

GRADO EN SOCIOLOGÍA  
TRABAJO DE FIN DE GRADO  
CURSO ACADÉMICO: 2012/2013  
CONVOCATORIA: JUNIO

**COMERCIO MINORISTA EN LA ZONA DEL OBELISCO:  
SITUACIÓN Y ACTITUD FRENTE A LA CRISIS**

COMERCIO MINORISTA NA ZONA DO OBELISCO:  
SITUACIÓN E ACTITUDE FRONTE Á CRISE

SMALL BUSINESSES IN THE OBELISCO AREA:  
SITUATION AND ATTITUDE TOWARDS THE CRISIS

ALUMNA: Paula de Arriba Rodríguez

DIRECTOR: José Luis Veira

**RESUMEN**

El presente trabajo pretende hacer una aproximación de carácter profesional a la situación actual del pequeño comercio del centro de A Coruña, concretamente del barrio del Obelisco. Tras un análisis cuantitativo, se han estudiado las estrategias utilizadas por los/as comerciantes a nivel individual y colectivo para solventar la crisis, utilizando las teorías de la elección racional, teoría de juegos y acción colectiva. Una vez analizados los puntos fuertes y puntos débiles de su comportamiento, y las oportunidades y amenazas de su situación, se ha creado un plan estratégico de comunicación y marketing cuyo fin es reflotar el barrio del Obelisco como una zona comercial competitiva y pionera.

**PALABRAS CLAVE:** Elección racional, acción colectiva, marketing social, comercio minorista

## RESUMO

O presente traballo pretende facer unha aproximación de carácter profesional á situación actual do pequeno comercio do centro da Coruña, concretamente do barrio do Obelisco. Tras unha análise cuantitativa, estudáronse as estratexias utilizadas polos/ás comerciantes a nivel individual e colectivo para solucionar a crise, utilizando as teorías da elección racional, teoría de xogos e da acción colectiva. Unha vez analizados os puntos fortes e puntos débiles do seu comportamento, e as oportunidades e ameazas da súa situación, se creou un plan estratéxico de comunicación e marketing cuxo fin é reflotar o barrio do Obelisco como unha zona comercial competitiva e pioneira.

**PALABRAS CHAVE:** Elección racional, acción colectiva, marketing social, comercio minorista

## ABSTRACT

This paper aims to make a professional approach to the current situation of small businesses in the center of A Coruña, specifically in the neighborhood of El Obelisco. After a quantitative analysis, we have studied the strategies used by traders to individually and collectively solve the crisis, using the theories of rational choice, game theory and collective action. After analyzing the strengths and weaknesses of their behavior, and the opportunities and threats of their situation, we have created a strategic plan of marketing and communications aimed to revive the neighborhood of El Obelisco as a pioneer and competitive shopping area.

**KEY WORDS:** Rational choice, collective action, social marketing, small businesses

## ÍNDICE

1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	5
1.1. Objeto de estudio.....	5
1.2. Situación del comercio en A Coruña.....	6
1.3. Pregunta inicial.....	8
1.4. Hipótesis.....	8
1.5. Objetivo principal.....	8
1.6. Objetivos concretos.....	8
1.7. Metodología.....	9
2. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. Teoría de la elección racional.....	12
2.2. Influencia de la utilidad.....	14
2.3. Actitud frente al riesgo.....	15
2.4. Alternativas a la teoría de la elección racional.....	15
2.5. Acción racional colectiva.....	16
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	19
3.1. Análisis descriptivo.....	19
3.2. Índice optimismo-pesimismo.....	26
3.3. Estrategias individuales VS estrategias colectivas.....	28
3.4. Observaciones.....	37
4. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN Y MARKETING.....	39
4.1. Importancia del plan estratégico de marketing.....	39
4.2. Análisis de la situación.....	40
4.3. Diagnóstico de la situación.....	40
4.4. Público de la zona Obelisco.....	42
4.5. Objetivos del plan estratégico.....	43
4.6. Estrategias de marketing.....	44
4.7. Planes de acción.....	49
5. CONCLUSIONES.....	55
6. BIBLIOGRAFÍA.....	58

7.	ANEXO I: GUIÓN DE LA ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN ZONA OBELISCO .....	60
8.	ANEXO II: TABLAS Y GRÁFICOS REFERENCIADOS EN EL TEXTO .....	61
9.	ANEXO III: ELABORACIÓN DEL ÍNDICE OPTIMISMO-PESIMISMO EN SPSS .....	68
10.	ANEXO IV: EJEMPLOS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	69

## **1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

### **1.1. Objeto de estudio**

La crisis económica que ha sufrido España desde 2008 ha ido afectando duramente a distintos sectores de nuestra sociedad, creando una situación de precariedad y dificultad económicas de miles de familias españolas.

Galicia vive esta situación de manera intensa también. Desde hace un año, el paro ha seguido en aumento, estando en la actualidad en un 22'35 %<sup>1</sup>, y siendo ligeramente superior en los hombres. Es la sexta comunidad autónoma con menos tasa de paro, pero aun así los datos son significativos. El número de familias con todos sus miembros en paro ha ascendido hasta 93.000.

A pesar de que el sector servicios, según los últimos informes del INE, ha sido el menos afectado en los últimos cinco años, también aquí se está viviendo dificultades para salir de esa situación. La ciudad de A Coruña no se escapa a esta situación, y esa precariedad del sector servicios debido a la crisis, es palpable, sobre todo en el pequeño comercio. Según la Federación Gallega de Comercio el 80% de los comercios que abren sus puertas en la ciudad de cristal, cierra a los 6 meses. Esto está haciendo que los jóvenes fracasen no solo a la hora de entrar en el mercado laboral, sino también como emprendedores.

Frente a esta situación se ha querido averiguar cuál es la actitud del pequeño comercio de A Coruña frente a la crisis, saber si ven luz después del túnel, y ver si su manera de afrontar la situación es la adecuada. Para ello me he centrado en el barrio de A Coruña con mayor actividad turística y gastronómica y de gran vida social, el barrio del Obelisco.

Aunque en esta zona hay un gran número de cafeterías y restaurantes, lo que la caracteriza son sus bares de tapas. Además del sector de la hostelería, en esa zona hay un gran número de tiendas de moda, calzado o *souvenirs*. Sin embargo, durante los últimos años, la mayoría de las tiendas textiles de mayor importancia de la ciudad, Inditex, han salido de la zona para situarse en grandes centros comerciales, o la zona de la Plaza de Lugo.

---

<sup>1</sup> Datos obtenidos de la Encuesta de Población Activa, Primer trimestre 2013 (INE)

Si caminamos por la zona que va desde Juana de Vega hasta la Plaza de María Pita, desde San Andrés hasta la Avenida de la Marina podemos ver numerosos bajos vacíos, tiendas que formaban parte de la vida cultural de A Coruña cerradas. Por ello se ha querido averiguar cómo es la actitud de los/as dueños/as de los comercios que siguen con sus puertas abiertas. Saber qué hacen para afrontar la crisis, para seguir atrayendo al público y para luchar contra la competencia.

Para averiguar de forma concreta cuál es la actitud de estos comerciantes se han realizado 80 encuestas a diferentes negocios de la zona ya nombrada. Además, gracias a una entrevista al presidente de la Asociación Zona Obelisco se ha vislumbrado más claramente cómo actúa este colectivo durante la crisis.

Con todo ello se ha querido saber si reina una actividad o una pasividad en torno a la situación, si se realizan diferentes actividades para afrontar la crisis o bien lo único que se hace es esperar a que ésta pase. Se pretende averiguar si el pesimismo se adueña de estos comerciantes o si el optimismo les ayuda a seguir adelante día a día y saber qué perspectiva tienen de futuro y como ven ellos su propio barrio. Saber si se han organizado y unido más intensamente para afrontar la situación o si la pasan en solitario.

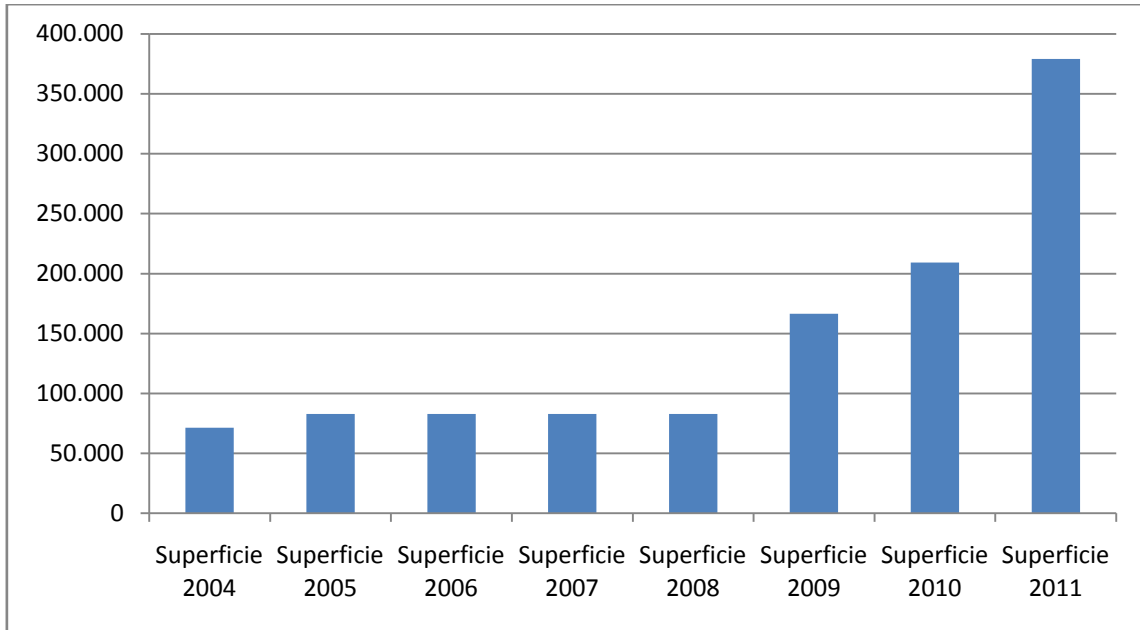
Posteriormente, analizando los puntos débiles encontrados en el barrio se ha creado un plan de marketing que aborda tanto estrategias individuales como colectivas, que podrían ayudar a que la situación económica y social de la zona mejorase.

## 1.2. Situación del comercio en A Coruña

La crisis ha afectado duramente a la ciudad de A Coruña, sobretodo en el sector comercial. Según el Anuario Económico de España de La Caixa, desde 2004 la cuota de mercado ha disminuido desde casi 570 a 549 en 2011. Las actividades comerciales minoristas que en 2006 eran 6800 han bajado durante los últimos 5 años hasta 5500. En 2011 las actividades comerciales minoristas que más abundan en la Coruña son el comercio tradicional de alimentación, mientras que los que menos encontramos son almacenes populares y comercios ambulantes y mercadillos.

Una de las causas de la disminución del pequeño comercio del centro de la Coruña se le atribuye al crecimiento desmesurado de centros comerciales, y es que la superficie de

estos ha aumentado desde 2008 de 80.000 m<sup>2</sup> a casi 400.000. En la actualidad hay nada menos que 9 centros comerciales situados en la ciudad:



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuario Económico de España de La Caixa

Sin embargo, según el Anuario Económico de España de La Caixa ha disminuido las actividades comerciales de la ciudad de La Coruña desde 2006. Esta disminución coge fuerza sobre todo en el comercio minorista, cuya variación ha sido de -16'5%. El comercio mayorista y el de restauración y bares si ha visto un poco menos afectados, con una variación del -14% y -12% respectivamente.



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuario Económico de España de La Caixa

Otra de las razones del fracaso económico del sector comercial ha sido la bajada del turismo. Según el anuario ya nombrado, el índice turístico ha disminuido de 445 puntos que tenía en 2006 casi 20 puntos.

Sin embargo, las razones de este fracaso económico van mucho más allá; a lo largo del presente trabajo se irán analizando las diferentes características que posee el barrio coruñés del Obelisco que están produciendo un empeoramiento económico y social de la zona.

### 1.3. Pregunta inicial

¿Cómo está afectando la crisis al pequeño comercio del centro de Coruña? ¿Qué actitud tienen los/as comerciantes de estos negocios frente a la crisis y qué actividades realizan para salir adelante?

### 1.4. Hipótesis

La edad y los años de antigüedad de los negocios del barrio del Obelisco influyen en la actitud que sus dueños/as tienen frente a la crisis, de forma que, mientras que los que llevan una larga trayectoria a sus espaldas tienen una conducta más estática, los nuevos emprendedores se caracterizan por su actividad y dinamismo a nivel individual. Sin embargo son los negocios antiguos los que participan en mayor medida en actividades colectivas como la Asociación Zona Obelisco.

### 1.5. Objetivo principal

Averiguar qué características tienen los negocios del barrio del Obelisco y qué variables influyen en que tengan una actitud pasiva o activa frente a la crisis, tanto en sus negocios individualmente como en actividades colectivas.

### 1.6. Objetivos concretos

- a. Establecer una clasificación de los negocios del barrio del Obelisco.
- b. Averiguar qué percepción o imagen tienen del barrio, en cuanto al público objetivo y a la situación económica.



- c. Conocer las causas que, según éste colectivo, están afectando e incrementando la crisis en el barrio mencionado.
- d. Averiguar qué actividades han realizado durante la crisis y qué actividades pretenden hacer en un futuro próximo.
- e. Clasificar esas actividades en acciones de defensa, que buscan sobrevivir a la crisis, o acciones de progreso, que buscan mantenerse o mejorar su situación económica frente a esa situación.
- f. Examinar cómo influye el optimismo o pesimismo en la actitud que este colectivo tiene frente a la crisis.
- g. Averiguar si la crisis está aumentando el asociacionismo y se realizan más actividades colectivas en beneficio del barrio, o si por el contrario, el colectivo objeto de estudio tiende a defender sus intereses particulares.

#### 1.7. Metodología

Para la elaboración del presente trabajo se comenzó haciendo un pequeño análisis de la situación económica en Galicia. Más concretamente se examinó la situación actual del comercio en el municipio de A Coruña, y se estableció una comparación con la situación hace unos años, para averiguar cómo había afectado la crisis a este sector de la ciudad.

Posteriormente se elaboró un cuestionario enfocado a los dueños de comercios del centro de Coruña, con un previo análisis de otros estudios realizados de esa envergadura en otros municipios de España. Se realizaron 80 cuestionarios a diferentes dueños de negocios minoristas de la zona del Obelisco de la ciudad de A Coruña, cuya amplitud va desde la calle Juana de Vega hasta la Plaza de María Pita, y desde la Avenida de la Marina hasta la calle Real. El tipo de muestreo fue por conveniencia, ya que no disponía de un listado que incluyese todos los comercios de la zona. Los cuestionarios fueron auto-administrados, debido a que durante las horas de apertura del negocio, que es cuando se podía contactar con ellos, estaban ocupados, o bien el/la dueño/a no se encontraba en el establecimiento.

