

Estudio de afluencia comercial en Madrid

Flujos urbanos, movilidad y oportunidades
para el comercio de proximidad

2026



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

1. OBJETO Y ALCANCE DEL ESTUDIO

2. METODOLOGÍA

3. MADRID COMO SISTEMA DE FLUJOS COMERCIALES

4. QUIÉN GENERA LA AFLUENCIA

5. CUÁNDO SE PRODUCE LA AFLUENCIA

6. GEOGRAFÍA DE LA AFLUENCIA COMERCIAL

7. DE LA AFLUENCIA A LA DEMANDA COMERCIAL

8. TIPOLOGÍA DE AFLUENCIA COMERCIAL EN MADRID

9. AFLUENCIA Y COMERCIO DE PROXIMIDAD

10. DIAGNÓSTICO: BRECHAS Y OPORTUNIDADES

11. RECOMENDACIONES

12. CONCLUSIONES

ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

0.1. LA AFLUENCIA COMERCIAL EN MADRID: PRINCIPALES RESULTADOS

Madrid debe entenderse, desde la perspectiva de la afluencia comercial, como un sistema urbano de flujos múltiples y superpuestos. La ciudad no funciona como un único mercado ni presenta una relación estable entre población residente, tránsito y demanda. Sobre una base residencial muy amplia se incorporan diariamente desplazamientos asociados al trabajo, los estudios, las compras, los cuidados, los servicios, el turismo, la cultura, el ocio, la restauración, los congresos y los acontecimientos urbanos. Estos movimientos generan concentraciones de personas de distinta intensidad y duración, pero, sobre todo, de distinta composición y significado comercial. La presencia de público es, por tanto, una condición necesaria para numerosas actividades de proximidad, aunque por sí sola no permite explicar la capacidad de un territorio o de un establecimiento para generar actividad económica.

El estudio adopta una definición operativa de afluencia comercial que supera el conteo de personas. Interesa conocer el volumen de presencia, pero también identificar quién está presente, cuándo, durante cuánto tiempo, con qué frecuencia y por qué motivo. Esta ampliación es decisiva porque dos espacios con intensidades de tránsito semejantes pueden ofrecer oportunidades radicalmente diferentes. Un flujo laboral rápido, concentrado en entradas, salidas y pausas de jornada, no se comporta igual que una afluencia residencial recurrente; un público turístico puede producir una exposición elevada pero una recurrencia individual limitada; y un entorno de tránsito moderado puede sostener relaciones comerciales estables cuando existe una base próxima de clientes frecuentes. La variable relevante no es, por ello, el flujo aislado, sino su compatibilidad con la oferta y su capacidad de convertirse en demanda accesible.

Esta lectura conduce a distinguir entre afluencia potencial, afluencia efectiva, demanda accesible y resultado comercial. La primera identifica la presencia susceptible de entrar en contacto con la oferta; la segunda se aproxima a la parte del flujo que alcanza una relación observable con el entorno comercial; la demanda accesible incorpora la compatibilidad entre perfil, motivación, localización, horario y propuesta empresarial; y el resultado aparece únicamente cuando esa oportunidad se transforma en visita, compra o consumo y, posteriormente, en experiencia, repetición, recomendación o fidelización. La distinción evita una de las simplificaciones más frecuentes en el análisis urbano: equiparar automáticamente más tránsito con más mercado.

La geografía comercial resultante es necesariamente plural. Conviven centralidades de elevada afluencia y fuerte competencia por la atención; áreas turístico-comerciales con gran presencia de visitantes; barrios donde el valor comercial descansa en la proximidad y la recurrencia; entornos laborales sometidos a ritmos muy marcados por la jornada; zonas mixtas en las que se superponen públicos y motivos; y áreas con menor continuidad comercial en las que la generación, conexión o redistribución de flujos adquiere mayor importancia. Estas categorías no constituyen una jerarquía de territorios. Describen lógicas diferentes y, por tanto, necesidades diferentes de observación, captación, conversión y dinamización.

El análisis temporal conduce a una conclusión equivalente. Madrid no tiene un único horario de demanda. La estructura de los flujos cambia entre primeras horas, mañana, mediodía, tarde y noche; entre días laborables y fines de semana; entre periodos ordinarios y campañas; y entre momentos de actividad recurrente y episodios extraordinarios asociados a eventos. La temporalidad modifica tanto el volumen como la composición del público. En consecuencia, la oportunidad comercial debe analizarse como una relación entre territorio, momento, público y motivación, evitando trasladar un patrón observado en una franja o un área al conjunto de la ciudad.

Desde la perspectiva de la pequeña empresa, el resultado principal es igualmente claro: la afluencia no es un recurso que se aproveche de forma automática. Entre el flujo urbano y la relación económica median la visibilidad, la accesibilidad, la identificación de la oferta, la capacidad de generar interés, la facilidad de entrada, la adecuación del producto o servicio, el precio y el valor percibido, la atención, la experiencia y la capacidad de sostener la relación. Por ello, la inteligencia de afluencia debe convertirse en una herramienta empresarial y asociativa: conocer mejor los públicos y los momentos permite ajustar horarios, comunicación, escaparate, promociones, recursos, cooperación, campañas y estrategias de fidelización con mayor precisión.

DIMENSIÓN	LECTURA PRINCIPAL	IMPLICACIÓN COMERCIAL
Territorio	Madrid funciona como una superposición de mercados y centralidades.	La intervención debe adaptarse al entorno y no operar sobre un territorio medio.
Públicos	Residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas y públicos de ocio generan lógicas distintas.	El volumen debe interpretarse junto con la composición y la motivación.
Tiempo	La oportunidad cambia por franja, día, temporada y acontecimiento.	Horarios y campañas deben responder a momentos concretos de demanda.
Conversión	La presencia no equivale a compra ni consumo.	Es necesario localizar pérdidas entre exposición, captación, visita y conversión.
Recurrencia	Un flujo moderado puede ser valioso cuando produce repetición y fidelidad.	La estabilidad de la relación importa tanto como la intensidad del tránsito.

0.2. DIEZ CLAVES PARA COMPRENDER LOS FLUJOS COMERCIALES DE LA CIUDAD

1. Madrid no tiene una única afluencia comercial.

La ciudad combina mercados de proximidad, centralidades, áreas turísticas, entornos laborales, espacios de ocio, zonas mixtas y tejidos de menor continuidad. La consecuencia es metodológica y operativa: no resulta adecuado interpretar la ciudad a partir de un único indicador agregado ni diseñar respuestas uniformes.

2. El volumen de personas es solo el primer nivel del análisis.

Contar presencia permite dimensionar un flujo, pero no conocer su valor comercial. Composición, motivo, permanencia, recurrencia, dirección del desplazamiento y compatibilidad con la oferta determinan qué parte de ese volumen constituye realmente una oportunidad.

3. La afluencia potencial no es equivalente a demanda accesible.

No toda persona presente puede o quiere relacionarse con la oferta disponible. La demanda accesible aparece cuando perfil, motivación, horario, localización y propuesta empresarial presentan un grado suficiente de correspondencia.

4. El tiempo modifica la geografía comercial.

Un mismo territorio puede desempeñar funciones diferentes a lo largo del día o de la semana. Los ritmos laborales, residenciales, turísticos, educativos y de ocio producen picos, valles y cambios de público que alteran las oportunidades de cada actividad.

5. La recurrencia puede compensar una menor intensidad de tránsito.

El comercio cotidiano y numerosos servicios de proximidad no dependen exclusivamente de grandes volúmenes de paso. Frecuencia, confianza, hábito y repetición pueden generar una base comercial estable en entornos de afluencia moderada.

6. La elevada afluencia tampoco garantiza una elevada conversión.

Puede existir un gran volumen de personas y, al mismo tiempo, baja exposición efectiva, escasa captación, poca permanencia o una limitada correspondencia entre público y oferta. Generar más tránsito no resuelve necesariamente una brecha situada en otra fase del proceso.

7. La visibilidad constituye un punto crítico entre ciudad y establecimiento.

La proximidad física al flujo no asegura que la oferta sea percibida. Fachada, escaparate, señalización, continuidad comercial, orientación, reputación y presencia digital condicionan que la afluencia se convierta en exposición real.

8. Los establecimientos no son receptores pasivos de afluencia.

La especialización, la singularidad, la reputación, la experiencia, la recomendación y la comunicación pueden generar desplazamientos de destino. Algunos negocios aprovechan flujos existentes; otros contribuyen a crearlos y a reforzar microcentralidades comerciales.

9. La cooperación permite actuar sobre dimensiones que exceden al negocio individual.

Rutas, campañas, señalización, identidad de área, eventos, información compartida y acciones de fidelización pueden aumentar la capacidad colectiva de captar, redistribuir o retener demanda, especialmente allí donde la escala empresarial limita actuaciones individuales.

10. La afluencia debe convertirse en inteligencia comercial.

El objetivo final no es acumular datos de tránsito, sino producir información interpretable y accionable. Para COPYME y para las pequeñas empresas, conocer públicos, momentos, territorios y puntos de pérdida permite decidir con mayor precisión y evaluar posteriormente los resultados.

0.3. PRINCIPALES PATRONES TERRITORIALES Y TEMPORALES

La lectura conjunta de territorio y tiempo constituye una de las principales aportaciones del estudio. La afluencia comercial no se distribuye únicamente en el espacio: se activa, se transforma y se debilita según momentos concretos. Por esta razón, el distrito es una escala útil para contextualizar, pero no siempre suficiente para comprender el funcionamiento comercial. Dentro de un mismo distrito pueden coexistir barrios residenciales, ejes con capacidad de atracción, áreas vinculadas al empleo, nodos de transporte, entornos turísticos o culturales y calles de menor continuidad. La unidad analítica debe poder descender, cuando la evidencia lo permita, al barrio, al eje y al entorno comercial inmediato.

En las centralidades de elevada afluencia, la oportunidad procede de la concentración y diversidad de públicos, pero también aumenta la competencia por la atención. El reto principal no consiste necesariamente en atraer más personas, sino en mejorar la exposición, la diferenciación, la captación y la conversión.

En las áreas turístico-comerciales, el componente experiencial, la visibilidad, la señalización, la reputación, la facilidad de acceso a la información y la conexión con otros atractivos adquieren un peso mayor, al tiempo que la recurrencia individual suele desempeñar un papel diferente al de los mercados de proximidad.

Los barrios consolidados presentan otra lógica. La base residencial, la frecuencia de exposición y la repetición de recorridos favorecen relaciones apoyadas en conveniencia, confianza y conocimiento mutuo. Su valor comercial puede descansar menos en grandes picos de tránsito que en la estabilidad de la demanda y en la capacidad para mantener y renovar la clientela. Los entornos laborales, por su parte, concentran oportunidades en franjas específicas de entrada, pausa, mediodía y salida, con diferencias importantes entre días laborables y fines de semana. Las zonas mixtas combinan varias de estas lógicas y pueden disponer de una demanda más diversificada, aunque exigen mayor capacidad de segmentación por públicos y momentos.

La dimensión temporal obliga igualmente a diferenciar patrones. Las primeras horas pueden estar dominadas por movilidad de entrada y servicios de conveniencia; la mañana combina actividad residencial, gestiones, compras y turismo según el territorio; el mediodía adquiere especial relevancia en áreas laborales, educativas y hosteleras; la tarde puede reforzar compra, servicios, ocio y retorno residencial; y la noche desplaza el centro de gravedad hacia restauración, cultura y entretenimiento en determinados ámbitos. Los fines de semana alteran tanto la composición como la motivación del público, y los eventos crean ventanas de oportunidad de elevada intensidad, pero duración limitada.

El estudio propone, por ello, una lectura espacio-temporal basada en cuatro preguntas simultáneas: quién está presente, dónde, cuándo y por qué. A ellas se añaden cuatro atributos que permiten valorar el significado comercial del flujo: intensidad, permanencia, recurrencia y capacidad de conversión. Esta combinación evita reducir el diagnóstico a mapas de densidad y permite identificar patrones funcionales que pueden orientar campañas, horarios, señalización, cooperación y estrategias empresariales.

TIPO DE AFLUENCIA	PÚBLICO / LÓGICA DOMINANTE	TEMPORALIDAD	LECTURA COMERCIAL
Residencial recurrente	Residentes y clientela próxima	Cotidiana y relativamente estable	Valor asociado a frecuencia, conveniencia, confianza y fidelización.
Laboral	Trabajadores y movilidad de empleo	Laborables; entradas, pausas y salidas	Oportunidades concentradas y sensibles a cambios en organización del trabajo.
Turística	Visitantes nacionales e internacionales	Variable por temporada, día y recorrido	Alta exposición potencial; relevancia de experiencia, visibilidad y adecuación de oferta.
Ocio	Públicos culturales, gastronómicos y de entretenimiento	Tardes, noches y fines de semana	Mayor permanencia y posibilidad de encadenar actividades.
Eventos	Asistentes a acontecimientos concretos	Picos extraordinarios y acotados	Ventanas de oportunidad que requieren anticipación y conexión territorial.
Mixta	Superposición de varios públicos	Diversificada a lo largo del día/semana	Mayor complejidad; exige segmentación y capacidad de adaptación.

0.4. DE LA AFLUENCIA A LA OPORTUNIDAD COMERCIAL

El núcleo conceptual del estudio reside en entender la afluencia como el comienzo de un proceso y no como su resultado. La ciudad genera desplazamientos; los desplazamientos producen presencia; una parte de esa presencia alcanza los entornos comerciales; y solo una fracción termina estableciendo una relación económica con un establecimiento. Analizar la afluencia exige, por tanto, observar la secuencia completa y localizar en qué punto se produce o se pierde la oportunidad.

La Cadena COPYME de Conversión de la Afluencia organiza este recorrido en nueve etapas: movilidad, afluencia, exposición, captación, visita, conversión, experiencia, recurrencia y fidelización. La utilidad del modelo no consiste en asumir que toda persona debe avanzar linealmente por todas ellas, sino en disponer de una estructura común para formular preguntas. ¿El flujo llega al entorno comercial? ¿El establecimiento resulta visible? ¿La propuesta despierta interés? ¿Existen barreras para entrar o interactuar? ¿La visita se transforma en compra, reserva o consumo? ¿La experiencia favorece el retorno? ¿La repetición se convierte en una relación estable?

Cada transición contiene una posible brecha. Si el flujo urbano no alcanza el tejido comercial, el problema puede ser de conexión o redistribución. Si existe afluencia pero el establecimiento apenas es percibido, la brecha se sitúa en exposición y visibilidad. Si existe exposición pero no interés o entrada, la cuestión se desplaza hacia captación, propuesta de valor, señalización o barreras de acceso. Si se producen visitas pero no compras o consumos, deben analizarse oferta, disponibilidad, precio, atención, información y fricciones. Y si existe conversión pero no repetición, el foco pasa a experiencia, relación, comunicación y fidelización. Esta lectura tiene una consecuencia práctica importante: no todos los problemas de afluencia se resuelven generando más afluencia.

La Matriz Afluencia × Conversión complementa el modelo. Una situación de alta afluencia y conversión limitada describe un problema distinto de otra caracterizada por tránsito moderado y elevada recurrencia. Del mismo modo, una baja intensidad de flujo no implica necesariamente inviabilidad cuando existe una base de demanda estable, mientras que un territorio muy transitado puede producir resultados débiles si el público se desplaza con rapidez, no identifica la oferta o no encuentra correspondencia entre sus necesidades y los establecimientos presentes. El objetivo de la matriz es diagnóstico, no clasificatorio: permite distinguir mecanismos y evitar rankings simplistas entre territorios.

La demanda accesible se convierte así en el concepto puente entre ciudad y empresa. Representa la parte de la presencia urbana que, por su composición, motivación, localización, momento y relación con la oferta, puede constituir una oportunidad razonable para un establecimiento o conjunto de establecimientos. Esta noción permite pasar de la pregunta “¿cuánta gente pasa?” a otras más útiles: “¿qué parte del flujo resulta relevante?”, “¿qué necesita?”, “¿en qué momento está disponible?”, “¿qué barreras impiden la interacción?” y “¿qué puede hacerse para convertir una primera relación en recurrencia?”.

ETAPA	PREGUNTA CLAVE	BRECHA POSIBLE	PALANCA PRINCIPAL
Afluencia → Exposición	¿El público percibe la oferta?	Invisibilidad o desconexión	Señalización, fachada, continuidad, presencia digital.
Exposición → Captación	¿La oferta genera interés?	Indiferencia o baja relevancia	Propuesta de valor, comunicación, segmentación.
Captación → Visita	¿El interés se convierte en interacción?	Barreras de acceso o entrada	Accesibilidad, confianza, claridad, facilidad.
Visita → Conversión	¿La interacción produce compra o consumo?	No conversión	Oferta, precio, disponibilidad, atención, proceso.
Experiencia → Recurrencia	¿El cliente vuelve?	Pérdida de repetición	Seguimiento, conveniencia, recuerdo, comunicación.
Recurrencia → Fidelización	¿Se consolida la relación?	Vinculación débil	Confianza, personalización, comunidad, fidelización.

0.5. IMPLICACIONES PARA EL COMERCIO DE PROXIMIDAD

Para el comercio de proximidad, la principal implicación del estudio es que la afluencia debe gestionarse como información y no únicamente como una condición externa. La pequeña empresa no controla la totalidad de los flujos urbanos, pero sí puede mejorar su capacidad para comprenderlos, hacerse visible, adaptar su propuesta, seleccionar momentos, reducir fricciones y construir relaciones más estables. Esta orientación resulta especialmente relevante en un tejido caracterizado por autónomos, microempresas y negocios con recursos limitados, para los que la inteligencia comercial debe ser proporcionada, sencilla de interpretar y directamente vinculada a decisiones concretas.

