada coincide con el mercado objetivo de nuestro negocio.
- Infraestructuras y comunicaciones.
- Legislación urbanística.