El cuestionario creado tiene la función de averiguar cuál es la actitud, perspectiva y opinión de la muestra frente a la situación económica que viven. Para satisfacer a todos los objetivos deseados se dividió en cuatro bloques diferentes. El primer bloque es

clasificadorio, donde se pregunta cierta información sobre el establecimiento, como el tipo de negocio que es o el número de empleados que tiene en nómina, y sobre la situación económica que vive en la actualidad. El segundo bloque trata sobre la perspectiva que los comerciantes tienen del barrio del Obelisco, cuya finalidad es saber cómo creen que es la situación económica general, saber de qué público se beneficia esa zona y cuáles son las causas que, desde su punto de vista, están afectando en mayor medida a esos establecimientos. Un tercer bloque pretende averiguar cuáles son las reacciones frente a la crisis de cada uno de los dueños. Con ello quiero saber si han realizado durante el último año actividades de publicidad, marketing o asociacionismo con el fin de solventar la crisis, o si se han visto en la necesidad de despedir a personal o bajar sueldos<sup>2</sup>. El cuestionario finaliza con un bloque de preguntas sociodemográficas.

Tras una semana de recogida de datos siguió el procesamiento de los mismos. Su tratamiento fue sobre todo de forma descriptiva, para elaborar una clasificación del comportamiento. Se consideró principalmente las actividades realizadas por la muestra durante la crisis, tanto de forma individual como colectiva para establecer una tipología de perfiles de individuos que realizaban estas acciones, relacionándolos con varias variables. Una de ellas fue un índice creado de optimismo-pesimismo.

Un estudio y análisis previos sobre diversas teorías de la elección racional y de acción colectiva ayudó a entender en mayor medida y a profundizar en las razones de las acciones realizadas por el colectivo estudiado.

A continuación se realizó una entrevista en profundidad al presidente de la Asociación Zona Obelisco para conocer internamente a este colectivo. Gracias a esta entrevista se comprendió los problemas que afectan a la zona, y cómo actúa el Ayuntamiento frente a eso. Además se examinaron las acciones que realiza esta asociación, quiénes la forman y cómo ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. Esta entrevista proporcionó gran riqueza informativa acerca del barrio y su situación, y de cómo los dueños de los negocios se enfrentan a esas circunstancias.

Una vez analizada la situación del barrio en profundidad, sus amenazas y sus oportunidades, se creó un plan estratégico de marketing. El fin principal de este plan es analizar los puntos fuertes y débiles para sacar el mayor partido posible a la zona

---

<sup>2</sup> Para medir actitudes fue de gran ayuda el libro de Nuria Cortada de Kohan, *Teoría y métodos para la construcción de escalas de actitudes*, Ed. Lugar, Buenos Aires

estudiada. Para ello se proponen una serie de estrategias de marketing y publicidad a nivel individual y colectivo que proporcionarían a la zona mayor status y competitividad.

A pesar de que el tamaño de la muestra no fue suficiente para la elaboración de un buen análisis multivariante, los resultados obtenidos sirvieron para conseguir el objetivo del presente trabajo, aproximarse a las circunstancias del barrio y realizar un informe profesional de la zona, que pudiese servir a este colectivo como guía para solucionar sus problemas y aprovechar sus oportunidades.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Teoría de la elección racional**

La elección racional es una teoría del comportamiento social tradicionalmente asociada a la economía, pero que se ha ido abriendo paso a otras ciencias sociales como la sociología, la ciencia política o la psicología. El presente trabajo trata de esclarecer el comportamiento de los comerciantes de la Coruña frente a la crisis mediante la Teoría de la elección racional (TER).

La TER permite predecir el comportamiento de un actor en una situación social determinada, atendiendo a sus preferencias en la selección de un camino frente a otros alternativos. Se presupone que esta selección se realiza de forma racional prestando atención a sus intereses<sup>3</sup>. Además de sus preferencias e intereses, el actor realiza una elección racional teniendo en perspectiva sus expectativas, es decir, la probabilidad de que el resultado de su acción traiga para él consecuencias satisfactorias. Esto denota, que en la realización de una acción mediante la elección racional intervienen numerosos factores internos y externos que buscan la maximización de su utilidad o beneficio.

Para que una acción se lleve a cabo debe pasar por dos filtrados<sup>4</sup>; el primero viene dado por las oportunidades y restricciones que tiene el actor, bien sean económicas, legales, etc., es decir, si es posible o imposible realizar la acción. El segundo filtro es una selección que realiza el actor dentro de las oportunidades existentes, atendiendo a sus preferencias. El primer filtro atendería a comportamientos objetivos y el segundo a comportamientos subjetivos.

A pesar de que se supone en una elección racional esa maximización de la utilidad esperada, en ocasiones influyen otros factores que hacen que los individuos deseen una situación más óptima relativa a la actual, y no absoluta. También es posible que los actores no se hallen en la situación de poseer los mecanismos adecuados para calcular qué actividad maximizará su utilidad. En algunas ocasiones los actores anteponen sus expectativas a corto plazo a las expectativas a largo plazo, a pesar de que las segundas sean más beneficiosas para el actor.

---

<sup>3</sup> Pau Marí-Klose (2000) P. 28, CIS, Madrid

<sup>4</sup> Jon Elster (2010) P. 187, Ed. Gedisa, Barcelona

En un colectivo, la elección realizada por un actor está determinada también por la reacción que hayan tenido los demás actores, y el número de actores que hayan elegido una determinada acción, es decir, si la cantidad de actores del colectivo implicados en una acción no llega a un número mínimo, que es subjetivo para cada actor, el propio actor no elegirá realizar esa acción.

Atendiendo a esta teoría, se puede establecer y observar una serie de comportamientos en los dueños de negocios comerciales del centro de A Coruña. Teniendo en cuenta un conjunto de acciones frente a la crisis cuyo fin es mejorar o maximizar la situación económica del establecimiento, los actores pueden elegir entre varias opciones considerando un grupo de factores externo e internos. Las expectativas que definirán las elecciones tomadas pueden ser:

- Mejorar la situación económica de su negocio frente a la crisis
- Mantener la situación económica de su negocio frente a la crisis
- Sobrevivir a la crisis

Dependiendo de las expectativas que tengan de su negocio, elegirán realizar acciones de progreso o de avance en su establecimiento, como estrategias de publicidad o marketing, o acciones de defensa y supervivencia, como despidos, aumento de la jornada laboral o disminución del salario.

Sus intereses y expectativas también influirán en la realización de actividades colectivas, así como la elección o no de otros actores de realizar esas actividades. Mientras que los intereses de unos individuos vendrán dados por su negocio individualmente, otros tendrán en cuenta la situación del barrio en su conjunto. Así mismo, las expectativas influirán en esta elección, de forma que si lo que esperan es sobrevivir a la crisis, es posible que participen en reuniones colectivas para solucionar la situación del barrio o que mantengan precios estables para permanecer como colectivo. Sin embargo si sus expectativas van más allá, es probable que realicen estrategias publicitarias del barrio, o que no actúen en el colectivo a cambio de realizar estrategias individuales.

Dada la situación, la racionalidad del individuo dependerá en primera instancia de las oportunidades de las que disponga, y posteriormente de los intereses que tenga, si

maximizar su utilidad o buscar una solución óptima sin más, de las expectativas frente a la crisis económica que posean, o de las acciones que decidan realizar los otros actores.

## 2.2. Influencia de la utilidad

Como decíamos en el apartado anterior, una acción vendrá dada por las preferencias del actor que ha de tomarla. Esas preferencias están ordenadas por la utilidad o el bienestar que conllevarán para el actor. Pero en esa decisión y en ese orden de preferencias también influyen la certidumbre o incertidumbre que el actor tenga sobre las consecuencias de la acción emprendida. Si hay certidumbre la elección se simplifica, ordenando sus utilidades, es decir, llega con tener en cuenta las preferencias. Sin embargo, si hay incertidumbre acerca de las consecuencias que acarreará una acción, el actor llevará a cabo la acción analizando sus creencias sobre la probabilidad de que se dé una consecuencia u otra.

En esta situación, donde se puede obtener más de un resultado, los actores se enfrentan a un determinado riesgo. Por lo tanto los actores sopesarán los riesgos que conllevará cada acción junto con la utilidad que acarrearían, y con ello elegirían mejor opción. Mediante la función de la utilidad de Von Neumann y Morgenster<sup>5</sup> se muestra cómo puede asignar un número a cada una de las consecuencias que conlleva una acción, en términos del riesgo que implica.

Los actores, además de tener preferencias en las opciones a elegir, también tienen preferencias en *loterías* de opciones<sup>6</sup>, por lo tanto se les asigna a dichas loterías unos números cardinales según la intensidad de las preferencias que cada actor tiene sobre ellas. De este modo los actores pueden elegir una acción calculando la mejor o la peor opción para definir las opciones intermedias.

Poniendo como ejemplo a los comerciantes del centro de Coruña, se supondrá que éstos pueden elegir entre dos opciones frente a la crisis. La primera se trata de actividades de defensa que hacen que el negocio se mantenga o vaya sobreviviendo. La segunda son actividades de progreso que requieren una inversión, pero que pueden hacer que la economía del negocio mejore durante la crisis, o que salga mal y se arruinen. Teniendo

---

<sup>5</sup> Sánchez-Cuenca, Ignacio (2004) p.22, CIS, Madrid

<sup>6</sup> Jon Elster (2010) p. 221, Ed, Gedisa, Barcelona

en cuenta la utilidad esperada, la segunda opción sería la más factible, pero es posible que el actor no quiera asumir tal riesgo.

### 2.3. Actitud frente al riesgo

Dado el ejemplo anterior, se describirá a continuación que tipo de actitudes pueden tener los sujetos frente al riesgo, que les conllevará a tomar una decisión u otra. Según el cuaderno metodológico del CIS sobre la teoría de juegos<sup>7</sup> hay tres posibles actitudes frente al riesgo:

- Neutral al riesgo, si es indiferente entre jugar la lotería y obtener el valor esperado de la lotería
- Propenso al riesgo, si prefiere jugar la lotería a obtener el valor esperado de la lotería
- Averso al riesgo, si el agente prefiere el valor esperado de la lotería a jugar la lotería

Como se verá en el análisis de los resultados, la mayoría de los actores de la muestra se muestran aversos a jugar la lotería, aversión que parece que incrementa en época de crisis; por lo tanto una gran parte de la población se decantan por técnicas de defensa frente a la crisis.

### 2.4. Alternativas a la teoría de la elección racional

Jon Elster, en su libro “La explicación del comportamiento social”<sup>8</sup> explica una serie de enigmas asociados a un grupo de comportamientos extendidos no racionales. A continuación se explicarán algunos de esos comportamientos irracionales que pueden estar asociados con el grupo estudiado en el presente trabajo.

La *aversión a la pérdida* se refiere, en economía y teoría de la decisión, a la atribución de mayor valor a una pérdida consecuente de una acción que a una ganancia de las mismas dimensiones. Es decir, que psicológicamente las pérdidas son más influyentes en el individuo que las ganancias. Este pensamiento fecunda un comportamiento en el

---

<sup>7</sup> Ignacio Sánchez-Cuenca (2004) P.25, CIS, Madrid

<sup>8</sup> Elster, Jon (2010) P.245, Ed. Gedisa, Barcelona

que los/as individuos/as tienden a escudriñar formas de evitar la pérdida en lugar de intentar alcanzar beneficios.

La *teoría de la perspectiva*, es una fuerte alternativa a la teoría racional a la que se le asocia la *aversión a la pérdida* comentada en el párrafo anterior. Esta teoría, afirma también que los/as individuos/as proyectan los resultados de una acción de forma diferente a la teoría de la utilidad esperada, cuya probabilidad es lineal; en este caso, los actores son más sensibles a los extremos (0 imposible o 1 seguro), teniendo en cuenta el efecto certidumbre<sup>9</sup>.

Otra alternativa a la acción racional es la *incapacidad para proyectar*, haciendo que la gente tome malas decisiones por no poder ver el resultado futuro de las mismas. Esto hace que tomen decisiones a corto plazo pueden parecer satisfactorias, pero que a largo plazo serán contraproducentes.

También las *emociones* pueden conllevar a la toma de decisiones no racionales. Las emociones que impiden al objeto de estudio de este trabajo a tomar decisiones correctas son numerosas, desde el pesimismo generalizado existente, el miedo por la percepción decadente del barrio o la urgencia de tomar decisiones con un resultado inmediato, a pesar de los efectos temporales que pueda tener. Estas emociones pueden traer consecuencias desfavorables, incrementando la mala situación del barrio.

## 2.5. Acción racional colectiva

La teoría de juegos, además de acarrear estrategias individuales, explica estrategias colectivas, y ayuda a aclarar la estructura de la interacción social. Cuando un grupo de jugadores pretenden seguir un único fin, ganar, a veces es importante o imprescindible la coordinación y cooperación entre todos, es decir, en ocasiones la única forma de maximizar la ganancia de los actores es maximizando las ganancias conjuntas.

Sin embargo, un individuo racional antepondrá sus preferencias individuales a las colectivas, lo que puede traerle consecuencias contraproducentes; como se explica en el dilema del prisionero<sup>10</sup>, en ocasiones “la racionalidad individual puede conducir a la

---

<sup>9</sup> Jon Elster (2010) P.248, Ed. Gedisa, Barcelona

<sup>10</sup> El dilema del prisionero, descubierto en 1950 por Merrill M. Flood y Melvin Dresher, trata sobre una situación en la que dos prisioneros de los que se sospecha que han cometido el mismo crimen, pero del que no se poseen pruebas son interrogados. Tienen dos opciones, si confiesan no se les aplicará la pena



irracionalidad colectiva, esto es, a un resultado global no deseado por nadie”<sup>11</sup>, como explica Fernando Aguiar. De esta manera, para que la acción colectiva funcione, deben reordenarse las preferencias individuales de los jugadores.

Como explica James S. Coleman<sup>12</sup> la conducta colectiva posee tres elementos en común:

- Implica un grupo de personas que realizan las mismas acciones o acciones similares al mismo tiempo
- La conducta expuesta es transitoria o cambia continuamente, no tiene un equilibrio estable
- Hay un tipo de dependencia entre las acciones; los individuos no actúan independientemente

Frente a una situación de crisis es importante la creación de estrategias colectivas, al igual que individuales. Un colectivo se forma cuando existe un grupo de personas con unas motivaciones comunes. Para obtener un mayor beneficio es importante que en esas estrategias colectivas participen un número mínimo de individuos. Sin embargo, cuando hablamos de beneficio público, aparece el problema del gorrón o *free rider*. Un individuo racional no participaría en un colectivo si le va a producir unos costes y si puede beneficiarse de las ganancias aun sin participar. Si el fin de la Asociación del Obelisco es atraer a mayor número de público, es posible que algunos dueños decidan no participar, ya que conlleva una inversión de tiempo y dinero, y los beneficios son públicos, es decir, aun no participando se beneficiará igualmente de ese público que atraigan.

Sin embargo, para explicar una acción colectiva real, no llega con observar esas motivaciones individuales que atienden a un actor racional y egoísta. Como explica Fernando Aguiar<sup>13</sup> se debe distinguir entre las *micromotivaciones* y las *macromotivaciones*. Las primeras atienden a los deseos y preferencias de los individuos, es decir, a la capacidad racional de los actores de elegir las acciones que más les

---

máxima por colaborar con la justicia, pero si uno delata al otro, el primero quedará libre mientras que al segundo se le aplicará la pena máxima. Sin embargo, si ninguno de los dos confesase ni delatase, solo se podría juzgar a ambos por delitos menores. El dilema de cada uno de los prisioneros es si confesar o no.

<sup>11</sup> Fernando Aguiar (1991) p.10, Ed. Pablo Iglesias, Madrid

<sup>12</sup> Coleman, James S. (2011) p. 266, CIS, Madrid

<sup>13</sup> Fernando Aguiar (1991)p.33, Ed. Pablo Iglesias, Madrid

benefician. Las segundas conciernen a las motivaciones socialmente compartidas y a las normas de cooperación.