La primera necesidad es conocer. Un establecimiento debería poder identificar, con instrumentos razonables, cuáles son sus públicos principales, qué franjas concentran oportunidades, qué diferencias existen entre laborables y fines de semana, qué parte de su clientela es recurrente y qué momentos o acontecimientos modifican el patrón habitual. No se trata de construir sistemas analíticos complejos en cada negocio, sino de combinar observación, información empresarial, conocimiento del territorio y herramientas compartidas que permitan sustituir intuiciones aisladas por evidencias suficientemente útiles para decidir.

La segunda implicación afecta a la visibilidad y la captación. En territorios donde ya existe afluencia, la prioridad puede consistir menos en generar tránsito adicional que en conectar mejor el flujo con el tejido comercial. Escaparates, fachadas, señalización, identidad de área, directorios, rutas, comunicación digital y acciones colectivas pueden reducir la distancia entre presencia urbana y exposición comercial. La actuación debe distinguir, además, entre negocios que dependen del paso espontáneo y establecimientos capaces de generar desplazamientos de destino mediante especialización, singularidad, reputación o experiencia.

La tercera se refiere a la temporalidad. Adaptarse a la demanda no equivale a ampliar indiscriminadamente horarios. Significa conocer cuándo existe una oportunidad suficiente para justificar recursos, personal, campañas o acciones específicas; detectar desajustes entre presencia de públicos y disponibilidad de la oferta; y experimentar con respuestas selectivas en periodos, días o franjas concretas. En este terreno, la cooperación puede aportar escala para coordinar campañas, horarios extraordinarios, eventos, rutas o acciones de dinamización sin trasladar toda la carga a cada establecimiento individual.

La cuarta implicación es que captar no basta. Allí donde existe entrada pero la conversión es limitada, el diagnóstico debe desplazarse hacia producto, servicio, disponibilidad, precio, experiencia, atención y facilidad de compra. Allí donde existe compra pero escasa repetición, la prioridad cambia de nuevo: conocimiento del cliente, comunicación, personalización, programas proporcionados de fidelización, reputación y construcción de comunidad. La cadena permite asignar una respuesta diferente a cada problema y evita utilizar campañas de atracción para resolver brechas que se encuentran, en realidad, después de la visita.

La quinta implicación es colectiva e institucional. Muchas dimensiones de la afluencia exceden la capacidad de actuación de una sola empresa. La conexión entre nodos de movilidad y calles comerciales, la señalización, la continuidad de los recorridos, la identidad de los ejes, la activación de momentos de menor intensidad, la utilización comercial de eventos y la generación de información compartida requieren cooperación entre establecimientos, estructuras asociativas y, cuando corresponda, actuación pública. COPYME puede desempeñar una función específica como infraestructura de proximidad capaz de recopilar, interpretar y trasladar información, promover herramientas comunes y facilitar la interlocución con el Ayuntamiento de Madrid.

Desde esta perspectiva, el estudio propone avanzar desde una lógica centrada en medir personas hacia otra orientada a comprender oportunidades comerciales. El Mapa de Afluencia Comercial, la Cadena COPYME de Conversión, la Matriz Afluencia × Conversión, la Tipología Temporal de la Demanda, la Matriz Públicos × Momentos × Territorios y la Tipología COPYME de Afluencia Comercial forman un sistema coherente: localizan dónde se producen los flujos, explican qué tipo de afluencia existe, muestran cuándo y para quién puede resultar relevante, identifican dónde se pierde la oportunidad y permiten asociar cada brecha con una respuesta más precisa.

Seis productos centrales del estudio

PRODUCTO	FUNCIÓN
1. Mapa de Afluencia Comercial de Madrid	Representar territorialmente estructuras de oportunidad, generadores de flujo, centralidades, tipologías y discontinuidades cuando la evidencia sea suficiente y comparable.
2. Cadena COPYME de Conversión de la Afluencia	Explicar el proceso que conecta movilidad y presencia con conversión, experiencia, recurrencia y fidelización.
3. Matriz Afluencia × Conversión	Distinguir situaciones con diferente intensidad de flujo y capacidad de aprovechamiento comercial, sin convertirlas en un ranking.
4. Tipología Temporal de la Demanda	Ordenar patrones laborales, residenciales, turísticos, de ocio, fines de semana, campañas y eventos.
5. Matriz Públicos × Momentos × Territorios	Integrar quién está presente, cuándo, dónde y con qué motivación para segmentar actuaciones.
6. Tipología COPYME de Afluencia Comercial en Madrid	Caracterizar lógicas residenciales, laborales, turísticas, de ocio, eventos, mixtas y combinaciones de intensidad, conversión y recurrencia.

La conclusión ejecutiva puede formularse de manera sencilla: Madrid genera movimientos, pero el comercio necesita relaciones. Medir la afluencia constituye el punto de partida; comprender su composición, temporalidad, geografía y capacidad de transformación permite convertir esa información en una herramienta de competitividad y de política de proximidad. Para COPYME, el reto no es únicamente conocer dónde hay más personas, sino ayudar a identificar qué públicos constituyen una oportunidad, en

qué momentos, para qué tipos de establecimientos y mediante qué actuaciones puede reforzarse la conexión entre ciudad, demanda y pequeño comercio.

1. OBJETO Y ALCANCE DEL ESTUDIO

FLUJOS URBANOS, MOVILIDAD Y OPORTUNIDADES PARA EL COMERCIO DE PROXIMIDAD

1.1. POR QUÉ ESTUDIAR LA AFLUENCIA COMERCIAL

1.1.1. La afluencia como dimensión de la actividad comercial urbana

La afluencia constituye una dimensión estructural del funcionamiento comercial de una ciudad porque aproxima la presencia efectiva de personas en los espacios donde se produce la relación entre oferta y demanda. En un entorno urbano complejo como Madrid, la localización de un establecimiento no puede interpretarse exclusivamente a partir de la población residente ni del número de negocios existentes en su entorno. La actividad comercial se desarrolla sobre una ciudad en movimiento: residentes que realizan compras cotidianas, trabajadores que entran y salen de áreas de empleo, estudiantes, visitantes procedentes de otros barrios y municipios, turistas, públicos de ocio, usuarios de servicios y asistentes a acontecimientos urbanos. Cada uno de esos movimientos modifica temporalmente la población presente y, con ella, el conjunto de oportunidades de exposición, visita y consumo disponibles para el tejido comercial y hostelero.

Estudiar la afluencia significa, por tanto, incorporar la demanda urbana al análisis territorial. No se trata de sustituir la información empresarial por datos de movilidad, sino de conectar ambas dimensiones. La intensidad de los flujos, su composición, el motivo del desplazamiento, la permanencia en el espacio y la recurrencia condicionan la capacidad de una calle, un eje o una centralidad para generar oportunidades comerciales. Esta perspectiva permite comprender por qué territorios aparentemente semejantes pueden funcionar de manera distinta y por qué dos establecimientos de la misma actividad pueden enfrentarse a mercados efectivos muy diferentes en función de su localización, accesibilidad y relación con los recorridos urbanos.

1.1.2. De la presencia de personas a la generación de oportunidades comerciales

La presencia de personas es una condición de oportunidad, pero no constituye por sí sola un resultado comercial. Entre una persona que atraviesa un territorio y una persona que compra, consume, vuelve o recomienda existe una secuencia de decisiones y filtros. Primero debe producirse una exposición efectiva a la oferta; después, la oferta debe resultar visible y relevante; a continuación, debe generarse interés suficiente para provocar una visita o interacción; finalmente, la propuesta de valor, el precio, la disponibilidad, la atención y la experiencia determinan si esa interacción se convierte en transacción y si la relación se mantiene posteriormente. El estudio de afluencia adquiere valor cuando permite localizar esas transiciones y comprender qué parte de la presencia urbana constituye realmente demanda accesible.

Esta concepción evita reducir el análisis a una lectura cuantitativa del tránsito. Un flujo intenso puede tener escasa permeabilidad comercial si se produce a gran velocidad, en un corredor de paso, con poca visibilidad de los establecimientos o con una composición de público poco compatible con la oferta. Del mismo modo, una afluencia moderada puede resultar muy valiosa cuando está formada por residentes habituales, clientes recurrentes o públicos que acuden de manera deliberada a un entorno o establecimiento.

La oportunidad comercial no depende únicamente de cuántas personas están presentes, sino de la combinación entre presencia, motivación, tiempo disponible, accesibilidad, visibilidad, adecuación de la oferta y capacidad empresarial de conversión.

1.1.3. La importancia de conocer quién pasa, cuándo pasa y por qué pasa

El volumen de personas constituye sólo la primera capa de información. Para interpretar comercialmente un flujo es necesario responder, al menos, a tres preguntas adicionales: quién está presente, cuándo se produce esa presencia y cuál es la razón del desplazamiento o permanencia. Un mismo número de personas puede corresponder a trabajadores que atraviesan una zona a primera hora, a residentes que realizan compras de proximidad por la tarde, a turistas que recorren una centralidad, a estudiantes que concentran su actividad en determinados horarios o a públicos de ocio que permanecen en el territorio durante varias horas. Las magnitudes pueden ser similares y, sin embargo, las oportunidades comerciales, los sectores beneficiados y las estrategias de captación requeridas son distintas.

La composición y la temporalidad permiten pasar de una visión estática a una lectura funcional de la demanda. Identificar públicos predominantes, franjas horarias, días de la semana, estacionalidad y episodios extraordinarios ayuda a comprender qué momentos generan exposición, cuándo aumenta la permanencia, qué actividades pueden beneficiarse de determinados flujos y dónde aparecen desajustes entre presencia de público y oferta disponible. En términos empresariales, esta información puede orientar horarios, campañas, escaparates, personal, surtido, comunicación y cooperación. En términos territoriales, permite diseñar actuaciones ajustadas a la lógica real de cada área en lugar de aplicar soluciones homogéneas sobre mercados diferentes.

1.1.4. Afluencia, vitalidad urbana y sostenibilidad del comercio de proximidad

La afluencia mantiene una relación estrecha con la vitalidad urbana, pero ambos conceptos tampoco deben confundirse. La vitalidad de un entorno comercial depende de la presencia y diversidad de personas, pero también de la continuidad de las fachadas activas, la mezcla de usos, la accesibilidad, la calidad del espacio público, la seguridad percibida, la existencia de motivos de permanencia, la complementariedad entre actividades y la capacidad del tejido empresarial para responder a la demanda. Un espacio intensamente transitado puede presentar una relación débil con su comercio, mientras que un barrio con menor volumen de paso puede sostener un ecosistema comercial estable si existe recurrencia, confianza, proximidad y complementariedad.

Para el comercio de proximidad, la sostenibilidad depende de convertir esa vitalidad en relaciones económicas suficientemente estables. La pequeña dimensión empresarial limita la capacidad para soportar largos periodos de baja demanda o para compensar ineficiencias mediante economías de escala. Al mismo tiempo, ofrece ventajas vinculadas al conocimiento directo del cliente, la especialización, la flexibilidad y la integración en el territorio. Comprender la afluencia permite reforzar esas ventajas: identificar cuándo el problema es realmente la falta de público, cuándo existe público, pero no visibilidad, cuándo hay visitas sin conversión y cuándo existe compra sin recurrencia. Cada situación exige una respuesta diferente y, por tanto, un diagnóstico distinto.

1.1.5. La necesidad de incorporar la afluencia a la inteligencia comercial de la ciudad

La información sobre afluencia adquiere su mayor utilidad cuando deja de ser una cifra aislada y se integra en un sistema de inteligencia comercial. Para una pequeña empresa, la cuestión relevante no es disponer de grandes volúmenes de datos, sino acceder a información comprensible que permita tomar decisiones: reconocer públicos, detectar momentos de oportunidad, observar cambios, comparar periodos, identificar brechas de captación y valorar el efecto de una campaña o actuación. Para una organización empresarial como COPYME, esa información puede agregarse y contextualizarse para ofrecer servicios compartidos, construir diagnósticos territoriales, segmentar acciones y reforzar la interlocución con el Ayuntamiento de Madrid.

Incorporar la afluencia a la inteligencia comercial implica, por tanto, relacionarla con empresa, territorio y demanda. Los datos de movilidad y presencia deben contrastarse con observación, información empresarial, composición de públicos y comportamiento comercial. La finalidad no es producir un ranking de calles ni atribuir automáticamente ventas a un volumen de tránsito, sino disponer de una base de conocimiento capaz de explicar oportunidades y pérdidas. Desde esta perspectiva, la inteligencia de afluencia es una infraestructura de decisión: ayuda a conocer, segmentar, priorizar y evaluar.

DIMENSIÓN	PREGUNTA	UTILIDAD COMERCIAL
Volumen	¿Cuántas personas están presentes?	Dimensionar la oportunidad potencial sin confundirla con ventas.
Composición	¿Quiénes son?	Identificar públicos relevantes y compatibilidad con la oferta.
Temporalidad	¿Cuándo están?	Ajustar horarios, recursos, campañas y acciones.
Motivación	¿Por qué están allí?	Distinguir paso, destino, ocio, trabajo, compras o servicios.
Permanencia	¿Cuánto tiempo permanecen?	Valorar exposición, paseo, interacción y encadenamiento de actividades.
Reurrencia	¿Con qué frecuencia vuelven?	Estimar estabilidad potencial de la relación comercial.
Conversión	¿Qué parte interactúa, visita o compra?	Detectar pérdidas y palancas de mejora.

1.2. AFLUENCIA, MOVILIDAD Y DEMANDA URBANA

1.2.1. Movilidad, presencia y actividad comercial: conceptos relacionados pero diferentes

Movilidad, presencia, afluencia y actividad comercial forman parte de un mismo proceso urbano, pero designan fenómenos distintos. La movilidad describe desplazamientos entre orígenes y destinos; la presencia identifica personas que se encuentran en un espacio durante un periodo determinado; la afluencia aproxima la intensidad y características de esa presencia en relación con un territorio o recorrido; y la actividad comercial aparece únicamente cuando se produce algún tipo de relación económica con la oferta. Mantener separadas estas categorías es imprescindible para evitar inferencias excesivas y para interpretar correctamente los datos disponibles.

Una estación de transporte, un intercambiador o un gran corredor peatonal pueden generar una movilidad intensa sin que todo ese volumen se traduzca en exposición comercial efectiva. Del mismo modo, una plaza, un mercado o una zona de ocio pueden registrar menor velocidad de tránsito y mayor permanencia, aumentando las posibilidades de interacción. La lectura comercial debe incorporar, por ello, no sólo el número de desplazamientos sino su dirección, su motivo, la relación con el tejido empresarial y la capacidad del entorno para transformar paso en estancia y estancia en interacción.

1.2.2. Afluencia potencial y afluencia efectiva

La afluencia potencial comprende el conjunto de personas cuya presencia o tránsito podría generar exposición a la oferta comercial. Es una medida de oportunidad territorial: muestra que existe un público disponible en un determinado espacio y momento. La afluencia efectiva, en cambio, se refiere a la parte de esa presencia que entra realmente en contacto con el entorno comercial analizado, bien porque recorre una calle con oferta visible, bien porque accede a un mercado, entra en un establecimiento, consulta, interactúa o desarrolla una actividad compatible con el tejido existente. La distancia entre ambas categorías puede ser considerable.

Distinguir potencial y efectivo obliga a observar barreras de conectividad y permeabilidad. Un flujo puede encontrarse físicamente cerca de un eje comercial y, sin embargo, no integrarse en él por la configuración de los recorridos, la existencia de barreras urbanas, la falta de señalización, la discontinuidad de fachadas o la ausencia de motivos para desviarse. El análisis de afluencia debe identificar, siempre que la evidencia lo permita, no sólo dónde se concentra la presencia sino cómo se conecta esa presencia con los espacios de actividad económica.

1.2.3. De la afluencia a la demanda accesible

La demanda accesible representa la parte del público presente cuya combinación de necesidades, motivación, localización, horario y perfil resulta razonablemente compatible con la propuesta del establecimiento o del área comercial. Introducir esta categoría permite evitar que toda persona presente sea tratada como cliente potencial equivalente. Un trabajador con diez minutos disponibles, un turista que busca restauración, un residente que realiza una compra cotidiana y una persona que atraviesa el territorio para tomar un transporte comparten espacio, pero no constituyen la misma oportunidad comercial.

El concepto de demanda accesible incorpora una dimensión empresarial. La misma afluencia puede ser relevante para un negocio e irrelevante para otro. La correspondencia depende de actividad, precio, especialización, horarios, visibilidad, accesibilidad, reputación y capacidad de generar confianza. Por ello, el estudio combina la lectura territorial con la lógica del establecimiento: no pretende determinar una demanda abstracta, sino comprender qué parte del flujo puede ser efectivamente alcanzable por diferentes tipos de comercio y hostelería de proximidad.

1.2.4. Flujos cotidianos, ocasionales y extraordinarios

Los flujos urbanos presentan grados distintos de regularidad. Los flujos cotidianos se asocian a rutinas relativamente estables: residencia, trabajo, estudios, cuidados, compras frecuentes o servicios. Su importancia comercial reside en la repetición y en la posibilidad de construir hábitos. Los flujos ocasionales responden a desplazamientos menos frecuentes por compras específicas, gestiones, visitas, cultura, restauración o ocio. Pueden ampliar el área de mercado y aportar nuevos públicos, aunque su recurrencia sea menor. Los flujos extraordinarios se vinculan a eventos, congresos, celebraciones, campañas o acontecimientos capaces de alterar temporalmente la intensidad y composición habitual de la afluencia.