Con esta ampliación de la teoría de la acción colectiva se pretende explicar que los individuos siguen motivaciones diferentes, que aunque no atiendan a intereses individuales no significa que no sean racionales, pues en ocasiones una acción conjunta es la única manera de alcanzar beneficios individuales.

En el caso de la zona del Obelisco, los dueños tienen dos claros objetivos:

- Mejorar o mantener la situación económica de su negocio
- Reactivar el consumo de la zona durante la crisis

La primera equivaldría a intereses individuales, y la segunda a colectivos. Sin embargo sin la segunda la primera será de difícil alcance. Por ello la acción colectiva comerciantes de esta zona debe encargarse de estimular el barrio para atraer al público que se ha ido perdiendo durante los últimos años. Si bien es posible la existencia de actores que antepongan sus intereses individuales porque bajo su perspectiva es lo más racional, debe apelarse y recordar las *macromotivaciones* de la asociación. Si el consumo no se reactiva, será contraproducente para la mayoría de los negocios de la zona y para la zona globalmente, ya que podría caer en una degradación comercial y urbanística.

### 3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Este tercer bloque pertenece al análisis de datos primarios extraídos de las encuestas realizadas a los dueños de establecimientos del barrio del Obelisco. Además también se incorporan fragmentos de la entrevista realizada al presidente de la Asociación Zona Obelisco que corroboran lo obtenido en las encuestas.

#### 3.1. Análisis descriptivo

##### **Características del establecimiento**

Los diferentes establecimientos que se ha entrevistado se dividen en distintas categorías, siendo las más abundantes los bares de tapas, restaurantes y comercios de moda. La categoría *otros* abarca establecimientos minoritarios como perfumerías, tiendas de muebles, ferreterías o peluquerías. En el gráfico 1 vemos la distribución de los tipos de establecimientos.

**Tabla I.** Distribución de los establecimientos

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cafetería	6	7,5
Bar de tapas	15	18,8
Restaurante	11	13,8
Ocio nocturno	3	3,8
Moda	11	13,8
Joyería	4	5,0
Tienda de alimentación/gourmet	7	8,8
Calzado	1	1,3
Papelería/fotografía/quiosco	1	1,3
Bazar/regalos	7	8,8
Artesanía	2	2,5
Otros	12	15,0
Total	80	100,0

Si se atiende a los años de antigüedad de los establecimientos contemplaremos que un gran número de ellos llevan más de 10 años abiertos, ya que se trata de una zona histórica. Sin embargo, el grupo de menos de un año, aunque es el menos frecuente, con

un 8,8%, si lo sumamos con los que llevan menos de 4 años abiertos forman un tercio de la muestra, lo que significa que en los últimos años se han abierto, y por lo tanto cerrado, un porcentaje importante de establecimientos. De forma global, puede observarse que más de la mitad de los negocios llevan menos de 10 años abiertos, por lo que hay muchos que son relativamente nuevos.

**Tabla II.** Distribución por años de antigüedad

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de un año	7	8,8
Entre 1 y 4 años	20	25,0
Entre 5 y 10 años	18	22,5
Más de 10 años	34	42,5
Total	79	98,8
NS/NC	1	1,3
Total	80	100,0

Los comercios seleccionados como muestra se caracterizan por ser establecimientos familiares con un 57,5% de la población. Además son empresas pequeñas, ya que el 70% de los establecimientos poseen 2 o menos empleados<sup>14</sup>. El presidente de la Asociación Zona Obelisco explicó que la crisis influye en el número de empleados, ya que si la situación económica no es óptima no se contratará ningún empleado, y ello está haciendo que los negocios del Obelisco se estén convirtiendo en “comercios de subsistencia” y que no se esté generando ningún empleo:

---

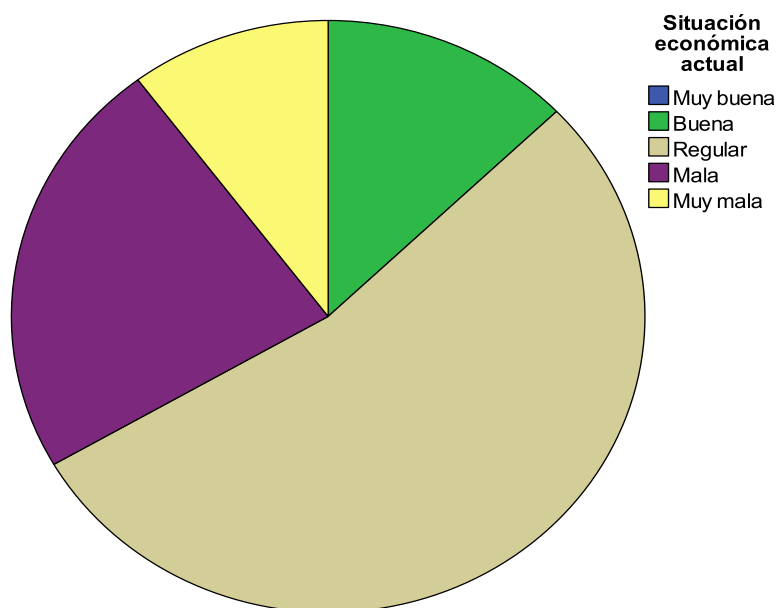
*“Lo que está teniendo la crisis es que se acabó el comercio de dueño y empleado, para volver otra vez el comercio de una sola persona o un matrimonio, son comercios de subsistencia. (...) pero sí es este año y el año que viene quizás es lo que haya, y cuando esto se estabilice pues se volverá a generar empleo, y si el negocio funciona volveré a contratar a gente, pero ahora nadie abre un negocio pensando en contratar a gente.”*

---

<sup>14</sup> Estas tablas y todas las no incluidas en la redacción de este apartado pueden verse en el Anexo II

En cuanto a la situación económica actual del establecimiento es considerable señalar que ninguno de negocios entrevistados haya seleccionado muy buena. La mitad de la muestra ha dicho su situación económica es regular, mientras que un tercio de la misma ha dicho que es mala o muy mala.

**Gráfico 1.** Distribución de la situación económica actual



Las perspectivas de futuro de los dueños de los locales del Obelisco son bastante neutrales, con una ligera tendencia al pesimismo. La mitad de la población espera que el próximo año la situación económica del local sea la misma, un 25 % cree que será peor, y un 16% supone que será mejor. Por último, cuando se les hizo comparar la situación económica con la de hace 5 años, la gran mayoría, el 88,8% de los encuestados contestaron que peor.

A continuación se les hizo una pregunta sobre el tipo de establecimiento que abrirían en la actualidad si tuviesen la oportunidad, cuyas respuestas fueron encabezadas de nuevo por el bar de tapas, seguido esta vez por cafetería y restaurante; los locales de moda pierden un par de puestos. Sin embargo, lo que llama la atención es que un cuarto de la población dijo que no abriría ningún establecimiento en la actualidad.

### **Perspectiva del barrio**

Tras la información clasificatoria del establecimiento se realizó una batería de preguntas para averiguar la perspectiva de los individuos seleccionados sobre el barrio del

Obelisco. Este bloque fue encabezado por una pregunta que correspondía al porcentaje de negocios que, bajo el punto de vista del entrevistado, habían cerrado en la zona seleccionada. El resultado fue que la mayoría de los entrevistados contestaron que entre el 20 y el 40%, o bien entre el 40 y el 60%, casi la mitad de la muestra en el primer caso, y un tercio de la misma en el segundo. Los casos restantes, solo 15, se agruparon en más de 60%, mientras que solo 4 casos contestaron que habían cerrado menos del 20% de los establecimientos del Obelisco. Cuando se les hizo comparar la situación económica del barrio respecto a la de hace 5 años el grosso de la población contestó, con un 90%, que era peor.

En cuanto al público del que se beneficia la zona del Obelisco, en una escala del 1 al 7 donde 1 era Nada importante y 7 era Muy importante, observé que, mientras que en el público del barrio del Obelisco, de otros barrios de A Coruña, y de alrededores de A Coruña recibían una puntuación que se concentraba en la mitad de la escala, y baja puntuación en los extremos, sobre todo en el polo de Nada importante, los turistas nacionales recibían una puntuación claramente favorable, siendo el polo de Muy importante el más votado; en cuanto a los turistas internacionales, sucede lo contrario que el público coruñés, ya que las respuestas se concentran en los dos polos, y las puntuaciones intermedias bajan.

Mediante una tabla de contingencia se observa que los negocios que más se benefician del turismo internacional son los relacionados con la hostelería y restauración y las tiendas de regalos o de alimentación/gourmet, mientras que los que menos importancia le daban eran las tiendas de moda o la categoría *otros*. Es posible que sean precisamente esas diferencias una de las causas de la poca coordinación existente entre los negocios, sobre todo a la hora de abrir los días festivos.

El análisis de las razones de la crisis del Obelisco indica que la mayoría de los encuestados, un 70% cree que una de las causas de la crisis de la zona del Obelisco es que el turismo ha caído; aun así, el 65% de la muestra nota una crisis estacional. Pero la causa de la crisis con la que más encuestados coinciden, con un 90%, es el crecimiento del número de centros comerciales en la ciudad de A Coruña. Otra de las razones que achacan a la mala situación económica del barrio es que aunque sigue habiendo gente, el consumo ha caído. Frente a esto, el 70% de los encuestados cree que el Ayuntamiento no ayuda en absoluto al pequeño comercio, un 25% se sitúa neutral con esta afirmación,

y solo un 5% la niega. Efectivamente, el presidente de la Asociación Zona Obelisco, explicó que el Ayuntamiento se ha dado cuenta de la situación tarde, y no emplea las técnicas adecuadas para salir del bache:

---

*“Hombre, se da cuenta, tarde, mal y al rastro, el ayuntamiento genérico, no este Ayuntamiento en especial, o sea, sea del color que sea todos han menospreciado siempre el poderío del comercio en la economía local y en la imagen local, y ahora se están dando de cabezazos, se dan cuenta de que una calle con los comercios cerrados es una calle muerta, es una calle que pierde valor como calle, y por lo tanto los edificios se devalúan y los pisos también.”*

*“Ahora son los centros comerciales de la ciudad donde la gente va a divertirse y a estar, y ese es el chip que tiene que cambiar el Ayuntamiento porque no nos llega con que una zona comercial se ponga bonita o haga eventos, si no hay un sentimiento como ciudad de ven a la Coruña, consume y diviértete. Y eso tiene que salir del ayuntamiento poniendo las calles, poniendo lugares donde aparcar, adecentando un poco todo.”*

---

### **Actividades durante la crisis**

El siguiente bloque a tratar son las reacciones frente a la crisis de los establecimientos de la zona ya nombrada, donde se concentra el foco de la presente investigación.

Este bloque fue encabezado por un pregunta donde tenían que señalar las acciones que tuvieron que llevar a cabo durante la crisis; 31 encuestados, es decir, casi el 40% de la muestra dijeron haber tenido que despedir a empleados durante el periodo de crisis económica. El 30% de ellos tuvieron que bajar los sueldos, y el mismo porcentaje aumentó la jornada laboral o se retrasó en los pagos del establecimiento. Algo más del 30% afirmó haber realizado estrategias de publicidad o marketing durante la crisis. 13 casos, es decir, un 16% no realizaron ninguna de las anteriores acciones durante los últimos años. Como se ve en la tabla son más utilizadas las estrategias de defensa durante la crisis, para que el negocio subsista a la crisis, que estrategias de progreso, como publicidad o marketing.

**Tabla III.** Acciones realizadas durante la crisis

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Despidos	31	38,8
Bajada de sueldos	24	30
Retraso en pagos	25	31,3
Aumento jornada laboral	20	25
Publicidad y marketing	29	36,3
Otras	12	15
Ninguna	13	16,3

En cuanto a las medidas de publicidad, el medio más popular utilizado por algo más de la mitad de los encuestados para publicitar su negocio es internet. Los que más utilizan este medio son los menores de 40 años. También es más utilizado entre los casos con una formación superior. El segundo medio más utilizado, que disminuye ya a un cuarto de la muestra, es la prensa, pero esta vez, los que la utilizan se distribuyen regularmente por todos los grupos de edad. A la prensa le siguen las páginas amarillas y la radio a partes iguales, pero con un porcentaje inferior al 15%. Los medios publicitarios menos utilizados son la televisión, las revistas, los catálogos y el mailing. Un 25% de los encuestados afirmó no utilizar ningún medio para publicitar su negocio.

Las estrategias de marketing van encabezadas por la promoción de ventas, utilizadas por el 45% de los encuestados, que lo forman sobre todo tiendas de moda, de regalos o restaurantes, y menores de 50 años. Los obsequios es otra técnica muy utilizada, con un porcentaje un poco inferior a la promoción de ventas, utilizada otra vez por las tiendas de moda, los bares de tapas y el ocio nocturno. La gente menor de 50 años vuelve a dominar este sector. Un cuarto de la población no ha utilizado ninguna estrategia de marketing, formado en su mayoría por establecimientos que llevan más de 5 años abiertos, tiendas de alimentación, cafeterías o bares de tapas, cuyos propietarios tienen más de 40 años.

Cuando se le preguntó al presidente de la Asociación Zona Obelisco si se estaban realizando estrategias de publicidad o marketing contestó:



---

*“Qué va. Eso lo puedes ver en la prensa y en los medios, es muy poca la gente que se está gastando cuartos en publicidad, yo lo digo por mí mismo, hasta las páginas amarillas que era lo típico donde por lo menos lo anuncio en las páginas amarillas, ni en la guía de teléfonos te anuncias ya (...) realmente no se están haciendo grandes campañas, ni siquiera como asociación estamos realizando grandes campañas.”*

---

El asociacionismo es menos utilizado, ya que algo menos de la mitad de la muestra no participa en ninguna forma de acción colectiva del barrio. Las medidas que más utilizan como grupo para afrontar la situación que viven son mantener precios estables, formado por un cuarto de la población, reuniones para solucionar problemas, que realiza un 20 %, y la promoción de asociacionismo y publicidad del barrio, con un 10 % cada una. Solo dos encuestados dijeron haber realizado compras de mercancía o insumos conjuntas con otro negocio para mejorar su situación, a pesar de que muchos establecimientos de esta zona se dedican al mismo negocio, es decir, estrategias que conllevan una inversión y por lo tanto, un riesgo, son las menos utilizadas.

La Asociación del Obelisco, según nos contó su presidente, se encarga de realizar principalmente las siguientes acciones:

- Poner en valor la zona con actividades y publicidad
- Operaciones de coordinación
- Eventos, como la Noche Blanca
- Reclamación de desperfectos al Ayuntamiento

Para cerrar este bloque hablamos de las acciones que tienen pensado llevar a cabo durante el próximo año. Un cuarto de los dueños de negocios del Obelisco tiene pensado realizar estrategias de publicidad y marketing durante el próximo año. Cerca del 10 % bajarán sueldos, despedirán a alguien o aumentarán la jornada laboral. Otro 10% afirma en los próximos meses cerrará su negocio.

Pero el porcentaje más alto, 40 de los 80 entrevistados, dijeron que durante el próximo año no iban a realizar ninguna de las acciones anteriores. Este grupo está formado nuevamente por mayores de 40 años, con más de 5 años de antigüedad.

## **Preguntas sociodemográficas**

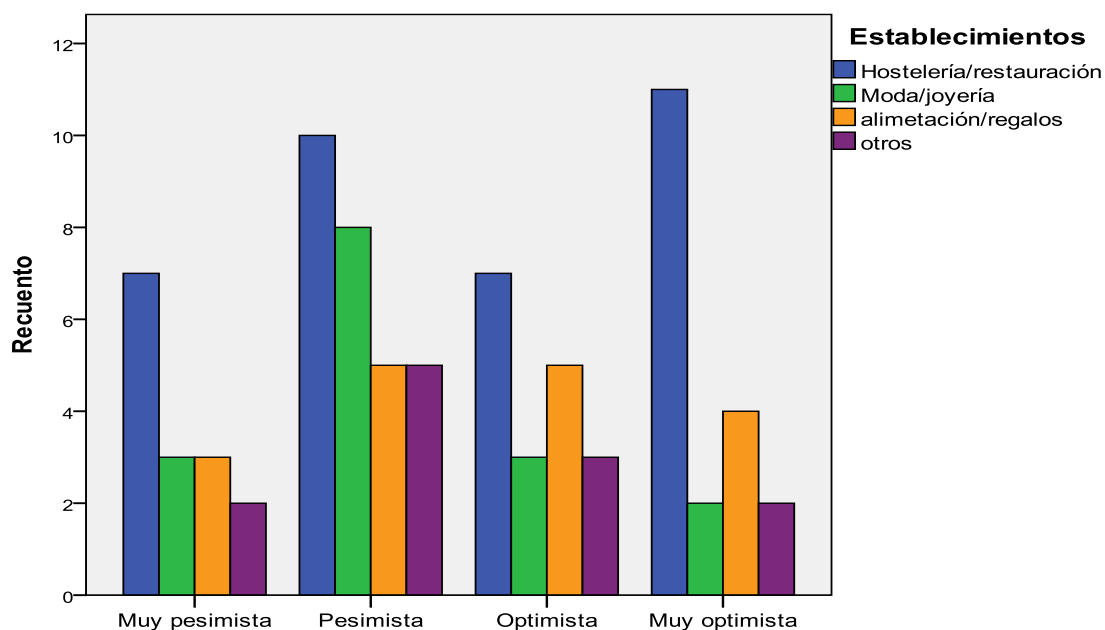
Para finalizar, y para clasificar a los encuestados se realizaron cuatro preguntas sociodemográficas: sexo, edad, nivel educativo y nivel de ingresos. Existe bastante equidad entre mujeres y hombres que poseen un negocio en la zona del Obelisco, siendo ligeramente mayor el sexo masculino, el rango de edad que abarca a casi toda la población es de 30 a 60 años, algo más de la mitad tienen formación de grado superior o estudios universitarios, y los ingresos totales que entran en su casa se distribuyen con un 20% menos de 1000 euros mensuales, un 39% gana entre 1000 y 2000 euros, y un 18% entre 2000 y 4000 euros.

Posteriormente, para intentar ir más allá con los datos, se ha creado un índice de optimismo-pesimismo para ver cómo influye en la realización de unas estrategias u otras, y se ha trabajado más profundamente en los grupos que durante la crisis han realizado estrategias individuales y los que han realizado estrategias colectivas. A continuación se presentan los resultados.

### 3.2. Índice optimismo-pesimismo

La actitud pesimista u optimista no parece clasificar los tipos de comercios. Los establecimientos de hostelería tienen puntuaciones similares en los cuatro grupos creados, si bien indica un repunte el Muy optimista. Los establecimientos de moda tienden a cierto pesimismo, mientras que las tiendas de alimentación, regalos o artesanía tienen una distribución equilibrada, con tendencia a las puntuaciones intermedias, al igual que la categoría Otros.

**Gráfico 2:** Índice de optimismo/pesimismo por tipo de establecimiento



Así mismo, los años de antigüedad sí que muestran algunas diferencias. Los dueños de negocios que llevan poco tiempo abiertos se muestran más optimistas que los que llevan más años abiertos. Los que tienen una antigüedad de más de 10 años son los más pesimistas.

**Tabla IV:** Índice de optimismo/pesimismo por años de antigüedad

		Muy pesimista	Pesimista	Optimista	Muy optimista	Total
<b>Menos de un año</b>	Recuento	1	3	0	3	7
	%	14,3%	42,9%	,0%	42,9%	100,0%
<b>Entre 1 y 4 años</b>	Recuento	3	4	7	7	21
	%	14,3%	19,0%	33,3%	33,3%	100,0%
<b>Entre 5 y 10 años</b>	Recuento	1	11	5	1	18
	%	5,6%	61,1%	27,8%	5,6%	100,0%
<b>Más de 10 años</b>	Recuento	10	10	5	8	33
	%	30,3%	30,3%	15,2%	24,2%	100,0%
<b>Total</b>	Recuento	15	28	17	19	79
	%	19,0%	35,4%	21,5%	24,1%	100,0%

La edad es una variable que parece estar menos afectada por el Índice de actividad, ya que en este caso todos los grupos presentan bastante uniformidad en la escala de pesimismo-optimismo. Si algo merece la pena destacar es que el grupo de edad de 30 a 39 años parece tener una tendencia al optimismo, y de 40 a 59 una tendencia al pesimismo. Lo mismo pasa con la variable de educación, no se observa ninguna tendencia en la escala creada que dependa del nivel educativo.

### 3.3. Estrategias individuales VS estrategias colectivas

Para poder clasificar a la población respecto a las actividades que han realizado durante la crisis se observan tres tendencias. Hay un grupo que se decanta por actividades de marketing y publicidad a nivel individual, y otro que las realiza de manera colectiva. Las primeras conllevan un mayor número de riesgos, ya que implican una mayor inversión a nivel individual. Si bien es cierto que asumir riesgos durante la crisis es todavía más intrépido que en una situación de prosperidad económica, no deja de ser eficaz. Sin embargo el 30% de los encuestados no utilizan ninguna estrategia de publicidad o marketing para dar a conocer su negocio. Observando los datos parece que hay una tendencia de los nuevos negocios a utilizar estas estrategias a nivel autónomo, aunque incluso en su caso asumir ese riesgo no convence a toda la población:

**Tabla V:** Años de antigüedad por nº de medios en los que publicitan su negocio

		Publicidad			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Menos de un año</b>	Recuento %	1 14,3%	3 42,9%	3 42,9%	7 100,0%
<b>Entre 1 y 4 años</b>	Recuento %	5 23,8%	6 28,6%	10 47,6%	21 100,0%
<b>Entre 5 y 10 años</b>	Recuento %	6 35,3%	5 29,4%	6 35,3%	17 100,0%
<b>Más de 10 años</b>	Recuento %	12 36,4%	8 24,2%	13 39,4%	33 100,0%
<b>Total</b>	Recuento %	24 30,8%	22 28,2%	32 41,0%	78 100,0%

Si tenemos en cuenta la variable edad del encuestado vemos también que a medida que aumentamos el grupo de edad es mayor el porcentaje de casos que no realizan ninguna estrategia de publicidad para su negocio, lo que indica que cuando la variable edad aumenta, los/as dueños/as de negocios se vuelven más cautelosos y aversos al riesgo.

**Tabla VI:** Edad por n° de medios en los que se publicita su negocio

		Publicidad			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Entre 18 y 29 años</b>	Recuento %	0 .0%	3 50,0%	3 50,0%	6 100,0%
<b>Entre 30 y 39 años</b>	Recuento %	4 19,0%	5 23,8%	12 57,1%	21 100,0%
<b>Entre 40 y 49 años</b>	Recuento %	8 33,3%	9 37,5%	7 29,2%	24 100,0%
<b>Entre 50 y 59 años</b>	Recuento %	4 33,3%	2 16,7%	6 50,0%	12 100,0%
<b>Más de 60 años</b>	Recuento %	6 54,5%	2 18,2%	3 27,3%	11 100,0%
<b>Total</b>	Recuento	22 29,7%	21 28,4%	31 41,9%	74 100,0%

Pero a pesar de que un grupo amplio utilice al menos una técnica publicitaria, ello no significa que asuman riesgos, ya que el medio más recurrido, utilizado por un 58% de los encuestados es internet, el medio más barato para publicitar un negocio, si bien puede ser gratuito. El siguiente medio más utilizado es la prensa, cuyo porcentaje ya baja al 31%. Los demás medios son utilizados por menos del 15% de los encuestados.

En cuanto a las estrategias de marketing volvemos a ver la misma tendencia anterior, un poco más acentuada. Los que llevan menos de 4 años abiertos son los que más estrategias de marketing utilizan en sus negocios, aunque hay un grupo de más de 10 años abierto que parece bastante activo

**Tabla VII:** Años de antigüedad por nº de estrategias de marketing utilizadas

		Marketing			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Menos de un año</b>	Recuento %	0 0,0%	4 57,1%	3 42,9%	7 100,0%
<b>Entre 1 y 4 años</b>	Recuento %	5 23,8%	4 19,0%	12 57,1%	21 100,0%
<b>Entre 5 y 10 años</b>	Recuento %	8 44,4%	5 27,8%	5 27,8%	18 100,0%
<b>Más de 10 años</b>	Recuento %	13 39,4%	10 30,3%	10 30,3%	33 100,0%
<b>Total</b>	Recuento %	26 32,9%	23 29,1%	30 38,0%	79 100,0%

El presidente de la Asociación Zona Obelisco explicó en la entrevista realizada, que los nuevos negocios son los que más estrategias utilizan, pero también son los que más individualidad muestran:

---

*“Y lo que sí se está notando es que salvo los nuevos que van abriendo comercios, las viejas glorias están a...a que se vaya apagando la vela ¿no? Entonces las nuevas empresas que vienen dando muy fuerte van muy por libre, es decir, no hay un sentimiento ni de zona, ni de ciudad.”*

---

Utilizando la variable edad, volvemos a ver, como con la publicidad, que la tendencia es más clara, los individuos de mayor edad realizan menos actividades que los más jóvenes, bien por ser más precavidos, o bien porque dadas las circunstancias realizar inversiones de este tipo significan un coste mucho mayor.

**Tabla VIII:** Edad por n° de estrategias de marketing utilizadas

		Marketing			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Entre 18 y 29 años</b>	Recuento %	0 .0%	2 33,3%	4 66,7%	6 100,0%
<b>Entre 30 y 39 años</b>	Recuento %	3 13,6%	7 31,8%	12 54,5%	22 100,0%
<b>Entre 40 y 49 años</b>	Recuento %	8 33,3%	8 33,3%	8 33,3%	24 100,0%
<b>Entre 50 y 59 años</b>	Recuento %	5 41,7%	4 33,3%	3 25,0%	12 100,0%
<b>Más de 60 años</b>	Recuento %	6 54,5%	2 18,2%	3 27,3%	11 100,0%
<b>Total</b>	Recuento %	22 29,3%	23 30,7%	30 40,0%	75 100,0%

En este caso la estrategia más utilizada es la promoción de ventas, con un 45% de los casos, seguida de los obsequios, con un 37%. De nuevo nos encontramos con las estrategias que menos riesgos conllevan.

### **Estrategias colectivas**

Si hablamos del asociacionismo, una estrategia colectiva que parece más a modo de defensa que de estrategia en sí, bajo la filosofía de “la unión hace la fuerza”, vemos que la tendencia se invierte. Si bien hay menos gente que se une, ya que el 42% de los encuestados no participan o emplean ninguna técnica colectiva para afrontar la situación, vemos que los negocios con menos de cuatro años a sus espaldas y cuyos dirigentes tienen una edad inferior a 40 años son los que menos participan en el colectivo.

**Tabla IX:** Estrategias colectivas utilizadas por años de antigüedad

		Estrategias colectivas			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Menos de un año</b>	Recuento %	3 42,9%	1 14,3%	3 42,9%	7 100,0%
<b>Entre 1 y 4 años</b>	Recuento %	12 57,1%	6 28,6%	3 14,3%	21 100,0%
<b>Entre 5 y 10 años</b>	Recuento %	7 38,9%	7 38,9%	4 22,2%	18 100,0%
<b>Más de 10 años</b>	Recuento %	11 33,3%	10 30,3%	12 36,4%	33 100,0%
<b>Total</b>	Recuento %	33 41,8%	24 30,4%	22 27,8%	79 100,0%

Una vez más, esta tendencia de la que hablábamos se ve más acentuada con la variable edad. Analizando las estrategias individuales y colectivas, se invierte las estrategias utilizadas en cuanto a los años del individuo. Si hablamos del riesgo que conlleva cada una, vemos que los individuos con mayor edad son más prudentes, mientras que los más jóvenes arriesgan un poco más con el fin de sacar mayores beneficios.

**Tabla X:** Estrategias colectivas utilizadas por edad

		Estrategias colectivas			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Entre 18 y 29 años</b>	Recuento %	5 83,3%	0 ,0%	1 16,7%	6 100,0%
<b>Entre 30 y 39 años</b>	Recuento %	12 54,5%	6 27,3%	4 18,2%	22 100,0%
<b>Entre 40 y 49 años</b>	Recuento %	8 33,3%	10 41,7%	6 25,0%	24 100,0%
<b>Entre 50 y 59 años</b>	Recuento %	4 33,3%	3 25,0%	5 41,7%	12 100,0%
<b>Más de 60 años</b>	Recuento %	4 36,4%	4 36,4%	3 27,3%	11 100,0%
<b>Total</b>	Recuento %	33 44,0%	23 30,7%	19 25,3%	75 100,0%



Pero aun utilizando estrategias colectivas cuyos riesgos son menores, si recordamos el análisis descriptivo observamos que las estrategias colectivas elegidas son las más seguras y las que menos inversión necesitan. En primer lugar, utilizada por 23 casos, está mantener precios estables, lo que no conllevaría ningún riesgo. La segunda, utilizada por 18 casos, es la de realizar reuniones para solucionar problemas, si bien no es ningún riesgo monetario, lo único que podrían perder es un poco de tiempo. Le siguen, con 15 y 12 casos respectivamente, promoción del asociacionismo y publicidad del barrio. Por último, y quizás la estrategia que más riesgo conllevaría, aunque también más beneficio económico, es la compra conjunta de insumos o de mercancía, utilizada sólo por dos casos.

Todos estos datos muestran lo reacios que son los dueños de estos negocios minoristas a asumir riesgos e invertir en estrategias que no tienen un beneficio inmediato, sino más bien a medio o corto plazo. Es posible que, este miedo o inseguridad que produce la inversión en estrategias publicitarias se incremente en época de crisis, cuando la situación económica no es la mejor; sin embargo la disminución en gastos publicitarios, tanto a nivel individual como colectivo, no ayuda en absoluto a la situación que vive el barrio.

### **Cómo afecta el optimismo o pesimismo en la actividad**

Utilizando el índice creado de optimismo-pesimismo para ver si afecta ésta actitud en la actividad o pasividad de la muestra, encontramos, aunque leve, una tendencia que no cabe menospreciar. Son pocos los dueños de locales que tienen una actitud optimista y no realizan ninguna estrategia a nivel individual de publicidad o marketing. En cuanto a los medios utilizados para publicitar su negocio el 21% de los muy optimistas no ha utilizado ninguno, y el 27,8% de los optimistas tampoco. Aunque sin grandes diferencias, los pesimistas de la escala utilizan menos la publicidad, con un 33,3% y un 40% los más pesimistas.