Esta clasificación tiene consecuencias directas para la intervención. Los flujos cotidianos permiten trabajar fidelización, conveniencia y relación a largo plazo; los ocasionales exigen visibilidad, capacidad de atracción y diferenciación; los extraordinarios requieren anticipación, coordinación y capacidad para aprovechar ventanas temporales de oportunidad. En todos los casos, el volumen de personas debe interpretarse junto con el tipo de flujo, porque una elevada concentración excepcional no ofrece la misma estabilidad que una afluencia moderada pero repetida durante todo el año.

1.2.5. La composición de los flujos urbanos

La afluencia comercial se construye mediante la combinación de públicos distintos. Residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, usuarios de servicios, públicos de ocio y asistentes a eventos pueden coexistir en un mismo territorio, pero no necesariamente con la misma intensidad ni en los mismos momentos. La composición puede ser relativamente estable en algunos barrios y extremadamente variable en centralidades, entornos de empleo, áreas turísticas o zonas de ocio. Comprender esa mezcla resulta esencial para identificar qué actividades tienen mayor capacidad de conexión y qué riesgos genera la dependencia de un único público.

La composición también modifica la resiliencia de la demanda. Un territorio muy dependiente de trabajadores puede perder intensidad fuera de la jornada laboral; un área turística puede experimentar fuertes variaciones estacionales; un barrio residencial puede disponer de una base estable pero limitada; y un área mixta puede combinar fuentes de demanda que se compensan parcialmente a lo largo del día o de la semana. El estudio no presupone que una combinación sea mejor que otra: identifica configuraciones diferentes para asociar a cada una de ellas necesidades, oportunidades y cautelas específicas.

1.2.6. Volumen, intensidad, permanencia, recurrencia y temporalidad

La caracterización de la afluencia requiere varias dimensiones complementarias. El volumen aproxima el número de personas presentes; la intensidad permite observar concentraciones relativas; la permanencia indica cuánto tiempo se utiliza el espacio; la recurrencia aproxima la repetición de los mismos públicos o patrones; y la temporalidad sitúa esos fenómenos en horas, días, semanas, temporadas o momentos extraordinarios. Ninguna de estas variables, por separado, describe adecuadamente la oportunidad comercial. El análisis adquiere sentido cuando se observan conjuntamente.

Un flujo intenso de corta duración puede ofrecer una exposición elevada, pero exigir una capacidad rápida de captación; una permanencia prolongada puede favorecer restauración, ocio o compras no planificadas; una recurrencia alta puede sostener comercio cotidiano y fidelización; y una fuerte estacionalidad puede obligar a adaptar recursos y campañas. La combinación de dimensiones permite, además, comparar territorios sin reducirlos a un único indicador y construir tipologías más útiles para la toma de decisiones.

1.2.7. Por qué una elevada afluencia no implica necesariamente una elevada demanda comercial

La relación entre afluencia y demanda no es lineal. Una elevada presencia de personas puede coexistir con una baja captación si el flujo es de paso, la oferta resulta poco visible, la composición del público no coincide con el mercado objetivo o la competencia por la atención es muy intensa. También puede existir una alta entrada al establecimiento y una conversión limitada cuando aparecen fricciones vinculadas a producto, precio, disponibilidad, servicio o experiencia. Por el contrario, una afluencia moderada puede generar un mercado sólido cuando existe elevada recurrencia, proximidad y confianza.

Esta distinción constituye una de las reglas metodológicas centrales del estudio. Los datos de movilidad y afluencia se utilizarán como contexto de demanda, no como equivalentes automáticos de intención de compra, ventas o rentabilidad. Siempre que sea posible, se triangularán con observación, información empresarial y variables de comportamiento. La prudencia no reduce el valor analítico de la afluencia: permite utilizarla de forma más precisa y evita atribuir al tránsito resultados que dependen de múltiples factores posteriores.

1.3. LA ESPECIFICIDAD DEL COMERCIO DE PROXIMIDAD

1.3.1. Proximidad, localización y dependencia del entorno inmediato

El comercio de proximidad mantiene una relación particularmente estrecha con su entorno inmediato. Aunque la digitalización y la especialización permiten ampliar áreas de influencia, una parte significativa de la actividad cotidiana depende de la facilidad de acceso, la cercanía, la visibilidad, la frecuencia de paso y la integración del establecimiento en recorridos habituales. La localización no es, por ello, un dato externo al modelo empresarial: condiciona quién puede descubrir el negocio, qué públicos se encuentran disponibles, en qué momentos y con qué frecuencia.

Esta dependencia territorial se manifiesta de forma distinta según actividad. Un establecimiento de compra frecuente necesita una base suficiente de población próxima y recurrencia; un comercio especializado puede atraer clientes desde un radio mayor; la hostelería depende en mayor medida de permanencia, franjas horarias y motivos de desplazamiento; y determinados negocios singulares pueden generar destino por sí mismos. El estudio debe reconocer esas diferencias para no interpretar la misma afluencia de forma idéntica en todos los casos.

1.3.2. El territorio como mercado efectivo del establecimiento

Para una pyme, el mercado efectivo no coincide necesariamente con los límites administrativos del barrio o distrito. Se configura mediante una combinación de distancia, accesibilidad, recorridos, competencia, atracción, hábitos y motivos de desplazamiento. En algunos casos el mercado puede concentrarse en unas pocas calles; en otros, extenderse a distintos barrios o incluso captar demanda exterior gracias a la especialización, la reputación o la conexión con una centralidad. Esta geometría variable exige una lectura funcional del territorio.

El análisis de afluencia permite aproximarse a ese mercado efectivo observando dónde se originan y concentran los flujos, cómo se distribuyen, qué nodos los generan y qué continuidad existe entre esos recorridos y la oferta comercial. Esta lectura no pretende delimitar áreas de mercado con una precisión artificial, sino ofrecer una interpretación útil de las condiciones territoriales de oportunidad y de las barreras que pueden reducir el acceso de un establecimiento a los públicos presentes.

1.3.3. Comercio cotidiano, comercio especializado y hostelería

La relación con la afluencia cambia sustancialmente entre modelos de actividad. El comercio cotidiano se apoya en necesidades frecuentes y suele beneficiarse de la proximidad, la repetición y la conveniencia. El comercio especializado puede depender menos del tránsito espontáneo y más de su capacidad para generar desplazamientos deliberados, apoyándose en producto, conocimiento, singularidad o reputación. La hostelería incorpora con mayor intensidad la permanencia y la franja horaria: desayuno, comida, tarde, cena y ocio responden a públicos y momentos distintos, y la concentración de establecimientos puede generar recorridos y destinos propios.

Estas diferencias obligan a evitar recomendaciones uniformes. Aumentar visibilidad puede ser prioritario para un negocio dependiente de paso; reforzar reputación y descubrimiento digital puede ser más importante para un comercio de destino; ajustar recursos a momentos concretos puede resultar decisivo para hostelería; y la fidelización puede ser el principal activo de un comercio de barrio. El estudio utilizará la afluencia como variable transversal, pero siempre interpretada a la luz del tipo de actividad y del modelo de relación con el cliente.

1.3.4. Demanda recurrente y demanda ocasional

La estabilidad de un negocio no depende sólo de captar nuevas personas, sino de la combinación entre demanda recurrente y demanda ocasional. La primera se construye a partir de hábitos, confianza, proximidad y satisfacción; la segunda amplía el mercado, introduce nuevos públicos y puede resultar especialmente relevante en centralidades, áreas turísticas, entornos de ocio o establecimientos especializados. Ambos componentes son necesarios en proporciones distintas según actividad y localización.

Desde la perspectiva de la afluencia, la recurrencia modifica el significado del volumen. Un flujo moderado compuesto por personas que regresan con frecuencia puede generar una base comercial estable; un flujo muy intenso pero formado por visitantes únicos exige una capacidad continua de captación y diferenciación. Identificar esta diferencia ayuda a valorar la vulnerabilidad ante cambios en la movilidad y a diseñar estrategias que combinen adquisición de nuevos públicos con mantenimiento de relaciones existentes.

1.3.5. Visibilidad, accesibilidad y capacidad de captación

La oportunidad territorial sólo se convierte en oportunidad empresarial cuando el establecimiento resulta visible y accesible. La posición respecto de los flujos, la claridad de la fachada, el escaparate, la señalización, la continuidad comercial, la existencia de barreras físicas y la facilidad de entrada condicionan la exposición. A ello se añade una dimensión digital: muchas decisiones de desplazamiento se producen antes de llegar al territorio, mediante búsquedas, mapas, reseñas, redes sociales o recomendaciones. La visibilidad física y la digital se refuerzan mutuamente.

La captación constituye un segundo filtro. Ser visto no implica generar interés. El público debe reconocer una propuesta relevante, comprender qué ofrece el establecimiento y percibir suficiente valor o confianza para interactuar. Por ello, el estudio no tratará la afluencia como un recurso que actúa automáticamente sobre el negocio, sino como una oportunidad que necesita ser convertida mediante capacidades concretas. Esta distinción permite separar problemas de localización y exposición de problemas de propuesta comercial o experiencia.

1.3.6. La relación entre afluencia y viabilidad comercial

La afluencia influye en la viabilidad, pero no la determina de manera aislada. Costes, márgenes, productividad, estructura de empleo, alquiler, precios, especialización, competencia, capacidad de gestión y recurrencia condicionan igualmente la sostenibilidad. El análisis de afluencia no sustituye un diagnóstico económico del negocio; aporta una pieza específica para comprender la dimensión de demanda y su relación con el territorio. Su valor reside en explicar una parte de las oportunidades y restricciones que afectan a los ingresos potenciales.

Esta prudencia es especialmente importante para evitar interpretaciones causales excesivas. Un descenso de ventas no puede atribuirse automáticamente a una menor afluencia, del mismo modo que un aumento de tránsito no garantiza una mejora del resultado económico. La información sobre flujos debe leerse junto con cambios en oferta, competencia, precios, horarios, experiencia y comportamiento del consumidor. En términos operativos, la afluencia permite formular mejores preguntas y localizar posibles brechas, no reemplazar el análisis empresarial completo.

1.3.7. La afluencia como recurso que debe ser convertido en oportunidad

El enfoque del estudio puede resumirse en una cadena de transformación: movilidad, afluencia, exposición, captación, visita, conversión, experiencia, recurrencia y fidelización. Cada etapa representa una condición diferente y cada transición puede generar pérdidas. Un flujo puede no alcanzar el área comercial; la oferta puede no ser visible; la visibilidad puede no generar interés; la visita puede no terminar en compra; la compra puede no producir una experiencia satisfactoria; y una buena experiencia puede no consolidarse en repetición. La utilidad del modelo reside en identificar dónde se encuentra el problema antes de seleccionar la respuesta.

Para la pequeña empresa, esta lectura permite pasar de una visión pasiva de la afluencia a una lógica de gestión. El establecimiento no controla todos los factores urbanos, pero sí puede actuar sobre visibilidad, propuesta de valor, accesibilidad, atención, experiencia, comunicación y fidelización. Cuando la escala individual es insuficiente, cooperación, asociacionismo y colaboración público-privada pueden intervenir sobre señalización, identidad de área, continuidad de recorridos, campañas, eventos o sistemas compartidos de información. La afluencia se convierte así en un recurso que puede observarse, interpretarse y, en parte, gestionarse.

TIPO DE NEGOCIO	RELACIÓN PRINCIPAL CON LA AFLUENCIA	VARIABLES ESPECIALMENTE RELEVANTES
Comercio cotidiano	Dependencia elevada de proximidad y repetición.	Residencia, frecuencia, conveniencia, accesibilidad, confianza.
Comercio especializado	Mayor capacidad de generar desplazamiento de destino.	Reputación, singularidad, descubrimiento digital, área de influencia.
Hostelería	Relación intensa con franjas, permanencia y sociabilidad.	Momento, estancia, ocio, trabajo, turismo, concentración de oferta.
Establecimiento singular	Puede generar microcentralidad y atraer públicos externos.	Notoriedad, prescripción, experiencia, identidad, recomendación.
Negocio dependiente de población flotante	Sensibilidad a cambios laborales, turísticos, estudiantiles o de eventos.	Temporalidad, composición, volatilidad, diversificación de públicos.

1.4. ÁMBITO TERRITORIAL: MADRID CAPITAL

1.4.1. Madrid como sistema comercial complejo

El ámbito territorial del estudio se circunscribe a Madrid capital, entendida no como un mercado único sino como un sistema comercial complejo. La dimensión de la ciudad, la diversidad de funciones urbanas y la intensidad de la movilidad producen una estructura de demanda en la que se superponen mercados de proximidad, centralidades de atracción, zonas turísticas, áreas de empleo, espacios de ocio, mercados municipales, calles especializadas y territorios con menor continuidad comercial. Esta heterogeneidad constituye una característica estructural del objeto de estudio y condiciona toda la metodología posterior.

La escala municipal resulta necesaria para comprender patrones generales, pero insuficiente para explicar el funcionamiento efectivo de la afluencia. La ciudad concentra fenómenos que sólo se hacen visibles cuando se desciende a unidades más pequeñas o funcionales. Por ello, el estudio combinará una lectura de conjunto con escalas de distrito, barrio, eje y entorno comercial, seleccionando en cada caso la unidad más adecuada a la naturaleza de la información y evitando extrapolar resultados puntuales a territorios más amplios sin evidencia suficiente.

1.4.2. La ciudad como superposición de mercados y flujos

Madrid funciona como una superposición de mercados porque distintas poblaciones utilizan los mismos espacios con objetivos diferentes y en momentos distintos. Un área puede comportarse como mercado laboral durante la mañana, espacio de restauración al mediodía, zona de compras por la tarde y entorno de ocio por la noche. Del mismo modo, un barrio residencial puede modificar su perfil los fines de semana o durante acontecimientos concretos. La geografía comercial, por tanto, posee también una dimensión temporal.

Esta superposición impide interpretar la demanda a partir de promedios simples. Un territorio puede tener una elevada presencia diaria y una composición extremadamente variable; otro puede presentar menor volumen, pero mayor estabilidad. El análisis buscará identificar funciones dominantes y combinaciones de públicos sin convertirlas en categorías rígidas. El objetivo es describir patrones suficientemente útiles para orientar diagnóstico e intervención, no encerrar cada espacio en una única etiqueta.

1.4.3. Escala ciudad

La escala ciudad permite observar grandes patrones de movilidad, centralidad, concentración comercial, turismo, empleo y distribución de la actividad. Su función principal es contextualizar: situar los distintos territorios dentro del sistema general y reconocer relaciones entre grandes generadores de flujo, áreas de atracción y redes de transporte. También permite identificar cambios de alcance municipal y construir una narrativa común sobre la diversidad de la demanda urbana.

Sin embargo, la escala ciudad tiene límites evidentes para explicar el comportamiento de un establecimiento concreto. Los promedios municipales pueden diluir contrastes internos y ocultar microcentralidades, discontinuidades o mercados de proximidad. Por ello, se utilizará como marco general y no como única unidad de interpretación. Las conclusiones sobre afluencia se apoyarán, siempre que la información lo permita, en escalas capaces de aproximarse mejor a la experiencia efectiva del comercio.

1.4.4. Escala distrito y barrio

El distrito constituye una unidad administrativa estable y útil para comparar población, actividad, comercio, hostelería, equipamientos, movilidad y otros indicadores. Su principal ventaja reside en la disponibilidad de información y en la posibilidad de contextualizar diferencias. Su principal limitación es la heterogeneidad interna: dentro de un mismo distrito pueden coexistir barrios residenciales, áreas turísticas, zonas de oficinas, mercados, ejes de alta afluencia y espacios de menor continuidad.

El barrio aproxima el análisis a la economía cotidiana y a la lógica de la proximidad. Permite observar mejor recurrencia, identidad, relación entre residencia y consumo, centralidades locales y transformaciones de usos. No obstante, tampoco debe asumirse como unidad homogénea. La combinación de distrito y barrio mejora la capacidad de contextualizar sin perder la posibilidad de detectar diferencias funcionales más finas.

1.4.5. Ejes y centralidades comerciales

El eje comercial constituye una unidad funcional especialmente relevante para el análisis de afluencia porque concentra recorridos, fachadas, actividades y experiencias urbanas. A esta escala pueden observarse continuidad comercial, rupturas, intensidad peatonal, accesos, escaparates, locales vacíos, terrazas, nodos de transporte y conexiones con otros espacios. La centralidad, por su parte, identifica ámbitos cuya capacidad de atracción supera su entorno inmediato y que pueden generar desplazamientos específicos por compras, ocio, cultura, trabajo o turismo.

Ejes y centralidades permiten comprender la afluencia como fenómeno espacialmente organizado. El estudio no pretende elaborar un ranking de importancia, sino reconocer diferentes formas de atracción y funcionamiento. Una centralidad turística, una centralidad de barrio y un entorno laboral pueden presentar intensidades elevadas y, sin embargo, exigir estrategias comerciales muy distintas por su composición, temporalidad y recurrencia.

1.4.6. Entornos comerciales de proximidad

El entorno inmediato del establecimiento representa la escala más próxima al mercado accesible. Incluye la relación con calles adyacentes, accesos, recorridos, transporte, equipamientos, fachadas activas, competidores, negocios complementarios y espacios capaces de generar estancia. Esta escala resulta particularmente importante para observar barreras que no aparecen en estadísticas agregadas: un giro de recorrido, una discontinuidad de escaparates, un cruce complejo o una falta de señalización pueden modificar la exposición real del negocio.

La observación de entornos comerciales permite, además, contrastar percepción empresarial y condiciones territoriales. Un establecimiento puede percibir una disminución de afluencia que responda a cambios en el recorrido, en la composición del público o en la competencia; del mismo modo, puede existir una presencia elevada que no se traduzca en interacción. Incorporar esta escala ayuda a localizar dónde se produce la distancia entre oportunidad territorial y resultado comercial.

1.4.7. La necesidad de una lectura multiescalar de la afluencia

La lectura multiescalar constituye una decisión metodológica central. Ninguna escala explica por sí sola la afluencia comercial. La ciudad contextualiza; el distrito permite comparar; el barrio aproxima la economía cotidiana; el eje muestra continuidad y concentración; y el entorno inmediato permite observar accesibilidad y exposición real. Utilizar estas escalas de forma complementaria reduce el riesgo de atribuir a unidades amplias comportamientos que sólo se producen en determinados puntos y evita también fragmentar el análisis hasta perder la visión del sistema urbano.

La selección de escala dependerá de la pregunta y de la resolución de la información disponible. No se proyectará una precisión mayor que la que permiten los datos, y las mediciones puntuales no se generalizarán automáticamente a unidades superiores. Esta cautela es especialmente importante en un estudio que busca ser operativo: la utilidad de una cartografía o indicador depende tanto de su capacidad explicativa como de la transparencia respecto de sus límites.

ESCALA	QUÉ PERMITE OBSERVAR	UTILIDAD PRINCIPAL	CAUTELA
Ciudad	Grandes patrones de movilidad, centralidad y distribución.	Contextualizar el sistema comercial.	No explica por sí sola realidades locales.
Distrito	Comparación administrativa y estructural.	Situar diferencias territoriales.	Puede ocultar fuerte heterogeneidad interna.
Barrio	Proximidad, recurrencia, identidad y vida cotidiana.	Aproximar mercados locales.	No siempre coincide con unidades funcionales de demanda.
Eje / centralidad	Continuidad, concentración, recorridos y atracción.	Analizar flujos comerciales funcionales.	Requiere información espacial suficientemente detallada.
Entorno inmediato	Accesos, visibilidad, barreras, fachadas y conexión con el flujo.	Interpretar la oportunidad real del establecimiento.	No debe extrapolarse sin evidencia a áreas mayores.

1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas de investigación concretan el objeto del estudio y funcionan como criterio de selección de variables, fuentes y productos. Su función no es anticipar respuestas, sino ordenar el recorrido analítico desde la presencia urbana hasta la oportunidad comercial y desde el territorio hasta la capacidad empresarial de aprovechamiento. Cada pregunta se vincula con una dimensión específica y, posteriormente, con indicadores, matrices, tipologías o recomendaciones.

1.5.1. ¿Dónde se concentra la afluencia comercial en Madrid?

Identificar centralidades, ejes, nodos y entornos con diferentes intensidades y características de presencia, evitando convertir la cartografía en un ranking de territorios.

1.5.2. ¿Quién genera los principales flujos urbanos vinculados al comercio?

Distinguir residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, públicos de ocio y asistentes a eventos, así como sus combinaciones.

1.5.3. ¿Cuándo se producen esos flujos?

Analizar franjas horarias, días laborables, fines de semana, estacionalidad, campañas y episodios extraordinarios.

1.5.4. ¿Por qué se desplazan los distintos públicos?

Relacionar motivos de trabajo, estudio, compras, servicios, ocio, turismo, cultura y eventos con diferentes oportunidades comerciales.

1.5.5. ¿Cómo varía la afluencia entre territorios, días y franjas horarias?

Reconocer que la geografía comercial cambia temporalmente y que un mismo espacio puede desempeñar funciones distintas a lo largo del día o la semana.

1.5.6. ¿Qué parte de la afluencia puede convertirse en demanda accesible?

Estimar conceptualmente qué públicos resultan compatibles con la oferta por perfil, motivación, localización, horario y accesibilidad.

1.5.7. ¿Qué factores favorecen o dificultan la captación y la conversión?

Observar visibilidad, señalización, accesibilidad, propuesta de valor, experiencia, precio, servicio y otras fricciones entre presencia y compra.

1.5.8. ¿Qué relación existe entre afluencia, recurrencia y fidelización?

Distinguir intensidad de paso de estabilidad comercial y analizar el valor de la repetición, la confianza y la relación a largo plazo.

1.5.9. ¿Qué diferencias aparecen entre tipos de establecimientos y entornos comerciales?

Relacionar modelos de negocio y tipologías territoriales para evitar recomendaciones homogéneas.

1.5.10. ¿Cómo puede utilizarse el conocimiento de los flujos para mejorar las decisiones empresariales y las políticas de dinamización comercial?

Traducir evidencia en horarios, campañas, visibilidad, cooperación, servicios de COPYME, actuaciones territoriales e indicadores de seguimiento.

BLOQUE	PREGUNTA RECTORA	PRODUCTO / SALIDA PRINCIPAL
Territorio	¿Dónde se produce la afluencia y cómo se organiza espacialmente?	Mapa de Afluencia Comercial y tipologías territoriales.
Públicos	¿Quién está presente y qué composición tienen los flujos?	Tipología de públicos y matrices de composición.
Tiempo	¿Cuándo aparece la oportunidad?	Tipología Temporal de la Demanda.
Motivación	¿Por qué se desplazan y permanecen los públicos?	Matriz Público × Momento × Territorio × Motivación.
Conversión	¿Dónde se pierde la oportunidad entre presencia y relación económica?	Cadena COPYME y Matriz Afluencia × Conversión.
Empresa	¿Qué significa cada afluencia para distintos modelos de negocio?	Perfiles de dependencia y oportunidad comercial.
Intervención	¿Qué puede hacerse ante cada brecha?	Recomendaciones, hoja de ruta e indicadores.

El alcance definido en este capítulo establece así la lógica del conjunto del informe. Los capítulos siguientes desarrollarán la metodología, el sistema de flujos, los públicos, la temporalidad y la geografía de la afluencia; posteriormente analizarán su transformación en demanda, construirán tipologías y diagnosticarán brechas; y, finalmente, trasladarán la evidencia a recomendaciones empresariales, colectivas e institucionales. El estudio se concibe, por tanto, como un instrumento de conocimiento aplicado para COPYME y para la interlocución con el Ayuntamiento de Madrid, orientado a mejorar la comprensión del mercado urbano y la capacidad de actuación sobre el comercio y la hostelería de proximidad.

2. METODOLOGÍA

MARCO CONCEPTUAL, FUENTES, ESCALAS, INDICADORES Y CRITERIOS DE INTERPRETACIÓN

2.1. CONCEPTO DE AFLUENCIA COMERCIAL

2.1.1. Definición operativa de afluencia comercial

A efectos de este estudio, la afluencia comercial se entiende como la presencia, tránsito o permanencia de personas en un espacio urbano durante un periodo determinado, considerada desde la perspectiva de su posible relación con el tejido comercial y hostelero. La definición incorpora deliberadamente dos planos. El primero es urbano: personas que se desplazan, atraviesan, acceden o permanecen en calles, ejes, centralidades y entornos de proximidad. El segundo es comercial: la posibilidad de que esa presencia genere exposición a la oferta, interacción con establecimientos y, eventualmente, visita, compra, consumo, recurrencia o recomendación.

La definición no presupone que toda presencia constituya demanda ni que todo flujo tenga el mismo valor económico. La afluencia es una condición de oportunidad cuya relevancia depende de su composición, temporalidad, motivación, permanencia, recurrencia y relación espacial con la oferta. Por ello, el estudio no utiliza el volumen de personas como indicador autosuficiente. Cada medición de afluencia debe interpretarse junto con información sobre quiénes componen el flujo, cuándo se produce, por qué motivo se genera y qué capacidad tiene el entorno comercial para entrar en relación con él.

2.1.2. Movilidad, presencia, afluencia y demanda: delimitación conceptual

Movilidad, presencia, afluencia y demanda describen etapas relacionadas, pero no equivalentes. La movilidad expresa desplazamientos entre orígenes y destinos; la presencia identifica población situada temporalmente en un espacio; la afluencia describe la intensidad y características de esa presencia cuando atraviesa o utiliza un entorno; y la demanda incorpora una relación potencial o efectiva con bienes y servicios. Esta separación conceptual es necesaria porque una misma movilidad puede generar presencia sin exposición comercial, una presencia elevada puede producir escasa interacción y una afluencia moderada puede sostener una demanda estable cuando existe elevada recurrencia.

La utilidad metodológica de esta distinción reside en impedir inferencias que la evidencia no permite. Un dato de movilidad no demuestra una visita; una medición de tránsito no demuestra intención de compra; una entrada no equivale a conversión; y una compra puntual no acredita recurrencia o fidelización. Cada etapa exige variables y fuentes propias. El estudio utiliza la cadena completa como estructura de interpretación, no como una secuencia causal automática.

2.1.3. Afluencia potencial y afluencia efectiva

La afluencia potencial comprende el conjunto de presencias o tránsitos que, por su proximidad física o funcional, podrían entrar en contacto con el entorno comercial analizado. La afluencia efectiva se refiere al flujo que alcanza realmente ese entorno y dispone de una posibilidad razonable de exposición a la oferta. La diferencia entre ambas categorías permite incorporar barreras de accesibilidad, recorridos, discontinuidades, velocidad de paso, orientación, visibilidad y otras condiciones que explican por qué un volumen urbano próximo no se convierte necesariamente en público comercialmente accesible.

Esta distinción resulta especialmente relevante en nodos de transporte, áreas laborales, espacios turísticos, grandes equipamientos y entornos atravesados por flujos intensos. La proximidad geométrica no garantiza permeabilidad comercial. La metodología buscará, cuando las fuentes lo permitan, identificar no sólo cuánto flujo existe, sino qué relación mantiene con calles, fachadas, accesos y recorridos capaces de conectarlo con los establecimientos.

2.1.4. Demanda potencial y demanda accesible

La demanda potencial representa el conjunto de personas que, por características generales, podrían requerir determinados productos o servicios. La demanda accesible es una categoría más exigente: incorpora la compatibilidad entre público y oferta en un territorio y momento concretos. Para que una presencia pueda considerarse demanda accesible deben concurrir, en distinto grado, factores de pertinencia de la oferta, proximidad o accesibilidad, horario, disponibilidad temporal, visibilidad, capacidad económica, motivación y ausencia de barreras relevantes.

La noción de demanda accesible constituye uno de los puentes centrales entre análisis urbano y análisis empresarial. Permite pasar de la pregunta “¿cuántas personas hay?” a una pregunta comercialmente más útil: “¿qué parte de las personas presentes puede razonablemente entrar en relación con esta oferta?”. El estudio utilizará esta idea de forma analítica y prudente, sin convertirla en una estimación numérica cuando no existan datos suficientes para ello.

2.1.5. Comportamiento declarado y comportamiento observado

El comportamiento declarado procede de lo que empresas, consumidores o informantes manifiestan mediante encuestas, entrevistas o instrumentos de diagnóstico. El comportamiento observado se aproxima mediante registros, observación directa, datos de actividad, flujos u otras evidencias que describen acciones o condiciones efectivamente visibles. Ambos planos son necesarios y ninguno debe utilizarse como sustituto automático del otro. La percepción empresarial aporta conocimiento situado y experiencia acumulada, pero puede estar condicionada por expectativas o cambios recientes; la observación aporta contraste, pero sólo registra aquello que resulta observable con el instrumento y periodo disponibles.

La metodología tratará las divergencias entre ambos planos como información analítica, no como errores que deban eliminarse. Si la percepción de pérdida de afluencia no coincide con una medición disponible, puede existir un cambio de composición, temporalidad, recorrido, conversión o calidad de la demanda. La triangulación debe ayudar a formular explicaciones más precisas antes que a declarar una fuente “correcta” y otra “incorrecta”.

2.1.6. Intensidad, composición, permanencia y recurrencia de los flujos

La caracterización de la afluencia se organiza en varias dimensiones complementarias. La intensidad aproxima el volumen relativo de presencia; la composición identifica qué públicos participan; la permanencia informa sobre el tiempo de estancia o la naturaleza de paso del flujo; la recurrencia aproxima la repetición de esa presencia; y la temporalidad sitúa el fenómeno en horas, días, periodos o temporadas. Estas dimensiones permiten diferenciar flujos cuantitativamente semejantes que presentan valores comerciales distintos.

La interpretación conjunta es especialmente importante para el comercio de proximidad. Una elevada intensidad con baja permanencia y escasa recurrencia puede generar mucha exposición, pero una relación comercial limitada. Una intensidad moderada con alta recurrencia puede sostener un mercado estable. Por ello, el sistema de indicadores evita reducir la afluencia a una sola cifra y adopta una lectura multidimensional compatible con la diversidad de entornos comerciales de Madrid.

2.1.7. La afluencia como condición de oportunidad y no como resultado comercial

La regla metodológica fundamental del estudio puede formularse de manera sencilla: afluencia no equivale a demanda efectiva y demanda efectiva no equivale automáticamente a venta, gasto, recurrencia o fidelización. El tránsito crea una posibilidad de contacto; la transformación de esa posibilidad en resultado depende de una cadena de condiciones territoriales y empresariales. Esta cautela evita atribuir a la afluencia efectos económicos que sólo podrían demostrarse mediante información adicional.

La consecuencia práctica es igualmente importante. Un aumento del flujo puede no resolver un problema de baja captación; una campaña que incrementa visibilidad puede no elevar la conversión; y un negocio con tráfico moderado puede ser viable gracias a clientes recurrentes. El diagnóstico debe identificar en qué etapa se encuentra la brecha antes de proponer una intervención. La metodología se diseña precisamente para mantener separadas esas etapas y relacionarlas sólo cuando exista evidencia suficiente.

2.1.8. Modelo conceptual utilizado en el estudio

El modelo conceptual organiza el análisis como una cadena de transformación de oportunidad. La ciudad genera movilidad; determinados movimientos producen afluencia en entornos comerciales; parte de esa afluencia queda expuesta a la oferta; una fracción puede ser captada y generar visita; la visita puede convertirse en compra o consumo; la experiencia condiciona la repetición; y la repetición puede consolidarse como recurrencia y fidelización. La cadena no presupone causalidad lineal ni disponibilidad homogénea de datos, sino que proporciona una estructura para ubicar variables, detectar pérdidas y asignar correctamente cada indicador.

CONCEPTO	DEFINICIÓN OPERATIVA	NO DEBE INTERPRETARSE COMO
Movilidad	Desplazamientos entre orígenes, destinos y actividades.	Presencia comercial efectiva.
Afluencia potencial	Presencia o tránsito susceptible de generar exposición.	Demanda efectiva.
Afluencia efectiva	Flujo que alcanza el entorno comercial analizado.	Visita o compra.
Demanda accesible	Público compatible con oferta, localización, momento y acceso.	Conversión asegurada.
Comportamiento declarado	Prácticas o percepciones comunicadas por informantes.	Comportamiento observado.
Comportamiento observado	Acciones o condiciones registrables mediante observación o datos.	Explicación causal completa.

2.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

2.2.1. Estrategia de triangulación de fuentes

La investigación adopta una estrategia de triangulación porque ninguna fuente aislada puede explicar la complejidad de la afluencia comercial. Las estadísticas describen estructura y contexto; la información de movilidad aproxima desplazamientos y presencias; la encuesta y las fichas recogen características y

percepciones empresariales; las entrevistas aportan profundidad; y la observación directa permite contrastar accesibilidad, visibilidad, continuidad y funcionamiento del espacio comercial. La fortaleza metodológica procede de relacionar evidencias que describen objetos diferentes, no de forzarlas a producir una única medida.

La triangulación se utilizará para identificar convergencias, divergencias y vacíos. Cuando varias fuentes apunten en la misma dirección, la interpretación ganará consistencia; cuando difieran, se examinará si miden escalas, periodos o fenómenos distintos. Esta práctica resulta especialmente necesaria en afluencia, donde una medición agregada, una percepción empresarial y una observación puntual pueden ser simultáneamente válidas y describir realidades diferentes.

2.2.2. Información estadística y documental

Las fuentes estadísticas y documentales aportarán el marco demográfico, empresarial, comercial, turístico y urbano necesario para contextualizar los flujos. Se priorizarán fuentes oficiales, municipales y sectoriales con ámbito territorial y temporal identificable. Su función será situar magnitudes, tendencias y características estructurales; no se trasladarán automáticamente datos de ámbitos territoriales más amplios a Madrid capital ni se utilizarán referencias no comparables como si describieran una misma realidad.

2.2.3. Información territorial y urbana

La información territorial permitirá relacionar afluencia con usos urbanos, densidad y continuidad comercial, mercados, equipamientos, centralidades, accesibilidad, transporte y otros generadores de presencia. Se combinarán unidades administrativas y funcionales, utilizando la escala más adecuada para cada pregunta. La cartografía se considerará instrumento analítico y no decorativo: sólo representará diferencias cuando la resolución y comparabilidad de la información lo permitan.

2.2.4. Información sobre movilidad y afluencia

Los datos de movilidad y afluencia se utilizarán como contexto de demanda. Cuando estén disponibles con suficiente calidad, permitirán aproximar intensidad, franjas horarias, días, estacionalidad, recurrencia y naturaleza de los flujos. Su interpretación se mantendrá separada de las ventas y del comportamiento transaccional. La resolución espacial, temporal y poblacional de cada fuente determinará el nivel al que pueden formularse conclusiones.

2.2.5. Encuesta a establecimientos

La encuesta proporciona información estandarizada sobre características empresariales, clientela, horarios, percepción de afluencia, captación, conversión, recurrencia, fidelización y necesidades. Su valor principal es la comparabilidad entre perfiles y territorios. Las respuestas se interpretarán como evidencia declarada por los establecimientos y no como medición directa de flujos o resultados económicos salvo cuando el instrumento recoja específicamente esos datos con condiciones suficientes de calidad.