**Tabla XI:** Índice optimismo/pesimismo por n° de medio publicitarios utilizados

		Publicidad			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Muy pesimista</b>	Recuento %	6 40,0%	5 33,3%	4 26,7%	15 100,0%
<b>Pesimista</b>	Recuento %	9 33,3%	7 25,9%	11 40,7%	27 100,0%
<b>Optimista</b>	Recuento %	5 27,8%	2 11,1%	11 61,1%	18 100,0%
<b>Muy optimista</b>	Recuento %	4 21,1%	8 42,1%	7 36,8%	19 100,0%
<b>Total</b>	Recuento %	24 30,4%	22 27,8%	33 41,8%	79 100,0%

En el caso de las actividades de marketing encontramos la misma propensión, cuanto más pesimistas son los individuos más inclinación tienen a no realizar ninguna estrategia de marketing, como podemos ver en la tabla 22 del anexo 12.

Sin embargo, en las estrategias colectivas esta tendencia se invierte. Si bien los dueños de negocios que no realizan ninguna actividad colectiva se mantienen con un porcentaje similar al que poseían en las actividades individuales, con una pequeña disminución respecto a las actividades de marketing, el porcentaje de los optimistas que no realizan ninguna actividad colectiva aumenta considerablemente, formando más del 50% de los mismos.

En el caso de los muy pesimistas es notable la diferencia ya que, en las actividades individuales publicitarias, donde tenían un porcentaje del 26% de actividad en más de un medio utilizado, aumenta hasta un 40% en las actividades colectivas. En el caso de los optimistas este porcentaje cae hasta menos de un 30% de ellos.

**Tabla XII:** Índice optimismo/pesimismo por actividades colectiva

		Asociacionismo			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Muy pesimista</b>	Recuento	6	3	6	15
	%	40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
<b>Pesimista</b>	Recuento	8	13	7	28
	%	28,6%	46,4%	25,0%	100,0%
<b>Optimista</b>	Recuento	10	4	4	18
	%	55,6%	22,2%	22,2%	100,0%
<b>Muy optimista</b>	Recuento	10	4	5	19
	%	52,6%	21,1%	26,3%	100,0%
<b>Total</b>	Recuento	34	24	22	80
	%	42,5%	30,0%	27,5%	100,0%

Todo esto indica que el grado de optimismo que tenga el individuo afecta en su forma de hacer frente al negocio. Los optimistas, bien sea porque el negocio no vive una situación precaria, o porque tienen mayor perspectiva a largo plazo, se posicionan en una situación más fuerte frente a los más pesimistas, con el valor y las ganas de utilizar e invertir en técnicas publicitarias para salir de la situación.

Sin embargo, los pesimistas, que tienen un alto porcentaje en la no realización de ninguna técnica tanto individual como colectiva, participan en mayor medida en las colectivas, más seguras, con menos riesgos que asumir. Esta participación colectiva cabe verlo como una técnica de defensa y de supervivencia ante la situación que viven, ya que si bien no quieren sufrir ningún riesgo o inseguridad, participan de manera colectiva para protegerse o defenderse de lo que pueda venir. La disminución de los optimistas en las actividades colectivas indica que muchos de ellos tienen objetivos más ambiciosos durante la crisis que sobrevivir.

### **Influencia de la variable empresa familiar en las actividades realizadas**

El presidente de la Asociación de Comerciantes del Obelisco, manifestaba en la entrevista realizada, que una de las razones por las que algunos negocios nuevos no participaban en la asociación era porque no eran negocios familiares y no tenían una tradición familiar comercial.

---

*“Notamos mucho que la gente nueva no lo acaba de ver, vienen con mucho miedo, vienen a probar, no tienen espíritu comercial, no tienen tradición comercial en la familia, entonces cuesta mucho convencerles de que la unión hace la fuerza, de que esto te va a ayudar”*

---

Efectivamente, los encuestados en el presente trabajo presentan esta inclinación. Sin embargo, no se observa solo en las actividades colectivas, sino que en las individuales los dueños de comercios familiares también se muestran más activos. Casi el 50% de las empresas familiares utilizan más de un medio para publicitar su negocio, frente a un 33% de las empresas no familiares. Estas últimas tienen el mismo porcentaje, un 33%, en no utilizar ninguna estrategia publicitaria, frente a un 28% de las empresas familiares. En marketing sufre la misma inclinación, el 28% de las empresas familiares no utiliza ninguna estrategia, frente al casi 40% de las empresas no familiares.

**Tabla XIII:** Empresa familiar-publicidad

		Publicidad			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Sí</b>	Recuento	13	10	22	45
	%	28,9%	22,2%	48,9%	100,0%
<b>No</b>	Recuento	11	11	11	33
	%	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
<b>Total</b>	Recuento	24	21	33	78
	%	30,8%	26,9%	42,3%	100,0%

**Tabla XIV:** Empresa familiar-marketing

		Marketing			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Sí</b>	Recuento	13	14	19	46
	%	28,3%	30,4%	41,3%	100,0%
<b>No</b>	Recuento	13	8	12	33
	%	39,4%	24,2%	36,4%	100,0%
<b>Total</b>	Recuento	26	22	31	79
	%	32,9%	27,8%	39,2%	100,0%

El asociacionismo como estrategia colectiva efectivamente, como el presidente de la Asociación apuntaba, es menos recurrido por las empresas no familiares que por las familiares. Estas últimas tienen un porcentaje del 32% en más de una actividad realizada, frente al 21% de las no familiares.

**Tabla XV:** Empresa familiar-asociacionismo

		Estrategias colectivas			Total
		Ninguna	1	Más de una	
<b>Sí</b>	Recuento	17	14	15	46
	%	37,0%	30,4%	32,6%	100,0%
<b>No</b>	Recuento	16	10	7	33
	%	48,5%	30,3%	21,2%	100,0%
<b>Total</b>	Recuento	33	24	22	79
	%	41,8%	30,4%	27,8%	100,0%

#### 3.4. Observaciones

Contemplando todos los datos analizados hasta ahora, podemos extraer tres características en la población estudiada:

1. Hay un mayor empleo de estrategias individuales, sobre todo utilizadas por negocios jóvenes, optimistas y con tradición familiar comercial
2. Las estrategias colectivas, menos utilizadas, son empleadas por negocios con más de diez años a sus espaldas, pesimistas y con tradición familiar comercial

3. Un grupo de la población se muestra reticente a utilizar cualquier estrategia, bien colectiva o bien individual

A pesar de estos dos perfiles, sigue habiendo muchos negocios que no utilizan ninguna estrategia ni individual ni colectiva, lo que está afectando duramente al deterioro del barrio del Obelisco. Ya no solo implica una baja atracción de un público considerable, sino que la crisis también afecta a la disminución en innovación y cambio, haciendo que muchos de los negocios, sobre todo los antiguos, permanezca igual tras el paso del tiempo y queden obsoletos.

Cuando se le hizo la entrevista al representante de la Asociación del Obelisco, explicó que cada vez son menos los negocios que se atreven a innovar, a viajar para traer nuevos productos o ir a ferias para captar las nuevas ideas y tendencias existentes en el mercado, y son más los negocios que utilizan los mismos productos que saben que venden a un público fijo.

Sin embargo este público fijo está disminuyendo en esta zona debido al conservadurismo que presenta, haciendo un círculo vicioso. Por ello, en el próximo bloque del trabajo se propone un plan estratégico de comunicación y marketing que busca sobre todo la innovación y el cambio en los establecimientos del barrio del Obelisco, para mejorar su situación económica y social a través de estrategias individuales y colectivas.

## **4. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN Y MARKETING**

### **4.1. Importancia del plan estratégico de marketing**

Las razones por las que el barrio del Obelisco no pasa por su mejor momento son muy diversas. Como Asociación, su presidente afirma que es poca la coordinación y la implicación, sobretudo en época de crisis económica. Como negocios individuales, sólo el 12% afirmó tener una situación económica buena en la actualidad, y ninguno muy buena en la encuesta realizada. Si bien es cierto que la crisis afecta a todos, y más a los pequeños negocios, hay formas de salir adelante y mantenerse frente a esta situación. La falta de un plan estratégico tanto a nivel individual como colectivo de estos pequeños negocios está haciendo que muchos cierren y otros no les quede mucho tiempo de vida.

Para solventar esta situación y no quedarse atrás frente a los competidores, es necesario que en el barrio de Obelisco se centre en innovar su cartera de productos, sus estrategias colectivas y su comercialización, en destacar frente a los competidores que amenazan su situación, y en realizar todas sus actividades y estrategias de manera excelente. La zona del Obelisco siempre ha sido un barrio significativo para A Coruña, con un nivel prestigioso y excelente comercialización. Esto es algo que, a pesar de la crisis, no se debe perder, porque el valor del barrio y de sus negocios caería en picado.

Como nombra Ariel Andrés Armada en su *Marketing de crisis*, Darwin en *La teoría de las especies* manifiesta la importancia de la capacidad de adaptación, que era la mayor ventaja con la que contaban los animales para sobrevivir en un entorno hostil<sup>15</sup>. Efectivamente en la actualidad pasa lo mismo, una crisis económica hace que el entorno se vuelva hostil para las pequeñas empresas, pero estas deben adaptarse para mantenerse en pie o incluso crecer.

Para el buen posicionamiento de estas empresas en época de crisis un plan estratégico es sustancial. Asegurar una correcta toma de decisiones comerciales, crear un programa de acciones coherentes con el rumbo de la actividad comercial y crear una máxima cooperación entre todos los negocios partícipes, son algunas de las ventajas adicionales que un buen plan de marketing acarrearía para el barrio<sup>16</sup>. Además sería interesante que

---

<sup>15</sup> *Marketing de crisis*, Ariel Andrés Armada

<sup>16</sup> *El plan de marketing en la práctica*, Jose María Sainz de Vicuña Ancín

este plan estratégico tuviese un enfoque de marketing social con el fin de concienciar tanto a los comerciantes, como a posibles instituciones interesadas y al público objetivo, de que el comercio del Obelisco es un bien coruñés que hay que explotar, y de esta manera mejorar la calidad comercial de esta zona

#### 4.2. Análisis de la situación

Como se presenta en este trabajo, la zona del Obelisco está viviendo una situación de crisis, causada principalmente por la recesión económica, pero cuyo problema es más complejo, ya que hay otros motivos que agravan la situación, como es el aumento de los centros comerciales, la dificultad del aparcamiento o la falta de comunicación entre los negocios. Por ello es necesario restablecer un plan estratégico en el barrio, a nivel individual, pero sobre todo a nivel colectivo, ya que se trata de una zona muy característica de la ciudad, que tiene todo lo que un consumidor puede querer, pero donde los comerciantes no aprovechan todas las oportunidades que ofrece.

Las dificultades y riesgos aumentan a medida que pasa el tiempo, y es que tras varios años de crisis económica, los ánimos y entusiasmo de los comerciantes han caído. Las razones del agravamiento de la crisis en la zona del Obelisco no son solo a nivel externo, sino que internamente se está colapsando y empeorando la situación. El problema de no haber iniciado un plan estratégico cuando se inició la crisis es que ahora no solo hay que luchar contra los problemas externos sino también contra los internos.

Por ello el presente plan pretende reorientar y recrear la posición del barrio del Obelisco de manera interna y externa. Favorecer la participación de los negocios y ubicar al barrio como una de las zonas más competitivas de la ciudad se sitúan como los principales objetivos del plan.

#### 4.3. Diagnóstico de la situación

##### **Puntos débiles:**

1. Falta de capacidad proactiva para afrontar la situación
2. Falta de visión a largo plazo
3. Falta de coordinación como grupo y con el Ayuntamiento u otras organizaciones
4. Falta de implicación de los dueños de negocios en la Asociación



5. Pesimismo generalizado
6. Falta de un plan estratégico acorde a las circunstancias, tanto a nivel individual como colectivo
7. Falta de publicidad y promoción

### **Puntos fuertes**

1. Asociación antigua y totalmente estabilizada
2. Buena oferta comercial y hostelera (tiendas variadas, restaurantes, cafeterías, bares de tapas, cines, zona de paseo...)
3. Cartera de productos amplia y equilibrada
4. Gran actividad nocturna

El entorno en el que vive el barrio, tanto a nivel micro como es su competencia o clientes, como a nivel macro, como el entorno socio-cultural o demográfico, es otro factor importante en el proceso analítico. Por ellos consideraremos los elementos positivos que forman las oportunidades del barrio del Obelisco, y el conjunto de tendencias negativas que forman las amenazas:

### **Oportunidades**

1. Público procedente de barcos turísticos
2. Buena zona socio-económica
3. Zona con gran actividad turística
4. Zona de gran atractivo histórico y arquitectónico (puerto, plaza de María Pita, galerías acristaladas...)
5. Gran tradición comercial
6. Gran afluencia de público joven

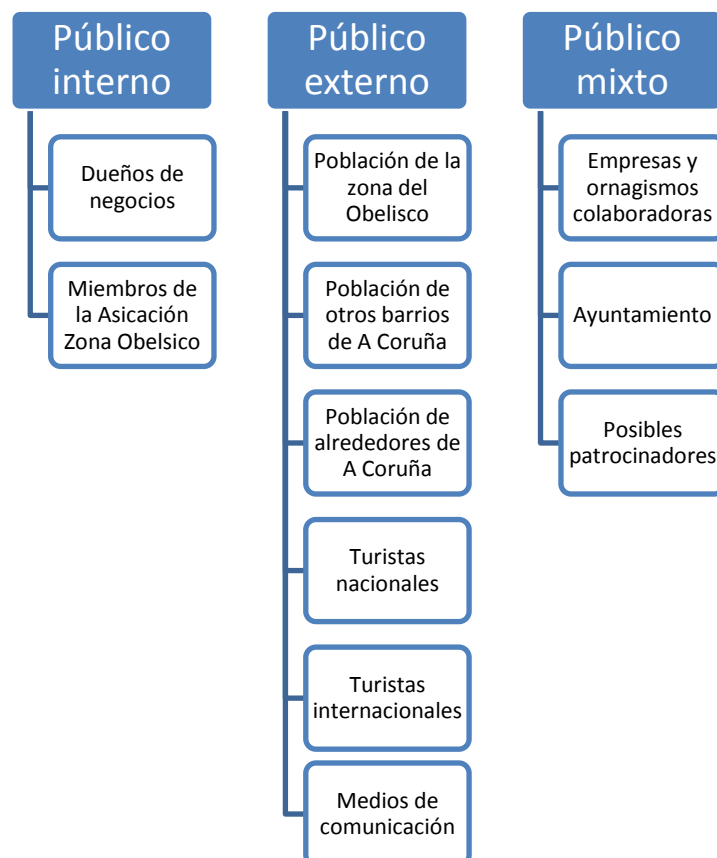
### **Amenazas**

1. Aumento de centros comerciales, con gran capacidad competitiva
2. Dificultad para encontrar aparcamiento
3. Cambio en los hábitos y necesidades de los consumidores debido a la crisis, que son desfavorables para el sector comercial de la zona
  - 3.1. Caída del consumo

- 3.2. Aumento del consumo de productos de primera necesidad y disminución de los de segunda o tercera
- 3.3. Consumo más racional y comparativo
- 3.4. Menor fidelidad de los consumidores a un comercio
- 3.5. Aumento de la compra por internet
- 4. Cambios sociodemográficos que producen cambios en el consumo
  - 4.1. Trabajo extra-doméstico de la mujer, menos tiempo para las compras domésticas
  - 4.2. Aumento del desempleo juvenil, que conlleva a una bajada del consumo en este sector
- 5. Inestabilidad económica

Con todo ello, pese a que el barrio del Obelisco y su Asociación presentan puntos débiles y amenazas importantes, también posee ciertas oportunidades que pueden ayudar a reimpulsar la zona. Con el fin de combatir esas amenazas y generar mayores ventajas competitivas, se creará un plan estratégico de reorientación.