2.2.6. Fichas de diagnóstico empresarial

Las fichas de diagnóstico permiten sintetizar la relación entre cada establecimiento y su entorno: tipo de clientela, dependencia de flujos, visibilidad, accesibilidad, canales de captación, horarios, herramientas de relación y principales brechas. Su función es conectar el análisis agregado con situaciones empresariales concretas y facilitar posteriormente recomendaciones diferenciadas.

2.2.7. Entrevistas y aproximación cualitativa

Las entrevistas y espacios de contraste aportan explicación sobre cambios percibidos, motivaciones, barreras, estrategias y experiencias que no pueden reducirse a variables cerradas. No se utilizarán para estimar frecuencias poblacionales, sino para interpretar patrones, formular hipótesis y comprender por qué determinados flujos se aprovechan de forma distinta según negocio y territorio.

2.2.8. Observación directa de entornos comerciales

La observación directa registrará condiciones visibles del entorno: intensidad y dirección aproximada de flujos, permanencia, accesos, nodos, continuidad comercial, fachadas, escaparates, señalización, locales vacíos, barreras y utilización del espacio público. No sustituye un estudio urbanístico ni una medición automática de movilidad; aporta contexto situado y permite contrastar la relación entre recorrido urbano y exposición comercial.

2.2.9. Información empresarial y percepción de los establecimientos

La experiencia de los establecimientos constituye una fuente relevante para identificar cambios de clientela, horarios, estacionalidad, eventos, problemas de visibilidad o variaciones en la conversión. Se conservará su valor como conocimiento situado, diferenciándolo de la medición objetiva. La percepción puede detectar fenómenos que las fuentes agregadas no captan, pero requiere contraste antes de generalizarse.

2.2.10. Integración y contraste de evidencias

La integración final organizará la información por pregunta de investigación, territorio, público, momento y etapa de la cadena comercial. No se buscará una falsa homogeneidad entre fuentes. Cada evidencia conservará su naturaleza, resolución y limitaciones, y las conclusiones se formularán con un nivel de precisión proporcional al soporte disponible.

FUENTE / INSTRUMENTO	FUNCIÓN	APORTACIÓN PRINCIPAL	CAUTELA
Estadística y documentación	Contextualización	Población, actividad, turismo, comercio y estructura urbana.	Ámbito y fecha deben ser comparables.
Movilidad y afluencia	Contexto de demanda	Intensidad, horarios, días, estacionalidad y flujos.	No equivale a ventas ni intención de compra.
Encuesta	Comparabilidad empresarial	Clientela, percepción, captación, recurrencia y prácticas.	Comportamiento declarado.
Ficha de diagnóstico	Lectura individual	Perfil, dependencia territorial, barreras y oportunidades.	No sustituye análisis agregado.
Entrevistas	Profundidad explicativa	Motivos, experiencias, cambios y barreras.	No produce estimaciones estadísticas.
Observación	Contraste contextual	Recorridos, visibilidad, accesos, continuidad y permanencia.	Limitada al lugar y periodo observado.

2.3. ESCALAS DE ANÁLISIS: CIUDAD, DISTRITO, BARRIO, EJE Y ENTORNO COMERCIAL

2.3.1. La necesidad de un análisis multiescalar

La afluencia es un fenómeno espacialmente dependiente y no puede explicarse mediante una única unidad geográfica. Un flujo de alcance metropolitano puede ser relevante para comprender una centralidad, mientras que la oportunidad de una pequeña tienda puede depender de unas pocas calles, de un acceso concreto o de la posición de su fachada respecto del recorrido dominante. El estudio adopta por ello un enfoque multiescalar que combina unidades administrativas y funcionales y selecciona la escala según la pregunta y la resolución de la evidencia.

2.3.2. Madrid como unidad general de análisis

La escala ciudad permite contextualizar la estructura global de movilidad, las grandes centralidades, la distribución de actividades y la coexistencia de públicos. Su utilidad es sistémica: ayuda a comprender relaciones y contrastes, pero no se utilizará para atribuir un comportamiento homogéneo a todo Madrid.

2.3.3. El distrito como escala territorial intermedia

El distrito proporciona una referencia administrativa estable y facilita cruces con población, actividad, comercio, turismo y movilidad. Su principal limitación es la heterogeneidad interna. Los promedios distritales servirán para situar fenómenos, no para trasladarlos automáticamente a todos sus barrios y ejes.

2.3.4. El barrio como espacio de proximidad

El barrio aproxima el análisis a la economía cotidiana, la residencia, la recurrencia, la identidad comercial y las centralidades locales. Resulta especialmente útil para estudiar comercio cotidiano y mercados de proximidad, aunque sus límites administrativos tampoco coinciden siempre con los recorridos funcionales de la demanda.

2.3.5. El eje comercial como unidad funcional

El eje permite observar continuidad de fachadas, concentración, rupturas, accesibilidad, recorridos y relaciones entre actividades. Es una escala particularmente adecuada para estudiar exposición y captación, siempre que su delimitación sea consistente y la información disponga de resolución suficiente.

2.3.6. El entorno inmediato del establecimiento

La escala microterritorial conecta el flujo con la oportunidad efectiva del negocio. Permite analizar accesos, visibilidad, cruces, barreras, señalización, nodos, negocios complementarios y otros factores que condicionan la exposición real. Sus resultados no deben extrapolarse a unidades mayores sin evidencia adicional.

2.3.7. Centralidades y áreas de concentración comercial

Las centralidades identifican espacios cuya capacidad de atracción supera el entorno inmediato. Pueden responder a comercio, turismo, trabajo, ocio, cultura, transporte o combinaciones de funciones. Se analizarán como tipos de funcionamiento y no como categorías jerárquicas.

2.3.8. Comparabilidad entre escalas y cautelas territoriales

La comparabilidad exige respetar resolución, delimitación y periodo. Un indicador calculado a escala distrital no se desagregará artificialmente a una calle; una observación puntual no representará un barrio completo; y una diferencia cartográfica sólo se interpretará cuando las unidades comparadas compartan definiciones y cobertura suficientes.

ESCALA	UNIDAD	UTILIDAD	CAUTELA PRINCIPAL
Macro	Madrid capital	Contexto general y grandes sistemas de flujo.	Evitar homogeneizar la ciudad.
Meso	Distrito	Comparación territorial estable.	Heterogeneidad interna.
Proximidad	Barrio	Mercado cotidiano y recurrencia.	Límites no siempre funcionales.
Funcional	Eje / centralidad	Recorridos, concentración y atracción.	Delimitación y resolución.
Micro	Entorno inmediato	Exposición, acceso y barreras reales.	No extrapolar sin soporte.

2.4. FRANJAS HORARIAS, DÍAS Y TEMPORALIDAD

2.4.1. La dimensión temporal de la afluencia

La afluencia no sólo se distribuye en el espacio; también cambia con el tiempo. Un mismo territorio puede contener mercados diferentes según la hora, el día o la temporada. La población presente, las motivaciones, la velocidad de desplazamiento, el tiempo disponible y la relación con la oferta varían, de modo que una lectura exclusivamente espacial produciría una fotografía incompleta. La metodología incorpora por ello la dimensión temporal como componente estructural del análisis.

2.4.2. Franjas horarias de análisis

Las franjas se definirán con suficiente amplitud para permitir comparaciones y, cuando la información lo permita, se adaptarán a ritmos comerciales relevantes: primeras horas, mañana, mediodía, tarde, últimas horas comerciales y noche vinculada a restauración u ocio. No se impondrá una granularidad superior a la disponible en la fuente.

2.4.3. Días laborables y fines de semana

Se diferenciarán días laborables, viernes como posible transición y fines de semana cuando existan evidencias comparables. La composición de públicos y motivos puede variar sustancialmente, por lo que las medias semanales pueden ocultar patrones comercialmente relevantes.

2.4.4. Apertura comercial y horarios efectivos de actividad

La oportunidad sólo es aprovechable cuando coincide con la capacidad efectiva de atención. El análisis relacionará, cuando sea posible, horarios de afluencia con apertura y funcionamiento de los establecimientos, evitando concluir que toda presencia fuera de horario constituye una oportunidad perdida susceptible de corregirse mediante ampliación de jornada.

2.4.5. Patrones diarios y semanales

La comparación de secuencias permitirá reconocer picos, valles, continuidad y cambios de composición. El objetivo no será buscar un “mejor horario” universal, sino identificar ventanas diferentes según territorio, público y actividad.

2.4.6. Estacionalidad

La estacionalidad se considerará cuando la cobertura temporal de las fuentes lo permita. Turismo, vacaciones, calendario académico, clima, campañas y ciclos laborales pueden alterar volumen y composición, por lo que mediciones de periodos concretos no se generalizarán al conjunto del año.

2.4.7. Festivos y periodos comerciales singulares

Festivos, campañas y periodos de elevada actividad se tratarán como contextos específicos. Su interés reside en analizar cambios temporales y oportunidades extraordinarias, no en utilizarlos como referencia representativa de la actividad ordinaria.

2.4.8. Eventos y episodios extraordinarios de afluencia

Eventos culturales, deportivos, congresuales o urbanos pueden generar concentraciones intensas y localizadas. Se analizará su radio espacial y temporal cuando exista información suficiente, distinguiendo el pico extraordinario de los patrones recurrentes.

2.4.9. Recurrencia y estabilidad temporal de los flujos

La recurrencia temporal aproxima la repetición de determinados públicos y constituye una dimensión distinta de la intensidad. Los flujos estables pueden aportar previsibilidad; los extraordinarios pueden generar oportunidades puntuales. Ambos tienen valor, pero requieren estrategias distintas.

2.4.10. Comparabilidad temporal de la información

Sólo se compararán periodos con definiciones y coberturas compatibles. Se documentarán fechas, duración, condiciones singulares y posibles efectos estacionales. Cuando no exista serie suficiente, los resultados se presentarán como observaciones del periodo analizado y no como patrones estructurales consolidados.

2.5. TIPOLOGÍA DE PÚBLICOS

2.5.1. La composición de la afluencia

La composición permite pasar del volumen anónimo a una lectura funcional de la afluencia. El estudio utiliza categorías de públicos como instrumentos analíticos y no como compartimentos estancos. Una misma persona puede actuar como trabajador, residente, visitante o público de ocio en momentos diferentes, y un territorio puede combinar varios perfiles simultáneamente. La finalidad es reconocer patrones de motivación, temporalidad, permanencia y recurrencia útiles para comprender oportunidades comerciales.

2.5.2. Población residente

Constituye la base de la demanda de proximidad y se asocia con mayor potencial de frecuencia, conocimiento del entorno y recurrencia. Su peso y comportamiento dependen de estructura residencial, hábitos, accesibilidad y oferta disponible.

2.5.3. Trabajadores y movilidad laboral

Generan flujos vinculados a entradas, salidas, pausas y consumos asociados a la jornada. Su presencia puede ser intensa en días laborables y reducirse fuera de horarios de empleo; los cambios en organización del trabajo pueden modificar estos patrones.

2.5.4. Estudiantes

Presentan calendarios, horarios y pautas de movilidad específicas, con posibles concentraciones alrededor de centros educativos y determinados tipos de consumo. La estacionalidad académica debe considerarse al interpretar su presencia.

2.5.5. Visitantes y población flotante

Incluye personas que acceden desde otros barrios, distritos o municipios por gestiones, compras, servicios, relaciones sociales u otros motivos. Amplía el mercado efectivo más allá de la población residente y puede presentar distintos grados de recurrencia.

2.5.6. Turistas nacionales e internacionales

Constituyen públicos temporales con elevada dependencia de rutas, atractivos, reputación, señalización, idiomas, experiencia y visibilidad digital. Su intensidad y distribución son desiguales y su recurrencia individual suele diferir de la demanda residencial.

2.5.7. Públicos vinculados al ocio, la cultura y la restauración

Se caracterizan con frecuencia por mayor permanencia, horarios vespertinos o nocturnos y encadenamiento de actividades. Su relación con el comercio depende de complementariedad, recorrido y capacidad del territorio para prolongar la estancia.

2.5.8. Asistentes a eventos, congresos y acontecimientos urbanos

Generan flujos extraordinarios concentrados en espacio y tiempo. Su aprovechamiento depende de anticipación, conexión entre recinto y tejido comercial, información, señalización y compatibilidad de horarios.

2.5.9. Públicos recurrentes y públicos ocasionales

La distinción entre recurrencia y ocasionalidad atraviesa las categorías anteriores. Un trabajador puede ser recurrente; un visitante puede acudir periódicamente; un residente puede consumir de forma ocasional. La repetición debe analizarse como dimensión propia.

2.5.10. Superposición y coexistencia de públicos

La realidad comercial madrileña se caracteriza por la superposición. Los entornos mixtos pueden combinar residentes, trabajadores, visitantes, turismo y ocio en proporciones variables según el momento. La metodología permitirá identificar públicos dominantes y complementarios sin asumir que la diversidad sea automáticamente positiva: su valor dependerá de la correspondencia con la oferta y de la capacidad de segmentación.

PÚBLICO	MOTIVACIÓN DOMINANTE	TEMPORALIDAD ORIENTATIVA	VARIABLE COMERCIAL CLAVE
Residentes	Vida cotidiana y compras de proximidad.	Recurrente; diaria/semanal.	Frecuencia y fidelización.
Trabajadores	Trabajo y consumos asociados.	Laborables; entradas, pausas y salidas.	Conveniencia y ajuste horario.
Estudiantes	Estudio y actividades asociadas.	Calendario académico.	Precio, conveniencia y proximidad.
Visitantes	Gestiones, compras, servicios y relaciones.	Variable; recurrente u ocasional.	Captación y orientación.
Turistas	Visita, ocio, cultura y compras.	Estacional y concentrada.	Visibilidad y experiencia.
Ocio / cultura	Experiencia, restauración y entretenimiento.	Tardes, noches y fines de semana.	Permanencia y complementariedad.
Eventos	Acontecimiento específico.	Extraordinaria y concentrada.	Anticipación y conexión territorial.

2.6. OBSERVACIÓN DE FLUJOS Y CONTRASTE EMPRESARIAL

2.6.1. Función de la observación dentro del estudio

La observación constituye un instrumento de contraste contextual. Su finalidad es registrar condiciones visibles que ayudan a interpretar la relación entre flujos y tejido comercial, no sustituir sistemas especializados de conteo ni producir estimaciones poblacionales. Permite describir cómo se mueve el público, dónde se concentra, qué barreras encuentra y qué relación mantiene con fachadas, accesos y continuidad comercial.

2.6.2. Observación de intensidad y dirección de los flujos

Se registrará de forma normalizada la intensidad relativa y la dirección predominante de los recorridos cuando sean observables. La clasificación se utilizará comparativamente dentro de condiciones homogéneas y no como estimación absoluta si no existe un sistema de conteo adecuado.

2.6.3. Permanencia y utilización del espacio comercial

La observación atenderá a zonas de estancia, espera, paseo, encuentro, terrazas y otros usos que puedan modificar el tiempo disponible y la exposición a la oferta. Permanencia y tránsito se tratarán como comportamientos distintos.

2.6.4. Accesos, nodos y puntos de concentración

Se identificarán estaciones, paradas, mercados, equipamientos, cruces, plazas y otros nodos capaces de generar o redistribuir flujos. El interés analítico reside en su conexión efectiva con el tejido comercial próximo.

2.6.5. Continuidad y discontinuidad de los recorridos comerciales

Se observarán rupturas de fachadas activas, locales vacíos, barreras físicas, cambios de uso y otras condiciones que puedan interrumpir recorridos o reducir permeabilidad comercial.

2.6.6. Relación entre flujo peatonal y fachada comercial

La proximidad del flujo a la fachada, su dirección, la legibilidad del establecimiento, el escaparate y la señalización condicionan la exposición. La observación ayudará a distinguir presencia cercana de visibilidad efectiva.

2.6.7. Percepción empresarial de la afluencia

Se recogerá la valoración de los establecimientos sobre intensidad, cambios, horarios, públicos y momentos de actividad. Esta información se considerará conocimiento situado y se documentará como tal.

2.6.8. Contraste entre percepción y evidencia disponible

Cuando existan datos u observaciones comparables, se contrastarán con la percepción empresarial. Las diferencias podrán indicar cambios de composición, conversión o temporalidad y requerirán interpretación antes de extraer conclusiones.

2.6.9. Identificación de coincidencias y divergencias

Las coincidencias reforzarán patrones; las divergencias se conservarán como resultados relevantes. El objetivo no es eliminar discrepancias, sino comprender qué dimensión mide cada fuente y qué explicación resulta compatible con el conjunto de evidencias.

2.6.10. Ficha de observación de afluencia comercial

El estudio normalizará una ficha reutilizable por COPYME que recoja territorio, fecha, franja, condiciones, intensidad, dirección, públicos observables, permanencia, nodos, continuidad, visibilidad, barreras e incidencias. La ficha permitirá repetir observaciones con criterios comunes y construir una base acumulativa de conocimiento territorial.

BLOQUE DE LA FICHA	VARIABLES PRINCIPALES	FINALIDAD
Identificación	Lugar, fecha, día, franja y condiciones.	Asegurar trazabilidad y comparabilidad.
Flujo	Intensidad relativa, dirección y velocidad.	Caracterizar el movimiento.
Públicos	Composición observable y recurrencia aparente.	Aproximar perfiles sin sobreinterpretar.
Permanencia	Estancia, espera y utilización del espacio.	Distinguir paso de uso del entorno.
Territorio	Nodos, accesos, continuidad y barreras.	Explicar permeabilidad comercial.
Comercio	Fachadas, visibilidad, escaparates e interacción observable.	Relacionar flujo y exposición.
Contraste	Percepción empresarial e incidencias.	Detectar coincidencias y divergencias.