#### 4.4. Público de la zona Obelisco



#### 4.5. Objetivos del plan estratégico

Como hemos dicho anteriormente, para que el barrio del Obelisco sea competitivo es imprescindible que haya una estrategia colectiva de marketing. Pero esto sería inútil si en dicha zona no hubiese una materia prima llamativa y atrayente. Por ello es fundamental que cada negocio sea agradable e incitante a nivel individual, que creen sus propias estrategias de marketing para ser innovadores y estar a la última de las tendencias de su campo. Si se busca la excelencia del barrio no llega con las estrategias colectivas, sino que ha de buscarse la excelencia de sus componentes.

Los objetivos individuales de la zona Obelisco son:

1. Los negocios de larga trayectoria deben innovar y adaptarse a las nuevas tendencias
2. Los nuevos negocios deben ser llamativos para captar una buena clientela y poder consolidarse
3. Buscar un rendimiento tanto a corto como a medio y largo plazo.
4. Hacerse notar frente a otros negocios competitivos
5. Hacer que el número de ventas aumente durante los próximos meses

Una vez conseguidos los objetivos individuales tendremos los elementos adecuados para mejorar la situación del barrio como colectivo. Crear una estrategia colectiva es más complejo, ya que requiere la colaboración y coordinación de un gran número de negocios, no por ello imposible. Los objetivos que se pretenden conseguir como colectivo son:

1. Mejorar la calidad de los comercios de la zona mediante estrategias de marketing social, a través de un proceso continuo en colaboración con el Ayuntamiento
2. Captar al mayor número de dueños de la zona
3. Aumentar la coordinación de la Asociación tanto entre los negocios partícipes, como con el Ayuntamiento u otras organizaciones
4. Crear una ventaja competitiva frente a los centros comerciales u otras zonas comerciales de interés y recuperar clientes.
5. Facilitar el aparcamiento gratuito a los consumidores potenciales

6. Adaptarse a los cambios en los hábitos de consumo, tanto causados por la crisis como por los cambios sociodemográficos<sup>17</sup>
7. Exprimir las oportunidades que ofrece estar situado junto al puerto y aprovechar el turismo procedente de barcos.
8. Atraer al turismo o visitantes de A Coruña a la zona Obelisco, de forma que se trate de una visita imprescindible
9. Convertir el barrio en algo llamativo, atrayente y notorio.

Algunos de estos objetivos pueden conseguirse a corto plazo, pero sobretodo están enfocados a beneficios a largo plazo. A cada uno de los objetivos marcados se le asignará una serie de estrategias de marketing y acciones que fomentarán el alcance de dichos objetivos.

#### 4.6. Estrategias de marketing

Unas buenas y completas líneas estratégicas pueden traer al barrio del Obelisco la competitividad y posicionamiento esperados, aprovechando las oportunidades que brinda el mercado coruñés. Para una óptima gestión de las estrategias de marketing, seguiremos cuatro líneas fundamentales, estrategias para el producto, estrategias para el precio, estrategias para la distribución y estrategias para la promoción y la distribución.

##### **Estrategias para el producto**

Cada negocio debe adaptarse a las nuevas tendencias y modas que se generan. Por ello los productos ofrecidos nunca deben quedarse obsoletos. Además, la adaptabilidad no debe ser solo a las modas, sino a la situación económica y social que se vive. Por ello los productos ofrecidos también tienen que adaptarse a los nuevos hábitos de consumo, al nuevo consumidor racional y exigente, a la consumición de productos de primera necesidad etc. Las técnicas descritas posteriormente son esencialmente a nivel individual, pero no todas aplicables por todos los negocios; según la característica del negocio deberá utilizar la estrategia más adecuada. Estas estrategias para los productos ofrecidos son:

- Lanzamiento de nuevas líneas de productos, adaptadas a los nuevos gustos y nuevas situaciones

---

<sup>17</sup> Brändle Señán, Gaspar (2007) p. 146, <http://eprints.ucm.es/8122/1/T30493.pdf>

- Ofrecer una gama de productos sofisticados, innovando en los atributos de dichos productos
- Lanzar una serie de productos-muestra gratuitos para incentivar la llegada de consumidores al negocio
- Las fechas señaladas siguen siendo focos de consumo, como San Valentín, Día de la Madre y de Padre, y en mayor medida fechas que además conllevan una paga extra, como las Navidades. Dado que el barrio del Obelisco se caracteriza por tener negocios específicos, hay que aprovechar estas fechas para crear productos conjuntos entre varios negocios especializados.

Además de esta innovación y adaptación a las nuevas propensiones de consumo, se debe conseguir concienciar al público de un cambio respecto a la zona del Obelisco mediante la venta de un producto social<sup>18</sup>, que afecte a la actitud tanto de los nuevos comercios como del público coruñés a favor del pequeño comercio del barrio. Por ello la última estrategia propuesta en cuanto al producto es la creación de un producto social del barrio del Obelisco como parte fundamental de la identidad coruñesa.

### **Estrategias para el precio**

Dada la situación económica que se vive, el precio constituye un componente esencial en la compra de un producto. Por lo tanto también es un componente esencial en la elaboración de este plan estratégico. Como se mencionó anteriormente, los cambios en los ámbitos de consumo debido a la crisis han provocado que los consumidores sean más exigentes y comparativos. También hay que tener en cuenta al público joven, que tienen unos gustos y necesidades diferentes. Rebajar los precios de una serie de productos no implica ganar menos por ellos, ya que puede reducirse los costes de los mismos, mediante la compra conjunta de la mercancía con otros negocios, o disminuyendo los costes de distribución, de forma que aunque reduzcas el precio final la ganancia será la misma. Además la publicitación adecuada de estos cambios *anti-crisis* favorecerá el aumento de su consumo y por lo tanto aumentará su rentabilidad. Para satisfacer a los diferentes públicos se seguirán las siguientes estrategias:

---

<sup>18</sup> Veira, José Luis, (2002) p. 165, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Secretaría General de Educación y Formación Profesional, Madrid

- En caso de productos de alto nivel adquisitivo, como puede ser muebles, viajes o incluso ópticas, facilitar la partición del coste total, de forma que sea más accesible para el consumidor
- Bajar un pequeño porcentaje el precio de determinados productos que durante la crisis están saliendo perjudicados, y anunciar esta rebaja de la manera correcta
- Lanzar una gama de productos estrella *low cost*, asequibles a los grupos jóvenes del público objetivo y acordes con sus gustos e inclinaciones
- No hay que olvidar que durante la crisis los productos de alta gama son los menos perjudicados. Si no se puede competir con los bajos precios que las empresas multinacionales pueden ofrecer, se destacará por otras particularidades, como la exclusividad, la innovación y la calidad. Esto irá acompañado de un precio alto, y recordando que no se fabrica para otros establecimientos

### **Estrategias de distribución**

Los lugares o puntos de venta de los productos ofrecidos es otra razón por la que los negocios que no se apuntan a las últimas tendencias pueden fracasar. Los cambios en hábitos de consumo por los cambios sociodemográficos y por la crisis afectan a la forma de comprar de los individuos. El tiempo de las mujeres para hacer las compras domésticas se ha reducido por el aumento del trabajo extra-doméstico. Por ello hay que facilitar el consumo de las maneras que estén en nuestras manos. Con este fin se seguirán las siguientes estrategias:

- Ofrecer los productos vía internet, no solo de bienes duraderos, sino también en productos de alimentación o limpieza.
- Los negocios de restauración y hostelería deben favorecer la distribución de menús a domicilio, bien realizándolo ellos mismos o bien mediante intermediarios.

### **Estrategias de promoción y comunicación**

Este último punto es el más importante y en el que más se tiene que trabajar y profundizar, sobre todo tratando al barrio del Obelisco como conjunto. Lo esencial para que todas las estrategias anteriores funcionen es que haya una comunicación adecuada.

Las siguientes estrategias buscan utilizar todas las herramientas que tiene el barrio del Obelisco a su alcance para dar a conocer sus productos, sus características y su posicionamiento. Además la importancia de este punto radica en que, como hemos visto a lo largo del presente trabajo, es donde flaquean los negocios del Obelisco, tanto de forma individual como colectiva. Pero hay que recordar a todos los negocios que una inversión en comunicación traerá un amplio número de beneficios a largo plazo, consiguiendo convertir al barrio del Obelisco en una zona comercial puntera.

En el análisis de la encuesta realizada vimos que menos del 40% de los negocios habían realizado estrategias de marketing tan básicas como la promoción de ventas o los obsequios, y que durante la crisis hubo más negocios que despidieron a empleados que negocios que utilizaron estrategias de publicidad o marketing. Por ello a continuación se presentan una serie de estrategias que los negocios del Obelisco, a nivel individual, deben seguir:

- Todos los negocios, sobre todo de alimentación, restauración o de artesanía, deben comunicar la utilización de productos gallegos, informando sobre cultura y calidad
- Realizar marketing directo, mediante mailing, o folletos publicitarios
- Realizar promoción de ventas, como rebajas o cupones de descuento, 2x1, segunda unidad a la mitad, etc. Estas promociones no deben ser continuas, deben marcar un plazo de tiempo.
- Premiar a corto plazo la mayor compra de un determinado producto
- La página web o utilización de redes sociales es un medio de publicidad barato, sino gratuito, y sirve para anunciar las promociones realizadas y llegar a mayor cantidad de público
- Poner puestos de degustación
- Buscar medios de comunicación de menor coste, como poseer un vehículo de la empresa que contenga publicidad.
- Dado que uno de los problemas de la zona es el aparcamiento, cada negocio debe llegar a un convenio con los parkings no gratuitos, mediante cupones de descuento en el parking por la compra de un producto, o superando un determinado precio en la compra, regalo de un ticket de aparcamiento gratuito.

A nivel colectivo, un contratiempo que tiene la zona del Obelisco y su Asociación es la falta de coordinación entre ellos y con otros organismos. Pero para llevar a cabo las siguientes estrategias se necesita una gran coordinación, realizando reuniones periódicas, y sabiendo que la forma de triunfar es como conjunto. A pesar de que la publicidad o algunas estrategias de marketing tienen un alto precio para que los pequeños negocios del centro de Coruña las realice, éstas son factibles si colaboran entre todos para publicitar el barrio y atraer a un mayor público objetivo. Las propuestas los establecimientos del barrio del Obelisco como colectivo son:

- En colaboración con el Ayuntamiento crear una guía turística de A Coruña, donde cada negocio pudiese publicitarse de forma llamativa, y sobre todo como barrio para mostrar al público exterior el atractivo de la zona del Obelisco. Además esta guía debe contar con una serie de cupones de descuento en los negocios que lo deseen para interesar y atraer a los turistas a los establecimientos
- Crear una aplicación de la zona Obelisco
- Aprovechar las festividades anuales como la Navidad, San Juan, o la llegada del verano para realizar actividades conjuntas, escaparates temáticos, animación en la calle o asociarse con el Ayuntamiento para realizar conciertos en la zona
- Tener relaciones públicas en distintos puntos clave de la ciudad para promocionar y atraer al público a la zona del Obelisco
- Crear cupones de descuento conjuntos y obsequios, es decir, cuando se llegue a un determinado dinero gastado se realice un obsequio
- Sacar partidos a las oportunidades que ofrece la zona Obelisco frente a los centros comerciales mediante publicidad para conseguir que los clientes de la competencia se acerquen a la zona
- Realización de eventos que recuerden al público de la ciudad o alrededores la calidad del barrio, y conseguir que éste se asocie con la cultura gallega para atraer a los turistas

Todas estas estrategias a primera vista pueden parecer costosas, pero no hay que olvidar que se realizan de forma colectiva, de modo que cuantos más negocios se asocien menor será su gasto y mayores sus beneficios. A continuación se explican una serie de acciones concretas para llevar a cabo las anteriores estrategias



#### 4.7. Planes de acción

Para llevar a cabo las estrategias formuladas se redactan a continuación una serie de planes de acción con actividades más concretas en las que los establecimientos de la zona del Obelisco deben inspirarse y coordinarse para realizarse.

##### **1. Marketing social**

El marketing social es una herramienta indispensable en la reorientación y relanzamiento del comercio del barrio del Obelisco. Para su consecución sería necesario, como primer objetivo, concienciar al Ayuntamiento de que colaborase financiando el proyecto o organizando su elaboración, ya que requiere un procedimiento complejo.

Como explica Luis Alfonso Pérez Romero<sup>19</sup> lo que se desea a través de un plan de marketing social es cambiar la actitud del público objetivo, en este caso acerca del barrio del Obelisco, implantando la idea de consumo de productos gallegos y más concretamente, coruñeses, de gran calidad. Además se pretende potenciar la idea de consumo de pequeño comercio como identidad coruñesa, tanto de los antiguos comercios aun existentes, que ya forman parte de la historia social y comercial coruñesa, como de los nuevos emprendedores, como foco de innovación de esta identidad.

La adopción de esta idea por parte del público objetivo podría traer múltiples beneficios para la zona y sus comercios, ya que se reforzaría la imagen de los mismos y su identificación como parte de la ciudad coruñesa y de Galicia. Pero además también produciría rentabilidad para la ciudad como conjunto, ya que reflotaría una zona importante evitando su degradación urbanística y social. Además también serviría como estrategia de incorporación y convicción de los nuevos negocios hacia la Asociación de la Zona, fomentando el asociacionismo y acción colectiva.

##### **2. Guía turística de A Coruña**

Como dijo el presidente de la Asociación Zona Obelisco, Coruña es una ciudad que está situada en la esquina de España, es decir, la única manera de que el turismo nacional venga a la ciudad es atrayéndolos. Para ello la mejor manera es la creación de

---

<sup>19</sup> Pérez Romero, Luis Alfonso (1995) *Marketing social, teoría y práctica*, Ed. Pearson Educación, México

una guía turística de la ciudad. En colaboración con el Ayuntamiento se debe crear una guía turística que muestre todo el atractivo y potencial de la ciudad. Esta guía se realizará anualmente anunciando las grandes festividades y eventos culturales que se realicen en la ciudad.

Dentro de la misma debe promocionarse el barrio del Obelisco, de forma que constituya una zona de paso obligatorio de la ciudad. Los negocios que lo deseen, pueden patrocinar la guía a cambio de salir anunciados en la misma. Al final de la guía se incorporarán una serie de cupones de descuento canjeables en la ciudad coruñesa, tanto del sector comercial como hostelero. Gracias al patrocinio de los diferentes negocios y a la colaboración del Ayuntamiento la guía será totalmente gratuita para todo el que la desee.

La distribución de la misma es un punto esencial en su promoción. No debe ofrecerse sólo en las oficinas turísticas de la ciudad, sino que debe llegar y llamar al público exterior. Por ello sería interesante tener convenios con diferentes medios de atracción del público, como barcos turísticos, o gasolineras de diferentes autopistas nacionales, para que se distribuyan en estos puntos estratégicos.

### **3. Publicidad vía internet**

Hoy en día es importante que un negocio tenga página web donde los potenciales compradores puedan ver el establecimiento y los productos y comparar. Por ello es importante que los establecimientos de la zona Obelisco posean una página web donde publiciten las nuevas medidas que están realizando para renovarse, los descuentos que tienen, etc.

Otra manera de publicitar el negocio es mediante redes sociales. Actualmente son numerosas las redes sociales que llegan cada vez a un mayor público, desde Facebook, Twitter o incluso Instagram. Sería interesante que los negocios se apuntasen a las últimas tendencias en redes sociales y de esa manera mostrasen sus actividades a un gran público, especialmente joven.