2.7. INDICADORES UTILIZADOS

Los indicadores se organizan por familias para evitar que una única métrica intente representar todo el proceso. Cada indicador debe disponer de definición, fuente, escala, periodicidad, criterio de interpretación y limitaciones. El sistema distingue indicadores de contexto urbano, características del flujo y etapas de relación comercial. Cuando una dimensión no pueda medirse de forma robusta, se mantendrá como categoría cualitativa o analítica antes que asignarle una cifra artificial.

2.7.1. Indicadores de intensidad de afluencia

Aproximan volumen o intensidad relativa de presencia y tránsito en una unidad espacial y temporal definida. Deben documentar unidad, periodo y método de obtención.

2.7.2. Indicadores de composición de públicos

Describen la presencia relativa de residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, ocio u otros perfiles cuando la fuente permita diferenciarlos.

2.7.3. Indicadores de temporalidad

Sitúan la afluencia por franjas, días, semanas, temporadas, campañas o eventos y permiten detectar variaciones y ventanas de oportunidad.

2.7.4. Indicadores de permanencia

Aproximan estancia, velocidad de paso o utilización del espacio. Su medición puede ser directa, observacional o derivada según la fuente.

2.7.5. Indicadores de recurrencia

Aproximan repetición de presencia o relación. Deben diferenciar recurrencia del flujo y recurrencia comercial del cliente.

2.7.6. Indicadores de accesibilidad y conectividad

Describen facilidad de acceso, conexión con transporte, continuidad de recorridos y permeabilidad entre generadores de flujo y tejido comercial.

2.7.7. Indicadores de exposición comercial

Aproximan la posibilidad real de que el público perciba la oferta: posición, visibilidad, fachada, señalización y relación con el recorrido.

2.7.8. Indicadores de captación

Registran interacciones previas o iniciales con el establecimiento: atención, consulta, entrada, clic, reserva u otras acciones compatibles con la fuente.

2.7.9. Indicadores de conversión

Relacionan interacción o visita con compra, reserva o consumo cuando existan datos suficientes. No se inferirán a partir del volumen de paso.

2.7.10. Indicadores de recurrencia y fidelización

Aproximan repetición, frecuencia, recomendación y continuidad de la relación comercial mediante registros o información empresarial adecuada.

2.7.11. Indicadores territoriales y de contexto

Incluyen densidad y continuidad comercial, mezcla de usos, centralidad, nodos, equipamientos, turismo y otros factores que ayudan a interpretar los flujos.

2.7.12. Construcción del sistema integrado de indicadores

El sistema integrado conectará cada dimensión con la etapa de la cadena que realmente puede informar. Su finalidad es facilitar lectura conjunta sin borrar diferencias metodológicas y ofrecer a COPYME una estructura reutilizable para seguimiento posterior.

DIMENSIÓN	INDICADOR / VARIABLE	FUENTE ORIENTATIVA	ESCALA	INTERPRETACIÓN	LIMITACIÓN
Intensidad	Volumen o nivel relativo de flujo.	Movilidad / observación.	Territorio-tiempo.	Magnitud de presencia.	No indica demanda efectiva.
Composición	Perfil de públicos.	Fuentes de movilidad / encuesta / contexto.	Variable.	Quién genera el flujo.	Clasificación depende de la fuente.
Temporalidad	Franja, día, temporada.	Movilidad / observación / registros.	Temporal.	Cuándo aparece la oportunidad.	Comparabilidad entre periodos.
Permanencia	Estancia / paso.	Observación / datos disponibles.	Micro / funcional.	Tiempo potencial de exposición.	Medición indirecta en algunos casos.
Accesibilidad	Conexión, recorrido, barreras.	Territorial / observación.	Eje / entorno.	Permeabilidad del flujo.	No mide captación por sí sola.
Exposición	Visibilidad y contacto potencial.	Observación / diagnóstico.	Establecimiento-entorno.	Posibilidad de ser percibido.	Puede ser cualitativa.
Captación	Entrada, consulta o interacción.	Empresa / registros.	Establecimiento.	Interés generado.	Necesita registros consistentes.
Conversión	Compra, reserva o consumo sobre interacción.	Empresa / sistemas transaccionales.	Establecimiento.	Transformación comercial.	Disponibilidad desigual.
Recurrencia	Repetición de visita o compra.	CRM / empresa / encuesta.	Cliente-establecimiento.	Estabilidad de relación.	Identificación de clientes limitada.
Contexto	Densidad, continuidad, nodos, usos.	Estadística / cartografía.	Multiescalar.	Explica condiciones territoriales.	No implica causalidad.

2.8. LIMITACIONES Y PRUDENCIA INTERPRETATIVA

2.8.1. Afluencia no equivale a intención de compra

La presencia de una persona en un entorno comercial no permite atribuirle intención de compra. Puede encontrarse allí por trabajo, tránsito, residencia, estudio, ocio, cuidados o cualquier otro motivo. La motivación debe aproximarse mediante fuentes específicas y, cuando no sea posible, permanecer como incertidumbre explícita.

2.8.2. Afluencia no equivale a ventas

Los datos de tránsito o presencia no constituyen evidencia de transacción. Las ventas requieren registros comerciales o aproximaciones específicas. La relación entre ambas dimensiones puede analizarse cuando exista información compatible, pero no asumirse.

2.8.3. Volumen de flujo y composición del flujo

Dos flujos de igual volumen pueden tener valores comerciales diferentes por composición, motivación, permanencia y recurrencia. El volumen nunca se interpretará aislado cuando existan datos que permitan caracterizar el flujo.

2.8.4. Limitaciones temporales y estacionalidad

Las mediciones representan los periodos cubiertos. Vacaciones, campañas, clima, eventos o calendario laboral pueden alterar los resultados. No se extrapolarán observaciones puntuales al conjunto del año sin soporte.

2.8.5. Resolución espacial de la información

Cada fuente dispone de una resolución determinada. Los resultados no se desagregarán a unidades menores que las permitidas ni se cartografiarán con una precisión aparente superior a la evidencia.

2.8.6. Comparabilidad entre territorios

Las comparaciones requieren definiciones, periodos y coberturas equivalentes. Diferencias en tamaño, función urbana o disponibilidad de datos deben incorporarse a la interpretación.

2.8.7. Percepción empresarial y medición objetiva

La percepción empresarial aporta información relevante pero no sustituye mediciones de flujo. Tampoco una medición objetiva explica por sí sola la experiencia del negocio. Ambas fuentes se contrastarán conservando su naturaleza.

2.8.8. Correlación y causalidad

La coincidencia entre cambios de afluencia y resultados comerciales no demuestra causalidad. Pueden intervenir oferta, precio, competencia, clima, campañas, horarios, eventos u otros factores. Las afirmaciones causales exigirán evidencia específica.

2.8.9. Afluencia potencial y demanda realmente accesible

La presencia próxima puede no ser accesible comercialmente por barreras, incompatibilidad de horarios, ausencia de visibilidad, motivación o desajuste de oferta. La metodología distingue expresamente oportunidad potencial y demanda accesible.

2.8.10. Privacidad, agregación y tratamiento responsable de la información

La utilización de información de movilidad, clientela o comportamiento respetará los niveles de agregación y las condiciones de uso de las fuentes. El estudio trabaja con patrones y contextos, no con seguimiento individual de personas.

2.8.11. Necesidad de triangulación de resultados

Las conclusiones relevantes se apoyarán, cuando sea posible, en más de una evidencia o en una fuente cuyo alcance resulte suficiente. La triangulación no exige coincidencia absoluta; exige comprender qué aporta y qué limita cada fuente.

2.8.12. Criterios de prudencia para la interpretación

Toda conclusión deberá identificar implícita o explícitamente el territorio, periodo y población a los que se refiere; distinguir observación, percepción e inferencia; evitar generalizaciones no sustentadas; y formular la precisión de los resultados en proporción a la calidad y resolución de la evidencia disponible.

RIESGO INTERPRETATIVO	ERROR A EVITAR	CRITERIO DEL ESTUDIO
Tránsito → demanda	Suponer que toda persona presente es cliente potencial.	Caracterizar público, motivo, momento y accesibilidad.
Afluencia → venta	Atribuir ingresos al volumen de paso.	Exigir indicadores de interacción o transacción.
Percepción → medición	Generalizar una valoración empresarial.	Contrastar y mantener la naturaleza declarada.
Punto → territorio	Extrapolar una observación local.	Respetar escala y resolución.
Periodo → año	Convertir una medición puntual en patrón anual.	Documentar estacionalidad y cobertura.
Correlación → causa	Atribuir automáticamente un resultado a un factor.	Considerar explicaciones alternativas y evidencia específica.

Sobre esta base, los capítulos siguientes podrán desarrollar el sistema de flujos comerciales de Madrid, la composición de públicos, la temporalidad, la geografía de la afluencia y su transformación en oportunidad comercial con una arquitectura común. El objetivo metodológico no es producir una apariencia de precisión, sino asegurar que cada resultado sea trazable, interpretable y útil para COPYME y para la interlocución con el Ayuntamiento de Madrid. La consistencia del estudio dependerá, en última instancia, de mantener durante todo el análisis la separación entre lo que las fuentes observan directamente, lo que permiten aproximar y aquello que sólo puede formularse como hipótesis o interpretación.

3. MADRID COMO SISTEMA DE FLUJOS COMERCIALES

MERCADOS URBANOS, MOVILIDAD, CENTRALIDADES, ACCESIBILIDAD Y CONTINUIDAD COMERCIAL

3.1. UNA CIUDAD, MÚLTIPLES MERCADOS

3.1.1. Madrid como sistema comercial complejo

Madrid debe analizarse como un sistema comercial complejo en el que la actividad económica de proximidad se relaciona con una ciudad de gran escala, elevada movilidad interna y metropolitana, diversidad funcional y superposición de usos. La dimensión administrativa del municipio ofrece un marco necesario, pero resulta insuficiente para explicar cómo se forman realmente los mercados a los que se enfrenta cada establecimiento. La demanda se organiza a través de recorridos, rutinas, centralidades, equipamientos, concentraciones de empleo, espacios residenciales, áreas turísticas, enclaves de ocio y nodos de transporte que producen intensidades y composiciones de público distintas.

Esta complejidad obliga a sustituir la imagen de Madrid como mercado unitario por una lectura relacional. El comercio de proximidad opera dentro de sistemas de flujos que pueden coincidir, competir o complementarse. La misma calle puede formar parte de un mercado residencial por la mañana, de un mercado laboral al mediodía y de un espacio de ocio por la tarde o la noche. El valor analítico no reside en asignar una etiqueta fija a cada territorio, sino en reconocer las funciones que coexisten y cambian a lo largo del tiempo.

3.1.2. De la ciudad administrativa a la ciudad comercial

La ciudad administrativa se organiza mediante límites estables; la ciudad comercial se estructura mediante áreas de influencia, recorridos y relaciones de atracción. Distrito, barrio, eje y centralidad son escalas útiles, pero ninguna coincide de manera automática con el mercado efectivo de un establecimiento. Un eje puede atraer públicos procedentes de varios barrios; una centralidad de distrito puede ejercer influencia supradistrital; un mercado municipal puede actuar como nodo de proximidad; y una calle secundaria puede depender de la capacidad de los flujos próximos para penetrar en su tejido comercial.

Por ello, la geografía comercial debe entenderse como una geografía funcional. Lo relevante es identificar dónde se originan los flujos, por qué se desplazan, qué recorridos realizan, cuánto permanecen, qué elementos concentran actividad y en qué medida el comercio existente resulta visible y accesible dentro de esos movimientos.

3.1.3. La superposición de mercados urbanos

Madrid combina mercados residenciales, laborales, educativos, turísticos, de ocio, culturales, comerciales y de servicios. Estas lógicas no aparecen necesariamente separadas. En muchos territorios se superponen y producen una demanda mixta cuya composición cambia según el momento. La superposición puede ampliar la base potencial de clientes y distribuir la actividad a lo largo del día, pero también exige mayor capacidad de segmentación: diferentes públicos responden a motivaciones, tiempos disponibles y expectativas distintas.

3.1.4. Mercados de proximidad y mercados de atracción

Los mercados de proximidad se sostienen principalmente en la cercanía, la recurrencia y la integración del establecimiento en rutinas cotidianas. Los mercados de atracción dependen en mayor medida de la capacidad de un territorio, eje o negocio para generar desplazamientos deliberados. Ambos modelos pueden coexistir. Un comercio especializado puede atraer clientela externa y, al mismo tiempo, apoyarse en residentes; una zona residencial puede contener establecimientos de destino; y una centralidad turística puede mantener una base estable de demanda local.

3.1.5. Mercados cotidianos, ocasionales y extraordinarios

La frecuencia permite distinguir entre mercados cotidianos, ocasionales y extraordinarios. Los primeros se relacionan con compras, gestiones y consumos repetidos; los segundos con desplazamientos menos frecuentes asociados a determinadas necesidades; y los terceros con acontecimientos, campañas, congresos, eventos o momentos urbanos singulares. La intensidad no determina por sí sola su valor: los mercados cotidianos pueden ser menos visibles, pero más estables; los extraordinarios pueden producir picos muy elevados y de corta duración.

3.1.6. Especialización, complementariedad y competencia entre territorios

Los territorios comerciales no sólo compiten; también se especializan y se complementan. La concentración de determinadas actividades puede reforzar la capacidad de atracción, mientras que la mezcla de comercio, servicios, hostelería, cultura y ocio puede prolongar la estancia y multiplicar oportunidades de interacción. La competencia territorial debe analizarse junto con los efectos de complementariedad, porque parte del valor de una centralidad surge precisamente de la posibilidad de resolver varias necesidades dentro de un mismo recorrido.

3.1.7. Una geografía comercial que cambia a lo largo del día

La geografía comercial es temporal. El peso relativo de residentes, trabajadores, estudiantes, turistas y públicos de ocio cambia con las franjas horarias y modifica el sentido comercial de un mismo espacio. Esta variación afecta a intensidad, permanencia, motivo del desplazamiento y compatibilidad con la oferta. El estudio incorporará esta dimensión para evitar describir territorios como si mantuvieran una única función durante toda la jornada.

3.1.8. La afluencia como expresión de múltiples ciudades simultáneas

La afluencia constituye una manifestación visible de las distintas ciudades que funcionan simultáneamente dentro de Madrid: la ciudad que trabaja, la que reside, la que estudia, la que visita, la que compra, la que disfruta del ocio y la que participa en acontecimientos puntuales. Analizar los flujos comerciales implica comprender cómo esas ciudades se superponen y qué relación mantienen con el tejido de proximidad.

3.2. MOVILIDAD Y GENERACIÓN DE DEMANDA

3.2.1. La movilidad como condición de la actividad comercial

La movilidad organiza una parte esencial de la demanda urbana. Cada desplazamiento crea una secuencia de presencias potenciales: origen, recorrido, destino y, en determinados casos, permanencia. Desde la perspectiva comercial, la movilidad no interesa únicamente como transporte, sino como mecanismo que distribuye población presente y genera oportunidades de exposición a la oferta. La clave es determinar qué flujos alcanzan efectivamente el tejido comercial y con qué características.

3.2.2. Origen, destino y motivo de los desplazamientos

Origen, destino y motivo permiten interpretar la calidad funcional de un flujo. Dos recorridos semejantes en volumen pueden producir oportunidades comerciales muy distintas si uno responde a un desplazamiento laboral rápido y otro a una actividad de ocio con mayor permanencia. El motivo condiciona disponibilidad temporal, predisposición a detenerse, tipo de necesidades y probabilidad de interacción con los establecimientos.

3.2.3. Movilidad cotidiana y generación de flujos recurrentes

Los desplazamientos cotidianos generan flujos relativamente previsibles vinculados a residencia, trabajo, estudios, cuidados, compras y servicios. Su interés comercial reside en la repetición. La exposición frecuente puede favorecer reconocimiento y recurrencia incluso cuando la intensidad puntual sea moderada. Por ello, la estabilidad del flujo debe considerarse junto con su volumen.

3.2.4. Movilidad ocasional y generación de demanda extraordinaria

Los desplazamientos ocasionales pueden ampliar el área de influencia del comercio y generar públicos no residentes. Compras específicas, gestiones, actividades culturales, restauración, turismo o eventos producen flujos menos regulares, pero potencialmente relevantes. Su aprovechamiento requiere mayor capacidad de captación, señalización, notoriedad y ajuste temporal.

3.2.5. Desplazamientos laborales, educativos, comerciales y de ocio

La finalidad del desplazamiento introduce ritmos distintos. Los flujos laborales tienden a concentrarse en entradas, pausas y salidas; los educativos dependen de calendarios y horarios; los comerciales pueden estar más vinculados a momentos de compra deliberada; y los de ocio suelen aumentar la permanencia y el encadenamiento de actividades. El análisis utilizará estas diferencias como marco funcional, evitando atribuir comportamiento de consumo únicamente a partir del motivo declarado o inferido.

3.2.6. Movilidad de residentes y población no residente

La demanda efectiva de Madrid supera la población residente en cada territorio. Trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas y usuarios procedentes de otras zonas amplían y transforman el mercado presente. La combinación entre población residente y no residente es especialmente relevante para identificar dependencia de flujos externos y estabilidad de la demanda.

3.2.7. Del desplazamiento a la presencia efectiva en el territorio

No todo desplazamiento próximo se convierte en presencia comercialmente relevante. Trazado urbano, accesos, conexiones, cambios de nivel, cruces, infraestructuras, orientación y decisiones de ruta pueden separar el flujo del tejido comercial. La metodología distinguirá entre proximidad y contacto efectivo, incorporando la noción de permeabilidad territorial.

3.2.8. De la presencia a la oportunidad comercial

La presencia constituye una condición necesaria pero insuficiente. Para transformarse en oportunidad, el público debe encontrarse dentro de un recorrido compatible con la oferta, disponer de tiempo y motivación suficientes y percibir el establecimiento. La oportunidad comercial aparece cuando movilidad, accesibilidad, exposición y adecuación comienzan a alinearse.

3.2.9. Flujos de paso, flujos de destino y flujos de permanencia

El estudio diferencia tres tipos funcionales. El flujo de paso atraviesa el territorio y puede producir exposición breve; el flujo de destino se desplaza deliberadamente hacia un punto o área; y el flujo de permanencia desarrolla actividades durante un intervalo suficiente para multiplicar contactos potenciales. Las categorías pueden combinarse, pero ayudan a evitar que todos los peatones sean tratados como públicos equivalentes.

TIPO DE FLUJO	LÓGICA PRINCIPAL	RELACIÓN CON EL TERRITORIO	IMPLICACIÓN COMERCIAL
Paso	Atravesar	Contacto breve y direccional.	La visibilidad y la rapidez de captación son críticas.
Destino	Llegar deliberadamente	El territorio o establecimiento constituye el objetivo.	Mayor predisposición, pero competencia entre alternativas.
Permanencia	Estar y desarrollar actividades	Tiempo disponible y recorridos múltiples.	Más oportunidades de interacción y encadenamiento de consumos.

3.3. CENTRALIDADES COMERCIALES

3.3.1. Concepto de centralidad comercial

Una centralidad comercial es un espacio cuya capacidad de atracción y concentración de actividad supera la lógica estrictamente inmediata de sus establecimientos. Puede surgir de densidad y diversidad de oferta, accesibilidad, presencia de equipamientos, turismo, empleo, ocio, mercados, especialización o combinación de varios factores. La centralidad no se define únicamente por volumen: también por capacidad de generar destino y articular recorridos.

3.3.2. Centralidades de escala ciudad

Concentran funciones y públicos procedentes de ámbitos amplios. Suelen combinar elevada accesibilidad, variedad de oferta y capacidad de atracción. El análisis evitará asumir que su intensidad beneficia por igual a todos los establecimientos.

3.3.3. Centralidades de distrito

Organizan demanda dentro de áreas amplias y pueden actuar como referencia para servicios, compras, mercados y hostelería. Su función depende de la estructura interna del distrito y de su conexión con barrios próximos.

3.3.4. Centralidades de barrio y proximidad

Se apoyan en recurrencia, accesibilidad cotidiana y reconocimiento social. Pueden registrar menor intensidad que otras centralidades, pero ofrecer una relación más estable con públicos próximos.

3.3.5. Centralidades especializadas

Se forman alrededor de actividades, productos o experiencias capaces de generar desplazamiento específico. La especialización puede ampliar el área de influencia y favorecer complementariedad entre establecimientos.

3.3.6. Centralidades vinculadas al turismo y al ocio

Combinan visitantes, restauración, cultura y entretenimiento. Su actividad puede extenderse a tardes, noches y fines de semana y presentar fuerte estacionalidad o dependencia de públicos no residentes.

3.3.7. Centralidades vinculadas al empleo y la actividad económica

Se alimentan de concentración de trabajadores y servicios. Presentan temporalidad intensa y una posible reducción fuera de la jornada laboral, lo que condiciona su estructura comercial.

3.3.8. Centralidades permanentes y centralidades temporales

Algunas mantienen actividad durante gran parte de la semana; otras ganan centralidad en momentos concretos por mercados, eventos, campañas o franjas específicas. La centralidad debe interpretarse también como condición temporal.

3.3.9. Capacidad de atracción y área de influencia

La capacidad de atracción depende de accesibilidad, oferta, singularidad, reputación y complementariedad. El área de influencia no se presume a partir de límites administrativos: se aproxima mediante procedencias, recorridos y patrones de uso cuando exista evidencia.

3.3.10. Relaciones entre centralidades comerciales

Las centralidades pueden competir por públicos, pero también formar redes complementarias. La conectividad entre ellas, los recorridos intermedios y la especialización relativa ayudan a explicar cómo se distribuye la demanda en la ciudad.

3.4. EJES Y ÁREAS DE CONCENTRACIÓN

3.4.1. El eje comercial como unidad funcional

El eje comercial permite analizar la experiencia urbana a una escala donde se hacen visibles continuidad, intensidad de oferta, recorridos peatonales, escaparates, terrazas, accesos y vacíos. A diferencia de la unidad administrativa, el eje se define por funcionamiento. Puede atravesar límites de barrio y conectar varios nodos o centralidades.

3.4.2. Concentración y continuidad de establecimientos

La concentración aumenta la probabilidad de que el público perciba un territorio como espacio comercial. La continuidad refuerza esa percepción y facilita recorridos; su ausencia puede fragmentar la experiencia y reducir la capacidad de arrastre.

3.4.3. Ejes principales y secundarios

Los ejes principales concentran mayor intensidad o función estructurante; los secundarios pueden apoyarse en proximidad, especialización o conexión con nodos próximos. La jerarquía se utilizará únicamente cuando la evidencia funcional la sostenga.

3.4.4. Áreas comerciales abiertas y tejidos comerciales distribuidos

No toda actividad se organiza linealmente. Algunas áreas funcionan como redes de calles, plazas, mercados y nodos. La metodología deberá reconocer estas configuraciones para no reducir la realidad comercial a un único corredor.

3.4.5. Nodos de concentración de actividad

Mercados, estaciones, equipamientos, cruces, plazas, centros culturales y otros elementos pueden concentrar presencia. Su relevancia comercial dependerá de la conexión física y funcional con el tejido de proximidad.

3.4.6. Intersecciones y puntos de acumulación de flujos

Las intersecciones de recorridos pueden generar elevada exposición, pero también tránsito rápido. El análisis distinguirá acumulación de paso de permanencia y capacidad de interacción.

3.4.7. Conectividad entre ejes y centralidades

La continuidad entre espacios comerciales puede ampliar recorridos y distribuir afluencia. Señalización, legibilidad urbana y calidad peatonal influyen en la posibilidad de que un flujo atraviese más de un área.

3.4.8. Rupturas y discontinuidades del recorrido comercial

Vacios, barreras, tramos poco activos o cambios abruptos de uso pueden interrumpir el recorrido y reducir la transferencia de flujos. La discontinuidad no implica ausencia de demanda, pero sí puede exigir estrategias específicas de visibilidad y destino.

3.4.9. Capacidad de los ejes para captar flujos urbanos

La capacidad de captación depende de su posición respecto de los recorridos, de la densidad y diversidad de oferta, de la calidad del espacio y de la legibilidad del conjunto. La existencia de personas cerca del eje no garantiza que entren en él.

3.5. ACCESIBILIDAD Y TRANSPORTE

3.5.1. Accesibilidad como factor de generación de afluencia

La accesibilidad condiciona tanto la llegada de públicos como la facilidad con la que estos se integran en el espacio comercial. Debe analizarse de forma multimodal y funcional: no sólo importa llegar a un territorio, sino cómo se produce la transición entre el modo de transporte y el recorrido peatonal, qué barreras existen y qué relación se establece con la oferta próxima.

3.5.2. Movilidad peatonal

El desplazamiento a pie es la escala donde la exposición comercial se materializa con mayor claridad. Anchura y calidad del recorrido, cruces, continuidad de fachada, sombra, seguridad, legibilidad y presencia de obstáculos pueden condicionar velocidad, permanencia y capacidad de atención.

3.5.3. Transporte público y conectividad urbana

Metro, autobús, cercanías y otros servicios amplían áreas de influencia y concentran flujos. Su valor comercial depende de la relación entre accesos, salidas, recorridos y tejido existente, no sólo del volumen transportado.

3.5.4. Intercambiadores, estaciones y nodos de transporte

Los nodos pueden generar gran presencia, pero parte de ella puede permanecer encapsulada en recorridos internos. El análisis debe comprobar si existe continuidad física y perceptiva hacia el comercio próximo.

3.5.5. Movilidad ciclista y micromovilidad

Estas formas de desplazamiento modifican alcance y velocidad y pueden ampliar conexiones de proximidad. Su incidencia comercial depende de infraestructura, estacionamiento, seguridad y compatibilidad con recorridos peatonales.

3.5.6. Vehículo privado, estacionamiento y accesibilidad comercial

En determinados entornos, el acceso en vehículo y la disponibilidad de estacionamiento forman parte de la decisión de desplazamiento. Su importancia varía según tipo de actividad, origen del público y alternativas de transporte.

3.5.7. Accesibilidad universal y calidad del recorrido peatonal

La accesibilidad debe incorporar diversidad de capacidades y edades. Barreras físicas o de orientación reducen el mercado efectivamente accesible y afectan tanto a llegada como a permanencia.

3.5.8. Conectividad entre transporte y tejido comercial

La última parte del desplazamiento es decisiva. La conexión entre salida de transporte y eje comercial debe ser clara, continua y legible para que el flujo potencial se traduzca en exposición efectiva.

3.5.9. Accesibilidad de destino y accesibilidad de paso

La accesibilidad de destino facilita llegar deliberadamente a un área; la de paso sitúa al territorio dentro de recorridos existentes. Ambas pueden generar afluencia, pero producen motivaciones y tiempos distintos.

3.5.10. Fricciones y barreras a la movilidad comercial

Cambios de nivel, grandes infraestructuras, cruces complejos, discontinuidades, mala señalización o falta de confort pueden actuar como fricciones. El estudio las tratará como factores que modifican la accesibilidad efectiva, sin atribuir causalidad económica directa sin evidencia adicional.

DIMENSIÓN DE ACCESIBILIDAD	PREGUNTA	EFFECTO POTENCIAL SOBRE AFLUENCIA
Llegada	¿Es fácil alcanzar el territorio?	Amplía o reduce el área de influencia.
Conexión	¿El nodo conecta con calles y ejes?	Determina transferencia de flujos.
Recorrido	¿El desplazamiento es legible y cómodo?	Condiciona continuidad y permanencia.
Acceso	¿Se puede entrar al establecimiento sin fricciones?	Afecta captación y visita.
Permanencia	¿El espacio invita a permanecer?	Multiplica oportunidades de interacción.

3.6. CONTINUIDAD Y DENSIDAD COMERCIAL

3.6.1. Densidad comercial y capacidad de atracción

La densidad comercial aproxima la concentración de oferta y puede reforzar la capacidad de un territorio para ser reconocido como destino. Sin embargo, su efecto depende de diversidad, especialización,

accesibilidad y calidad del conjunto. Una densidad elevada no garantiza conversión, del mismo modo que una densidad moderada puede ser suficiente en mercados de proximidad con alta recurrencia.

3.6.2. Continuidad de fachadas y establecimientos

La continuidad favorece recorridos y mantiene la atención comercial. Las interrupciones prolongadas pueden disminuir percepción de conjunto y reducir el arrastre entre establecimientos.

3.6.3. Diversidad y complementariedad de la oferta

Una mezcla de actividades puede ampliar motivos de visita y prolongar estancia. La complementariedad resulta especialmente relevante cuando permite combinar compras, servicios, restauración, cultura y ocio dentro del mismo recorrido.

3.6.4. Concentración comercial y generación de recorridos

La concentración puede transformar establecimientos individuales en un destino colectivo. El efecto depende de cómo se estructuren las entradas, salidas, nodos y conexiones internas.

3.6.5. Vacíos comerciales y discontinuidades urbanas

Locales vacíos y tramos inactivos pueden fragmentar la experiencia y debilitar la continuidad. Su impacto varía según localización y longitud de la ruptura, por lo que deberán analizarse en relación con el recorrido completo.

3.6.6. Fachadas activas, visibilidad y exposición

La relación entre espacio público y fachada determina una parte de la exposición efectiva. Escaparates, accesos, terrazas y actividad visible contribuyen a convertir flujo en atención, mientras que cierres opacos o retranqueos pueden reducirla.

3.6.7. Permanencia, paseo y experiencia urbana

El tiempo de estancia amplía oportunidades de descubrimiento. Espacios caminables, legibles y diversos favorecen recorridos más lentos y múltiples contactos; no obstante, la relación con resultados comerciales deberá contrastarse y no suponerse automáticamente.

3.6.8. Relación entre densidad comercial y aprovechamiento de la afluencia

La afluencia necesita un tejido capaz de recibirla. La densidad y continuidad pueden mejorar la capacidad de captación colectiva, pero el aprovechamiento final depende también de la adecuación entre públicos y oferta y de las capacidades de cada establecimiento.

3.6.9. Círculos de acumulación y pérdida de vitalidad comercial

La concentración puede producir efectos acumulativos positivos cuando mayor actividad genera más motivos de visita y éstos sostienen nueva actividad. También pueden producirse dinámicas inversas cuando discontinuidades, cierres o pérdida de destinos reducen recorridos. El estudio tratará estas relaciones como hipótesis interpretativas que requieren evidencia territorial.

3.6.10. Del flujo urbano al ecosistema comercial

El capítulo culmina en una lectura ecosistémica: movilidad, accesibilidad, concentración, continuidad, diversidad y permanencia interactúan con capacidades empresariales. La oportunidad comercial surge de esa combinación, no de un único indicador.

4. QUIÉN GENERA LA AFLUENCIA

PÚBLICOS URBANOS, COMPOSICIÓN DE LA DEMANDA Y OPORTUNIDADES PARA EL COMERCIO DE PROXIMIDAD

4.1. POBLACIÓN RESIDENTE

4.1.1. La población residente como base de la demanda de proximidad

La población residente constituye la base más estable del mercado de proximidad porque mantiene una relación continuada con el territorio y genera necesidades cotidianas, periódicas y recurrentes. Su relevancia comercial no debe medirse únicamente por la intensidad visible del flujo peatonal, sino por la frecuencia de exposición a los establecimientos, el conocimiento del entorno, la facilidad de acceso y la posibilidad de convertir interacciones repetidas en relaciones comerciales duraderas. En este sentido, la residencia aporta una forma de demanda menos espectacular que determinados picos turísticos o laborales, pero potencialmente más previsible y vinculada al funcionamiento cotidiano del barrio.

4.1.2. Residencia, barrio y mercado cotidiano

El barrio actúa como espacio funcional de consumo cotidiano cuando residencia, equipamientos, movilidad de corta distancia y oferta comercial se integran en recorridos frecuentes. Alimentación, servicios personales, restauración de proximidad, comercio especializado de uso periódico y gestiones diversas se insertan en rutinas que generan exposición repetida. La fortaleza de estos mercados reside en que parte de la decisión de compra no empieza cada vez desde cero: la familiaridad con el territorio, la confianza, la experiencia previa y el reconocimiento del establecimiento reducen costes de búsqueda y favorecen continuidad.

4.1.3. Patrones de movilidad vinculados a la vida diaria

La movilidad residencial se articula alrededor de actividades de cuidado, trabajo, educación, compras, gestiones, salud, ocio y relaciones sociales. Los recorridos pueden ser cortos y repetitivos o conectar el barrio con otros puntos de la ciudad. Para el análisis comercial importa especialmente distinguir entre desplazamientos que permanecen en el entorno próximo y aquellos que producen salida temporal del mercado local. La misma población residente puede, por tanto, generar demanda dentro del barrio en unas franjas y trasladarla hacia otras centralidades en otras.

4.1.4. Compra cotidiana y consumo de proximidad

La compra cotidiana se apoya en conveniencia, proximidad, disponibilidad, confianza y ajuste a ritmos de vida. Su lógica favorece establecimientos capaces de integrarse en rutinas y resolver necesidades con poca fricción. Esto no implica que el precio o la calidad pierdan importancia, sino que la cercanía y el conocimiento previo forman parte de la propuesta de valor. El comercio de proximidad compite así no sólo por atraer una primera visita, sino por ocupar un lugar estable dentro del repertorio habitual de decisiones del residente.

4.1.5. Frecuencia, recurrencia y estabilidad de la demanda residencial

La principal aportación de la demanda residencial es su potencial de recurrencia. Un flujo moderado puede sostener una relación comercial intensa si los mismos públicos vuelven con frecuencia, mientras que una afluencia numerosa pero ocasional puede generar menor estabilidad. Por ello, el estudio tratará frecuencia y recurrencia como dimensiones independientes de la intensidad. La estabilidad no significa ausencia de cambio: transformaciones demográficas, variaciones de renta, nuevas formas de consumo y evolución de la oferta pueden modificar gradualmente la relación entre residentes y comercio local.

4.1.6. Diferencias entre días laborables y fines de semana

La presencia residencial varía a lo largo de la semana. Los días laborables pueden reducir la población disponible en determinadas franjas por desplazamientos hacia empleo o estudio, mientras que tardes, fines de semana y festivos pueden reforzar actividades de compra, paseo, ocio y restauración en el entorno próximo. Estas diferencias no deben generalizarse de forma rígida: barrios con empleo, turismo, equipamientos o centralidades propias pueden mantener dinámicas más complejas.

4.1.7. Ciclos horarios de la demanda residente

La demanda residente presenta ciclos horarios relacionados con rutinas domésticas y laborales. La mañana puede concentrar compras de conveniencia, gestiones y población con mayor disponibilidad temporal; el mediodía conecta consumo cotidiano con restauración; la tarde combina regreso al barrio, compras, cuidados y ocio; y la noche adquiere mayor relevancia en actividades hosteleras y de entretenimiento. La utilidad comercial de estos ciclos reside en permitir ajustes de recursos, comunicación y servicio, no en imponer un patrón uniforme a todos los territorios.

4.1.8. Transformaciones demográficas y cambios en los patrones de consumo

Los mercados residenciales evolucionan con la estructura de hogares, edad, composición social, ciclos vitales y cambios en preferencias. La llegada o salida de población, el envejecimiento, la presencia de hogares unipersonales, familias con menores o nuevos perfiles profesionales pueden modificar necesidades y franjas de consumo. El análisis debe evitar convertir categorías demográficas en comportamientos automáticos, pero sí reconocer que la composición del territorio condiciona el tipo de demanda accesible.