Por último, a pesar de que la Asociación Zona Obelisco ya cuenta con una página web completa y activa<sup>20</sup>, todas las acciones realizadas en los negocios, como el lanzamiento de un nuevo producto, o una nueva campaña de promoción de ventas deberían

---

<sup>20</sup> <http://www.zonaobelisco.com/index.asp>

publicitarse, utilizar la página web como un foco publicitario. Sería interesante también incorporar un foro, donde el público pudiese participar, y donde se les hiciese preguntas sobre sus gustos y deseos.

Además de todo ello puede plantearse la idea de una aplicación de la Zona Obelisco, con interacción a tiempo real, constituyendo una herramienta esencial en la innovación del barrio y un foco de información para todo el que lo desee.

#### **4. Innovación en productos y en distribución**

Si la Zona Obelisco no se quiere quedar atrás es indispensable que se modernice y se renueve en múltiples aspectos. Para ello hay que tener en cuenta las diferentes tendencias y gustos y estar a la última en las preferencias del público.

Uno de los problemas que tiene la zona es el cambio en los hábitos de consumo debido a la crisis. Para seguir llamando a la gente pese a que se quiera gastar menos dinero puede crearse un producto de menos tamaño al habitual y con un precio reducido, productos anti-crisis. Para atraer a mayor número de personas sería interesante ofrecer unos productos de muestra totalmente gratuitos, que el público objetivo pudiese probar y así convencerlos de que lleven a cabo la acción de consumir. En el caso de establecimientos de alimentación, poner un stand de degustación.

Los gustos también están cambiando, y hay que adaptarse a las tendencias que el público persigue y ofrecer lo que desean. En la actualidad está de moda el ecologismo y el vegetarianismo, por ello sería interesante que algunos negocios lanzasen una gama de productos ecológicos o de comercio justo. En el caso de restaurante o bares de tapas, realizar un menú vegetariano y promoverlo. También está de moda el ejercicio y el cuidado de la salud, tendencia que se debería tener en cuenta, incluso ligada a la anterior.

Por último, la innovación también tiene que llegar a la distribución. Hoy en día la mayoría de las grandes empresas venden por internet, y los pequeños negocios no se deben quedar atrás. Además la venta por internet, con una buena promoción, puede multiplicar las ventas. Del mismo modo, los negocios de alimentación y restauración deben distribuir sus productos a domicilio. Cada vez son más los restaurantes que se apuntan a esta distribución mediante *just eat*, una página web creada como

intermediario entre los restaurantes y los domicilios, que se encarga de mostrar las cartas de los restaurantes y llevar los menús a casa.

## **5. Sofisticación de productos**

Como dijimos anteriormente, los productos de alta gama son los menos perjudicados en época de crisis. Por ello no se debe dejar de fabricarlos. Si bien una tienda de muebles, por ejemplo, no puede luchar contra una empresa multinacional como es Ikea, en bajos precios, debe hacerlo por lo contrario, es decir, por la sofisticación, la modernidad, la innovación y sobretodo la exclusividad. Apelando a las últimas tendencias, puede crearse una gama de muebles ecológicos o de comercio justo, o una gama de productos *vintage*. Ya que esta última tendencia está muy de moda, y durante los últimos años se han abierto varios establecimientos textiles con ropa de segunda mano en la zona, se puede aplicar esto al sector mobiliario, mediante la modernización y restauración de muebles antiguos. Así mismo, podría extrapolarse a otros sectores como la joyería o incluso la peluquería. Para recurrir a la exclusividad de estos productos es importante que se recuerde y publicite que no se fabrican para otros establecimientos.

## **6. Atracción de nuevos clientes**

Ya que durante los últimos años el barrio del Obelisco ha ido perdiendo clientes, que han ganado otros sectores, es importante recuperarlos, y ganar otros nuevos. Las maneras de atraer clientes son muy variadas, y cuanto más imaginativas mejor. Como decíamos antes, mediante puestos de degustación o productos de muestra es una forma. Pero sobretodo hay erradicar los puntos débiles que tiene la zona del Obelisco. Por ejemplo, el tema del aparcamiento podría eliminarse con un convenio con los aparcamientos situados en el barrio, donde la compra de un producto en los establecimientos de la zona, significase aparcamiento gratuito, etc.

Además de en las amenazas, también podemos encontrar focos de atracción de clientela en los puntos fuertes del barrio. Frente a centros comerciales, una ventaja que encontramos en el barrio del Obelisco, sobre todo en época de primavera y verano, es que se encuentra al aire libre y junto a la playa. Hay que sacar el mayor partido a eso, recordando al cliente las heladerías, las terrazas y los paseos.

Las maneras de dar a conocer todas las ventajas del barrio y atraer a clientes son muy diversas. Por su puesto hay que utilizar las páginas web creadas, aplicaciones u otros

medios publicitarios. Pero también debería situar diferentes relaciones públicas en puntos estratégicos de atracción de clientes, como cerca de un centro comercial o en el puerto.

Otra manera de atracción de clientes en época de crisis son los precios anti-crisis. Como hemos dicho anteriormente los consumidores se vuelven más racionales y comparativos, hasta el punto realizar una búsqueda total de descuentos, y es que el consumo de rebajas se ha convertido en una tendencia de consumo. Esto puede llevarse a cabo mediante productos *low cost*, realizando promoción de ventas, o mediante los cupones que se incorporará a la guía turística. Un ejemplo del triunfo gracias a la técnica *low cost*, es un nuevo establecimiento con el mismo nombre, abierto en la zona del Obelisco, cuyo precios de tapas y bebidas con muy reducidos (anexo IV).

### **7. Aprovechamiento de fechas señaladas**

Si algo hay en España, y en Galicia, son fechas señaladas en el calendario, Navidades, San Valentía, San Juan, Halloween, carnaval, Día das Letras Galegas, Semana Santa, Día del Padre y de la Madre, Día del Orgullo Gay, etc. Hay que aprovechar cada ocasión para atraer al público. Eligiendo estas fechas señaladas, pueden lanzarse productos conjuntos de regalo, creados entre varios negocios de la zona específicos, como puede ser las tiendas de té, de chocolate, de artesanía, de velas o librerías.

El escaparatismo es otra forma de llamar la atención. Si todos los negocios se ponen de acuerdo para lanzar escaparates temáticos al mismo tiempo, o incluso un concurso de escaparates donde serían los propios clientes los que votasen, sería una manera de atracción y de llamar la atención.

Otra manera de aprovechar estas fechas es mediante la celebración de eventos en la zona. En San Juan se podría realizar una sardinada donde participasen varios negocios, acompañada de conciertos. También sería interesante en estos eventos servir apelar al producto gallego, mediante la elaboración de una queimada, de empanada, o de una laconada, a lo grande, recordando siempre la cultura gallega, etc.

### **8. Renovación de las estrategias publicitarias**

Por último, y para que muchas de las acciones anteriores hagan el efecto deseado, hay que hacer una renovación de la estrategias publicitarias utilizadas. Si bien ya hemos

nombrado algunas, como internet o guías turísticas, a continuación señalaremos otras formas que también se deben tener en cuenta.

Para los negocios de forma individual, pueden realizarse publicidad de bajo coste, ya que los grandes medios pueden resultar muy caros para un pequeño comercio. Esta publicidad de bajo coste, una vez más, será más atractiva cuanto más original y e imaginativa sea. Algunos ejemplos pueden ser: utilización de un vehículo de la empresa, que publicite las promociones del negocio, y con el que incluso los clientes puedan interactuar, como ya ha realizado alguna discoteca de la ciudad coruñesa (véase anexo 1). Creación y difusión de un vídeo casero, acorde con las tendencias actuales, una forma de triunfar de forma gratuita es youtube, y si bien la creación original de un vídeo que triunfe es difícil, lo es más fácil, si se realizan versiones de vídeos que ya han triunfado. Otra forma es el *street marketing*, una forma de promocionar productos y servicios original en sitios públicos. Con ella se consigue relacionarse con los clientes y sobre todo llamar la atención<sup>21</sup>.

A nivel colectivo es asequible publicitar la zona Obelisco en otros medios de comunicación como prensa, radio o televisión, así que tampoco hay que descartar esa opción.

---

<sup>21</sup> Véanse alguno ejemplo en el Anexo IV

## **5. CONCLUSIONES**

El barrio del Obelisco de A Coruña, como se ha ido viendo a lo largo del presente trabajo, está sufriendo un desequilibrio y dificultad que va más allá de la crisis económica generalizada, cuyas causas van desde la recesión económica, el aumento de la competitividad o la dejadez del Ayuntamiento respecto a esta zona.

Sin embargo, excluyendo las causas externas, hay motivos internos profundos que hacen que el problema incremente y la situación del Obelisco empeore. La crisis económica está creando un pesimismo generalizado que hace que los dueños de negocios en esta zona se vuelvan conformistas y demasiado prudentes, y este excesivo conformismo y cautela se han convertido en resignación, de forma que lo único que esperan en estos momentos, en palabras del presidente de la Asociación de la zona, es: *“aguantar, aguantar y tener confianza”*.

Más allá de eso, el problema viene dado porque la situación económica individual de los negocios se ha ido agravando a lo largo de los últimos años. La dificultad de no haber cogido las riendas desde el principio es que, además de que el pesimismo y conformismo ha ido en aumento, la situación económica es mucho peor, y las reservas de los negocios y las ganas de persistir y mejorar han disminuido.

Los/as dueños/as de negocios propios del barrio del Obelisco que llevan bastantes años al frente de un establecimiento y que han vivido épocas mejores son los que se muestran más resignados y desencantados. En la actualidad la situación de muchos es tal que lo único que buscan es sobrevivir a la crisis, creando una red de prioridades donde no entra ni la publicidad ni el marketing, y en muchos casos ni siquiera la unión, por lo tanto la lucha contra la situación queda atrás.

En el caso de los/as nuevos/as emprendedores hay más ánimo y deseo de seguir adelante o de que su nuevo negocio salga bien, utilizando pequeñas estrategias individuales que ayudan a promocionar el comercio. Sin embargo no se involucran como colectivo, y no confían en que la Asociación pueda funcionar. Además estos negocios pasan por grandes obstáculos para progresar, y muchos de ellos cierran tras unos meses de la apertura.

En cualquier caso, ni a nivel individual ni colectivo se están realizando grandes campañas de promoción, ni de lanzamiento de un nuevo negocio, ni de un producto, ni de eventos de la Asociación.

Aunque lo racional parecería pensar exclusivamente en los intereses individuales de cada negocio durante la época de crisis, aumentando la competitividad del comercio y su conocimiento frente al público objetivo, hay que recordar que se trata de una zona turística con gran importancia histórica, de forma que los intereses colectivos son los que deberían dominar. Además al tratarse, en su mayoría, de pequeños comercios, lo que corresponde es acrecentar la atracción del público a la zona en su conjunto, para que de esta manera se convierta en una zona comercial competitiva.

Por ello en el plan de marketing sugerido se proponen una serie de estrategias que los negocios de la zona del Obelisco deberían tener en cuenta para progresar económica y socialmente, tanto a nivel individual como colectivo. También sería importante que el Ayuntamiento realizase una inversión en esta zona para que haya un ensalzamiento del barrio y los negocios prosperen.

A este plan estratégico se ha introducido algunas ideas de marketing social, ya que la renovación del barrio de Obelisco no solo es un asunto económico, sino también social. Los agentes asociados con este barrio deberían utilizar las estrategias adecuadas para que esta zona no caiga en una degradación económica y social provocada por la crisis del pequeño negocio. Debido a los pocos recursos y tiempo de los que se disponían para la elaboración de éste trabajo, el marketing social sólo se ha incorporado como idea, pero no se ha podido profundizar en él. Una estrategia como esta implicaría un tiempo, innovación y sobre todo originalidad que los/as dueños/as de negocios del Obelisco deberían considerar, ya que provocaría el cambio que la zona estudiada necesita.

A pesar de que en el plan de marketing también se han incorporando algunas estrategias individuales que buscan una modernización de los negocios y de su oferta de productos, sería interesante que se realizase, bien por la Asociación o bien incorporando al Ayuntamiento como un agente social interesado, un estudio de mercado, con el fin de actualizar los comercios del barrio y proyectarse como una de las zonas comerciales pioneras e innovadoras no solo de Coruña, sino de Galicia.



Las consecuencias de que los nuevos negocios no triunfen, los viejos no progresen y la zona no sea competitiva no equivaldría solo a la pérdida laboral y económica de un colectivo, sino que podría haber una degradación urbanística del barrio, ya que tanto la zona como sus establecimientos o edificios perderían valor, y un detrimento social de la ciudad, debido a que se trata de la zona histórica de actividad comercial, gastronómica y nocturna por excelencia.

Si bien es importante que durante estos momentos de decadencia económica es necesario que la zona del Obelisco encuentre un punto de apoyo en el Ayuntamiento, también es sustancial que como colectivo se organicen y tenga en cuenta motivaciones comunes y normas de cooperación. Relanzar un barrio entero es mucho más complejo que relanzar una empresa, pero hay que tener en cuenta todas las oportunidades que se presentan y fructificar todas las estrategias factibles. A pesar de que es cierto que esta crisis del barrio del Obelisco está acarreado cuantiosos contratiempos para los negocios de esta zona que muchos no han conseguido superar, los que aguantan deben observar la situación de forma realista, sensata y ambiciosa, y organizarse para que el futuro del barrio sea más atrayente y beneficioso.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Almada, Ariel Andrés (2013): *Marketing de crisis*, Ed. Pirámide, Madrid
- Cicourel, Aaron V. (2011): *Método y medida en sociología*, CIS, Madrid
- Coleman, James S. (2011): *Fundamentos de la teoría social*, CIS, Madrid
- Cortada de Kohan, Nuria (2004): *Teoría y métodos para la construcción de escalas de actitudes*, Ed. Lugar, Buenos Aires
- Elster, Jon (2010): *La explicación del comportamiento social: más tuercas y tornillos para las ciencias sociales*, Ed. Gedisa, Barcelona
- Marí Klose, Pau (2000): *Elección racional*, Cuadernos metodológicos CIS
- Pérez Romero, Luis Alfonso (2004): *Marketing social, teoría y práctica*, Ed. Pearson Educación, México
- Sainz de Vicuña Ancín, José María (1995): *El plan de marketing en la práctica*, Ed. ESIC, Pozuelo de Alarcón, Madrid

### Capítulos

- Aguiar, Fernando (1991) “La lógica de la cooperación” en *Intereses individuales y acción colectiva*, ed. Pablo Iglesias, Madrid, pág 1-39
- Sánchez-Cuenca, Ignacio (2004) “El principio de racionalidad y la teoría de la utilidad” en *Teoría de juegos*, Cuadernos metodológicos CIS, pág 13-34

### Artículos

- Veira, José Luis (2002): *Marketing social como actividad profesional*. Nuevas profesiones para el servicio a la sociedad. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Secretaría General de Educación y Formación Profesional, Madrid

### Referencias en internet

- Brändle Seán, Gaspar (2007) “Bienestar doméstico y cambio social en la sociedad de consumo española: El valor de los objetos en la vida cotidiana” Universidad Complutense de Madrid. <http://eprints.ucm.es/8122/1/T30493.pdf>. Consultado el 06/05/13

## **Páginas web**

- Instituto Nacional de Estadística (INE). <http://www.ine.es/>. Consultado el 05/04/13
- La Caixa, Anuario Económico de España. <http://www.lacaixa.comunicacions.com/se/pbae.php?idioma=esp>. Consultado el 06/05/13
- Asociación Zona Obelisco. <http://www.zonaobelisco.com/>. Consultado 15/04/13

## **7. ANEXO I: GUIÓN DE LA ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN ZONA OBELISCO**

- Situación económica actual del barrio del Obelisco
- Perspectiva de la situación económica para el próximo año
- Cómo afecta la crisis al barrio del Obelisco
- Caída del turismo
- Posición del Ayuntamiento
- Causas de la crisis del Obelisco
- Cómo afectan los centros comerciales al barrio
- Actitud de los comerciantes frente a la crisis
- Acciones de la Asociación Zona Obelisco
- Participantes en esta Asociación
- ¿Debería haber más implicación de los negocios en la Asociación?
- Solución para reactivar el consumo en la zona del Obelisco
- Realización de estrategias individuales
- ¿Cuál crees que sería una buena actitud frente a la crisis para el pequeño comercio?

## 8. ANEXO II: TABLAS Y GRÁFICOS REFERENCIADOS EN EL TEXTO

### - Características del establecimiento

**Tabla I.** Empresa familiar

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	46	57,5
No	33	41,3
Total	79	98,8
NS/NC	1	1,3
Total	80	100,0

**Tabla II.** Número de empleados

	Frecuencia	Porcentaje
1	35	43,8
2	18	22,5
3	6	7,5
4	7	8,8
5	2	2,5
Más de 5	8	10,0
Total	76	95,0
NS/NC	4	5,0
Total	80	100,0

**Tabla III.** Situación económica dentro de un año

	Frecuencia	Porcentaje
Mejor	13	16,3
Igual	39	48,8
Peor	20	25,0
Total	72	90,0
NS/NC	8	10,0
Total	80	100,0

**Tabla IV:** Comparación de la situación económica con la de hace 5 años

	Frecuencia	Porcentaje
Mejor	1	1,3
Igual	4	5,0
Peor	71	88,8
Total	76	95,0
NS/NC	4	5,0
Total	80	100,0

**Tabla V:** Si abriera un nuevo negocio cual sería

	Frecuencia	Porcentaje
Cafetería	7	8,8
Bar de tapas	11	13,8
Restaurante	6	7,5
Ocio nocturno	5	6,3
Moda	6	7,5
Joyería	3	3,8
Tienda de alimentación/gourmet	3	3,8
Calzado	1	1,3
Bazar/regalos	1	1,3
Artesanía	1	1,3
Otros	4	5,0
Ninguno	22	27,5
Total	70	87,5
NS/NC	10	12,5
Total	80	100,0

- Perspectiva del barrio del Obelisco

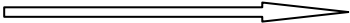
**Tabla VI:** Porcentaje de cierres de negocios

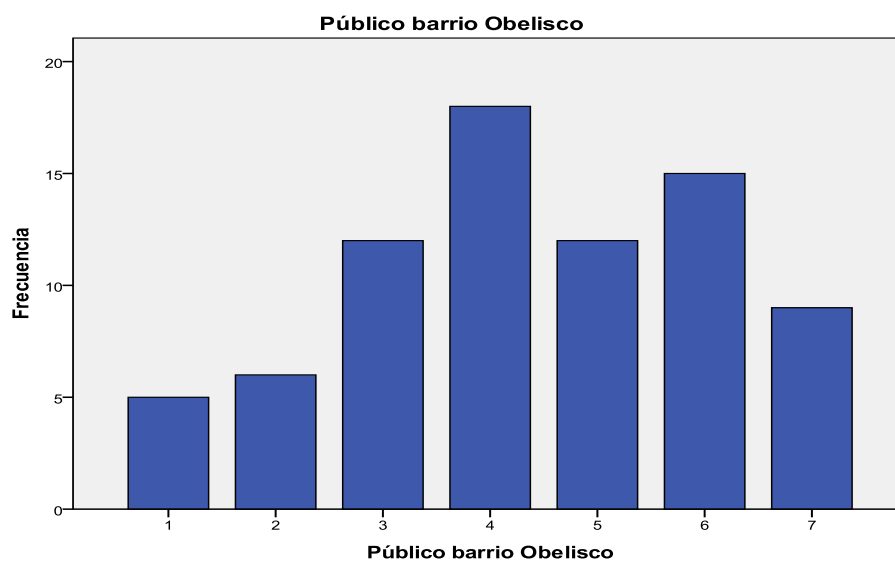
	Frecuencia	Porcentaje
Menos del 20%	5	6,3
Entre el 20 y el 40%	37	46,3
Entre el 40 y el 60%	24	30,0
Entre el 60 y 80%	7	8,8
Más del 80%	3	3,8
Total	76	95,0
NS/NC	4	5,0
Total	80	100,0

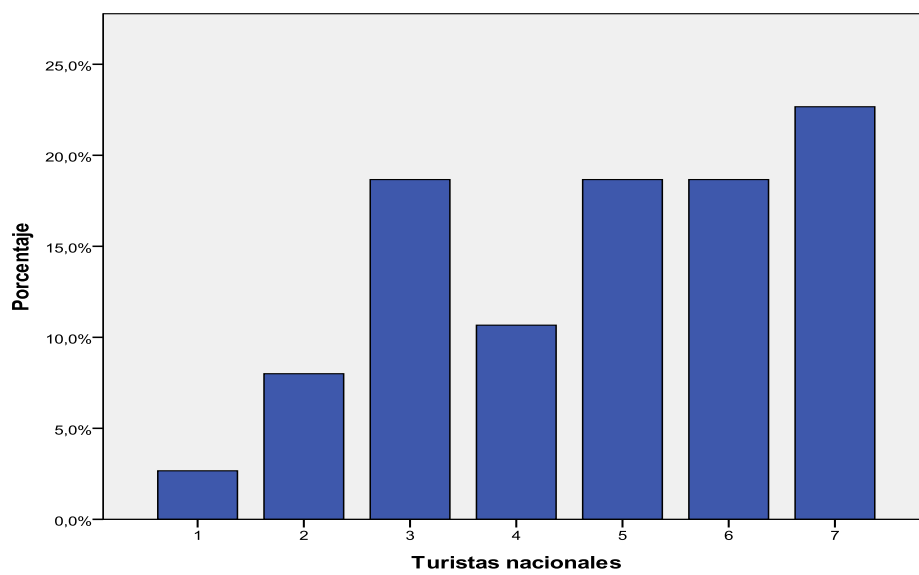
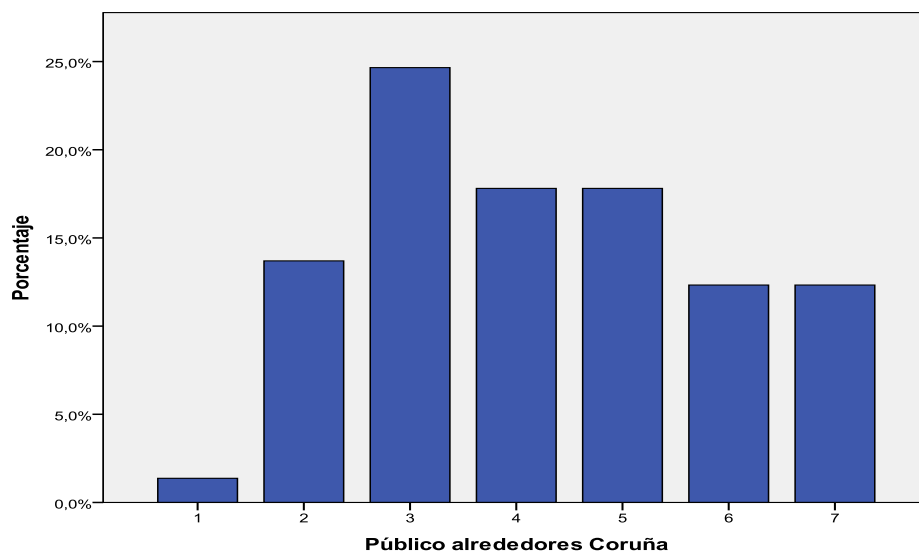
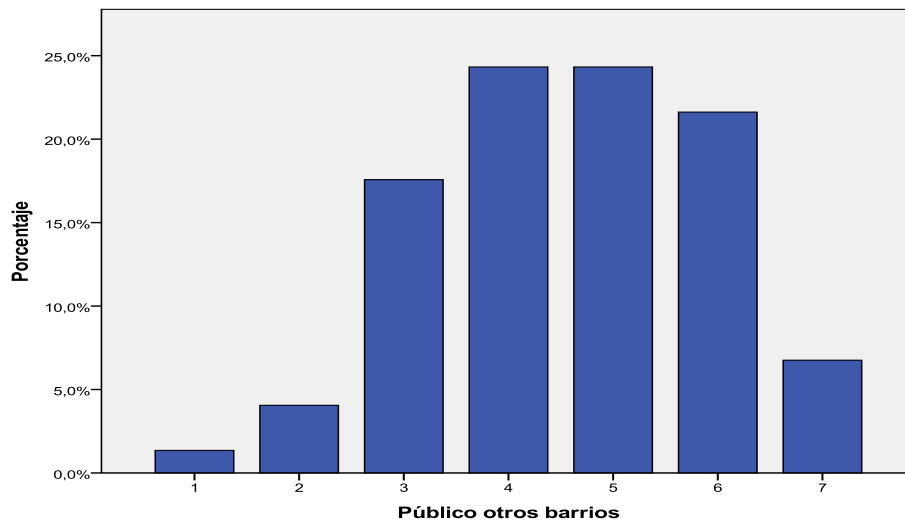
**Tabla VII:** Comparación del barrio con hace 5 años

	Frecuencia	Porcentaje
Mejor	1	1,3
Igual	3	3,8
Peor	71	88,8
Total	75	93,8
NS/NC	5	6,3
Total	80	100,0

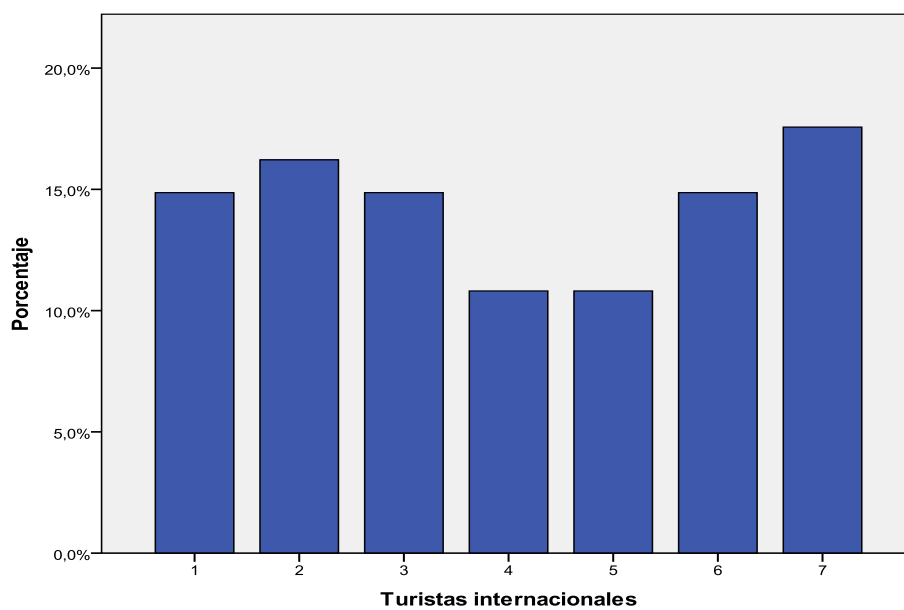
**Grado de importancia de los diferentes públicos en el beneficio del barrio**

1 Nada importante  7 Muy importante









- Acciones durante la crisis

**Tabla VIII:** Medios utilizados para publicitar el negocio

	N°
Televisión	3
Radio	14
Prensa	25
Internet	47
Revistas	7
Mailing	7
Catálogos	7
Páginas amarillas	15
Ninguna	24

**Tabla IX:** Estrategias de marketing utilizadas

	N°
Folletos publicitarios	17
Relaciones públicas	8
Obsequios	30
Promoción de ventas	36
Otros	6
Ninguna	26

**Tabla X:** Acciones para el próximo año

	Nº
Despidos	7
Bajada de sueldos	6
Aumento jornada laboral	9
Publicidad y marketing	21
Cierre del negocio	8
Total	51

- Preguntas sociodemográficas

**Tabla XI:** Sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	41	51,3
Mujer	35	43,8
Total	77	96,3
NS/NC	3	3,8
Total	80	100,0

**Tabla XII:** Edad

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 y 29 años	6	7,5
Entre 30 y 39 años	22	27,5
Entre 40 y 49 años	24	30,0
Entre 50 y 59 años	12	15,0
Más de 60 años	11	13,8
Total	75	93,8
NS/NC	5	6,3
Total	80	100,0

**Tabla XIII:** Nivel de ingresos

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1000 euros	17	21,3
De 1001 a 2000 euros	31	38,8
De 2001 a 4000 euros	15	18,8
Total	63	78,8
NS/NC	17	21,3
Total	80	100,0

**Tabla XIV:** Nivel de estudios

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 años de escolarización	2	2,5
Educación primaria de LOGSE	7	8,8
ESO o Bachiller elemental	11	13,8
Formación de grado medio	4	5,0
Bachillerato de LOGSE	12	15,0
Formación profesional de grado superior	17	21,3
Diplomado	7	8,8
Licenciado	10	12,5
NS/NC	6	7,5
Total	76	95,0
Estudios de Postgrado o especialización	4	5,0
Total	80	100,0

## **9. ANEXO III: ELABORACIÓN DEL ÍNDICE OPTIMISMO-PESIMISMO EN SPSS**

La elaboración de la escala optimismo-pesimismo utilizada ver su influencia en la utilización de estrategias individuales o colectivas se elaboró mediante un índice aditivo donde se tuvo en cuenta las siguientes variables:

- Situación económica actual del negocio
- Situación económica futura del negocio

A estas dos variables se les unió la valoración de las siguientes frases, obtenidas en una pregunta de escala tipo Likert:

- La situación económica actual está afectando duramente a mi negocio, es posible que este cierre
- Aunque haya una mala situación económica yo no lo he notado en mi negocio

Las cuatro variables se recodificaron, de forma que una alta puntuación significase optimista, y una baja puntuación significase pesimista. A partir de esta suma se dividieron a los encuestados en una escala donde 1 significa “muy pesimista”, 2 “pesimista”, 3 “optimista” y 4 “muy optimista”.

## 10. ANEXO IV: EJEMPLOS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

- Restaurante Low Cost, calle Galera



<https://www.facebook.com/thelowcostbar>

- Publicidad en vehículos de la Sala Filomatic, Calle San José



<https://www.facebook.com/salafilomatic?fref=ts>

Además favorecen la atracción e interacción con los clientes, ya que se creó una campaña publicitaria en la que se regalaban bebidas a los clientes que llevarsen una foto con el coche al establecimiento.

- *Street marketing*



Regalo de palomitas gratis para el estreno de una película

<http://www.albertfuguet.com/2012/10/street-marketing-en-barcelona-para-el.html>



Campaña con juegos callejeros para atraer clientes

<https://evacueto.wordpress.com/2013/03/18/ikea-el-rey-de-la-casa/>





Publicidad de un dentista

<http://mass.pe/noticias/2013/02/street-marketing-tambien-para-mype>