4.1.9. Población residente y fidelización comercial

La proximidad facilita fidelización cuando el establecimiento combina accesibilidad con una experiencia consistente. La repetición genera conocimiento mutuo, reconocimiento, capacidad de personalización y confianza. Estos activos son especialmente relevantes para microempresas cuya ventaja competitiva no se basa en escala o precio, sino en relación, especialización y adaptación. La fidelización residencial, sin embargo, debe mantenerse activa: la permanencia del cliente no puede darse por supuesta ante cambios de oferta o nuevas alternativas de consumo.

4.1.10. El residente como soporte estructural del comercio de proximidad

En conjunto, la población residente actúa como soporte estructural porque aporta continuidad. Su valor comercial se relaciona menos con el pico y más con la repetición: exposición reiterada, accesibilidad, frecuencia y vínculo territorial. Para COPYME, comprender esta lógica permite distinguir políticas de dinamización orientadas a atraer nuevos públicos de aquellas que buscan reforzar la recurrencia, la pertenencia y la retención de clientela existente.

4.2. TRABAJADORES Y MOVILIDAD LABORAL

4.2.1. La población trabajadora como generadora de afluencia

La movilidad laboral amplía el mercado efectivo de numerosos territorios más allá de su población empadronada. Áreas con concentración de oficinas, administraciones, equipamientos, hospitales, centros empresariales o actividades intensivas en empleo reciben diariamente públicos que no residen en ellas pero que pueden generar consumo antes, durante o después de la jornada. El efecto comercial depende de horarios, densidad de empleo, conectividad, tiempo disponible y compatibilidad entre necesidades y oferta próxima.

4.2.2. Concentraciones de empleo y mercados diurnos

Las concentraciones de empleo pueden configurar mercados diurnos con una intensidad muy superior a la que sugeriría la población residente. Estos mercados presentan una temporalidad marcada: crecen en días laborables y determinadas franjas, y pueden reducirse significativamente fuera del horario profesional. Para el comercio y la hostelería esto genera oportunidades específicas, pero también dependencia de un ciclo externo cuya evolución debe ser observada.

4.2.3. Movilidad domicilio-trabajo y generación de flujos

Los desplazamientos domicilio-trabajo producen recorridos entre estaciones, aparcamientos, paradas, oficinas y otros nodos. Parte del consumo puede ocurrir en origen, parte en destino y parte durante el trayecto. La localización relativa del establecimiento respecto de estos recorridos resulta, por tanto, tan importante como la existencia global del flujo. Un área puede recibir miles de trabajadores y, sin embargo, transferir una proporción limitada hacia calles secundarias si los itinerarios se concentran en corredores muy definidos.

4.2.4. Entrada, salida y permanencia en áreas de actividad

La jornada laboral genera tres momentos diferenciados: entrada, permanencia y salida. La entrada suele asociarse a desplazamiento rápido y consumo funcional; la permanencia abre oportunidades de restauración, servicios y gestiones; y la salida puede conectar trabajo con compras, ocio o retorno residencial. La capacidad de un territorio para ampliar la relación comercial más allá del tránsito funcional depende de la diversidad de oferta, la comodidad del espacio y la existencia de motivos para permanecer.

4.2.5. Franjas de máxima intensidad laboral

Los picos laborales no deben confundirse con los momentos de mayor oportunidad comercial. Una franja de gran intensidad puede corresponder a desplazamientos acelerados con baja disponibilidad temporal, mientras que un periodo menos intenso puede ofrecer mayor capacidad de permanencia y consumo. El estudio interpretará por ello la intensidad junto con motivo, velocidad, tiempo disponible y actividad predominante.

4.2.6. Pausas, restauración y consumo durante la jornada

Las pausas y el mediodía constituyen momentos de especial interés para restauración, alimentación preparada, servicios rápidos y determinadas compras de conveniencia. La oferta capaz de responder con rapidez, proximidad y claridad puede convertir un público funcional en clientela recurrente. En estas franjas, la capacidad operativa del establecimiento y el ajuste a tiempos limitados pueden ser tan relevantes como la visibilidad.

4.2.7. Consumo antes y después del trabajo

Antes y después de la jornada aparecen oportunidades distintas. El consumo previo suele estar vinculado a conveniencia y rapidez; el posterior puede ampliar motivaciones hacia compras, ocio, restauración o servicios personales. La existencia de una oferta complementaria y la facilidad para encadenar actividades pueden prolongar la estancia y reducir la lógica puramente pendular del territorio.

4.2.8. Teletrabajo, flexibilidad y transformación de los patrones de presencia

La expansión de modelos híbridos, horarios flexibles y nuevas formas de organización del trabajo modifica la regularidad histórica de algunos flujos laborales. El efecto no es uniforme: depende del sector, tipo de empleo y localización. Metodológicamente, esto aconseja evitar proyecciones basadas únicamente en patrones tradicionales y observar variaciones por día de la semana y temporada cuando exista evidencia suficiente.

4.2.9. Diferencias entre áreas residenciales y áreas de empleo

Las áreas de empleo pueden presentar fuerte actividad diurna y menor continuidad fuera de la jornada, mientras que los entornos residenciales tienden a distribuir la demanda de otra manera. Los territorios mixtos combinan ambas lógicas y pueden generar mayor continuidad temporal. Esta diferencia será relevante en capítulos posteriores para construir tipologías de afluencia y diagnosticar dependencia respecto de públicos específicos.

4.2.10. Potencial comercial de la población trabajadora no residente

La población trabajadora no residente constituye una demanda accesible cuando la oferta resulta visible, compatible con sus necesidades y alcanzable dentro del tiempo disponible. Su valor potencial se concentra en conveniencia, restauración, servicios, compras rápidas y actividades capaces de integrarse en recorridos laborales. La conversión depende menos de su condición de trabajador que de la combinación concreta entre momento, motivo y entorno.

4.3. ESTUDIANTES

4.3.1. La población estudiantil como flujo urbano específico

La población estudiantil constituye un público diferenciado por su elevada vinculación a calendarios, horarios y localizaciones concretas. Universidades, centros de formación, institutos y otras instituciones educativas generan recorridos recurrentes y concentraciones temporales que pueden sostener demanda de restauración, ocio, papelería, servicios, movilidad y comercio de conveniencia. Su análisis exige distinguir entre estudiantes residentes y desplazados, así como entre centros integrados en tejidos mixtos y campus o enclaves más especializados.

4.3.2. Centros educativos y generación de afluencia

Los centros educativos actúan como generadores de flujo, pero la transferencia hacia el comercio depende de su grado de apertura al entorno, accesos, recorridos y oferta próxima. Un gran equipamiento puede producir una afluencia intensa y, al mismo tiempo, un impacto comercial limitado si el público entra y sale mediante itinerarios cerrados o dispone de servicios internos suficientes.

4.3.3. Movilidad cotidiana vinculada al estudio

La movilidad estudiantil combina desplazamientos regulares con una mayor flexibilidad temporal que algunos flujos laborales. Esta característica puede generar actividad en franjas intermedias y contribuir a la vida comercial de determinadas áreas. La recurrencia de los trayectos favorece conocimiento del entorno y posibilidad de fidelización, aunque la duración del ciclo académico introduce una temporalidad específica.

4.3.4. Horarios y calendarios educativos

Horarios lectivos, periodos de exámenes, vacaciones y comienzo o final de curso modifican la presencia estudiantil. La estacionalidad académica puede afectar significativamente a negocios muy dependientes de este público. La observación temporal debe, por tanto, evitar extrapolar mediciones realizadas en momentos singulares al conjunto del año.

4.3.5. Consumo antes, durante y después de la actividad formativa

El consumo puede concentrarse en desayunos, pausas, mediodía, tardes o momentos posteriores a la actividad académica. La conveniencia, precio, rapidez, socialización y disponibilidad de espacios de permanencia pueden adquirir especial relevancia. Sin embargo, cualquier caracterización de preferencias debe apoyarse en evidencia y no en estereotipos generacionales.

4.3.6. Restauración, ocio y servicios asociados

Restauración y ocio presentan una afinidad clara con la permanencia y la sociabilidad, mientras que copisterías, comercio tecnológico, servicios personales y otras actividades pueden beneficiarse de necesidades asociadas al ciclo formativo. La complementariedad entre oferta y equipamiento educativo es más importante que la mera proximidad física.

4.3.7. Concentración territorial de los flujos estudiantiles

Los flujos estudiantiles pueden concentrarse intensamente alrededor de determinados centros y corredores de transporte. La escala de análisis debe descender al eje y al entorno inmediato para entender recorridos reales. Los promedios distritales pueden ocultar diferencias radicales entre áreas con fuerte presencia educativa y otras con una composición de públicos distinta.

4.3.8. Estacionalidad académica

La estacionalidad introduce periodos de reducción o intensificación de la afluencia. Los negocios con alta dependencia estudiantil deben gestionar esta variabilidad mediante diversificación de públicos, adaptación temporal o estrategias específicas de captación. El estudio tratará la dependencia como rasgo descriptivo y no como debilidad automática: puede ser sostenible cuando el modelo empresarial está adaptado al ciclo.

4.3.9. Estudiantes residentes y estudiantes desplazados

El estudiante residente combina dos roles: forma parte de la demanda cotidiana del barrio y participa en flujos educativos. El desplazado, en cambio, puede mantener una relación más limitada con el territorio de estudio. Distinguir ambos perfiles ayuda a interpretar recurrencia, permanencia y potencial de fidelización.

4.3.10. Oportunidades comerciales vinculadas a la población estudiantil

La oportunidad se concentra en actividades capaces de ajustarse a horarios, precios, conveniencia, socialización y necesidades específicas sin reducir al público estudiantil a una categoría homogénea. La observación de recorridos y momentos es especialmente útil para decidir dónde y cuándo activar comunicación, promociones o colaboración con el entorno educativo.

4.4. VISITANTES Y POBLACIÓN FLOTANTE

4.4.1. Más allá de la población residente

La población residente describe sólo una parte del mercado urbano. Madrid recibe diariamente personas que trabajan, estudian, realizan gestiones, utilizan servicios, visitan familiares, compran, asisten a actividades o se desplazan por motivos diversos. Esta población flotante amplía el tamaño funcional del mercado y modifica la relación entre población empadronada y demanda efectiva en numerosos territorios.

4.4.2. Concepto de población flotante

A efectos del estudio, la población flotante comprende públicos no residentes en el entorno analizado cuya presencia es temporal y está motivada por actividades concretas. No constituye una categoría homogénea: incluye desde trabajadores con presencia diaria hasta visitantes ocasionales. Su relevancia comercial depende de frecuencia, permanencia, motivo, horario, accesibilidad y relación con la oferta.

4.4.3. Visitantes procedentes de otros distritos y barrios

Una parte importante de la demanda urbana procede de desplazamientos internos. Residentes de otros barrios o distritos pueden acudir por compras, restauración, ocio, servicios, equipamientos o relaciones sociales. Esta movilidad interna crea mercados de atracción que superan las fronteras administrativas y obliga a analizar centralidades y ejes según su área funcional de influencia.

4.4.4. Visitantes procedentes del área metropolitana y del resto de la Comunidad de Madrid

Madrid capital también recibe públicos metropolitanos y regionales atraídos por empleo, servicios especializados, ocio, compras, cultura, salud, administración o conexiones de transporte. Estos visitantes pueden presentar recurrencia elevada, aunque no residan en el municipio. La categoría visitante, por tanto, no debe equipararse automáticamente a presencia ocasional.

4.4.5. Desplazamientos por compras, gestiones y servicios

Los desplazamientos por compras, gestiones y servicios tienen una motivación definida y, por ello, un mayor componente de destino que otros flujos. La oportunidad para el comercio próximo depende de la posibilidad de encadenar actividades: una gestión puede convertirse en restauración o compra complementaria si el entorno resulta visible, cómodo y diverso.

4.4.6. Visitas familiares y sociales

Las visitas sociales producen flujos menos previsibles y más dispersos, pero pueden reforzar consumo de restauración, ocio y comercio en determinados momentos. Su análisis agregado debe ser prudente, aunque conceptualmente recuerdan que parte de la población presente responde a motivos no laborales ni turísticos y puede tener recorridos flexibles.

4.4.7. Población flotante recurrente y ocasional

La distinción entre recurrente y ocasional es esencial. Un trabajador, estudiante o usuario habitual de un servicio puede formar parte de la población flotante y, al mismo tiempo, mantener una relación comercial estable con el territorio. Por el contrario, un visitante de evento puede aparecer una sola vez. El potencial de fidelización y la lógica de captación son diferentes en ambos casos.

4.4.8. Temporalidad y permanencia de los visitantes

La utilidad comercial de la presencia depende del tiempo disponible y de la franja. Visitantes con itinerarios cerrados y poca permanencia ofrecen oportunidades distintas a quienes pasean, esperan o combinan actividades. La duración de la estancia debe interpretarse junto con la motivación y el tipo de espacio.

4.4.9. Impacto sobre la dimensión efectiva del mercado

La población flotante puede aumentar de manera significativa la dimensión efectiva del mercado de determinados territorios. El estudio no traducirá esa ampliación directamente a ventas, pero sí la utilizará para comprender por qué áreas con una base residencial limitada pueden sostener actividad intensa y por qué algunas centralidades requieren estrategias orientadas a públicos externos.

4.4.10. Población presente frente a población residente

La distinción sintetiza una de las tesis del estudio: para comprender la demanda urbana importa la población presente, no únicamente la residente. La ciudad comercial se forma mediante superposición de ambos conjuntos y su composición cambia con el tiempo. La planificación empresarial y territorial necesita, por tanto, información sobre quién está realmente en el entorno y con qué motivo.

4.5. TURISMO NACIONAL E INTERNACIONAL

4.5.1. El turismo como componente de la afluencia comercial

El turismo constituye uno de los componentes más visibles de la población flotante, pero su incidencia comercial es territorialmente desigual. La presencia de visitantes puede ampliar el mercado de restauración, mercados, comercio singular, cultura y servicios, aunque su transformación en consumo depende de descubrimiento, accesibilidad, reputación, horarios, idioma, confianza y conexión con itinerarios urbanos.

4.5.2. Visitantes nacionales e internacionales

El estudio distinguirá, cuando la evidencia lo permita, entre visitantes nacionales e internacionales porque pueden diferir en familiaridad con la ciudad, fuentes de información, medios de pago, idioma, duración de estancia y posibilidad de repetición. Esta distinción no presupone conductas homogéneas dentro de cada grupo; sirve para identificar condiciones de acceso y comunicación potencialmente diferentes.

4.5.3. Concentración espacial de los flujos turísticos

Los flujos turísticos se concentran alrededor de atractivos, alojamientos, ejes de movilidad, cultura, gastronomía y comercio. Esa concentración puede producir elevada exposición en algunas áreas y efectos muy limitados en otras próximas. La permeabilidad entre itinerario turístico y tejido comercial vuelve a ser una variable central.

4.5.4. Temporalidad diaria de la actividad turística

El turismo presenta una temporalidad diferente a la demanda laboral o residencial. La actividad puede extenderse a franjas de tarde y noche y combinar visitas, compras, gastronomía y ocio. Para determinadas actividades, esta distribución amplía las horas de oportunidad; para otras, puede producir afluencia con baja compatibilidad comercial.

4.5.5. Estacionalidad y calendario turístico

La demanda turística varía por temporada, calendario vacacional, grandes eventos y coyunturas específicas. El análisis debe distinguir patrones estructurales de episodios excepcionales y evitar extrapolar periodos de máxima intensidad. La estabilidad de un negocio muy orientado al visitante dependerá en parte de cómo gestione esos ciclos.

4.5.6. Turismo de ocio, cultural, profesional y de compras

La categoría turismo reúne motivaciones distintas. El ocio y la cultura pueden favorecer permanencia y encadenamiento de actividades; el turismo profesional suele operar con menor tiempo disponible; y el turismo de compras combina búsqueda deliberada de oferta con descubrimiento. Estas lógicas justifican una segmentación funcional en lugar de tratar al visitante como consumidor genérico.

4.5.7. Restauración y consumo turístico

La restauración posee una relación especialmente directa con la experiencia urbana y puede actuar como destino o complemento. La singularidad, la confianza, la información clara y la reputación adquieren especial importancia cuando el consumidor carece de experiencia previa con el establecimiento. Mercados, gastronomía y comercio especializado pueden formar parte de recorridos integrados.

4.5.8. Comercio especializado y capacidad de atracción

Determinados negocios pueden incorporarse a la experiencia turística por especialización, autenticidad, oficio, diseño, historia o producto singular. Su ventaja no reside en competir con grandes operadores en escala, sino en ofrecer razones concretas para el desplazamiento o el descubrimiento. La visibilidad digital y territorial puede ser decisiva para que esa singularidad sea accesible al visitante.

4.5.9. Diferencias entre afluencia turística y demanda turística efectiva

La presencia turística no equivale a demanda efectiva para el comercio local. Un visitante puede atravesar un área sin tiempo, interés o información suficiente para interactuar con la oferta. Entre afluencia y consumo median compatibilidad, recorrido, visibilidad, confianza, precio, experiencia y motivación. Esta cautela evita utilizar cifras turísticas agregadas como si fueran indicadores directos de ventas.

4.5.10. Oportunidades y dependencia respecto de los flujos turísticos

El turismo puede aportar crecimiento y diversificación, pero una elevada dependencia de un único público introduce sensibilidad a cambios estacionales o coyunturales. La interpretación debe distinguir entre territorios para los que el visitante es una capa complementaria y aquellos donde constituye parte central del mercado. Las estrategias empresariales y colectivas serán diferentes en cada caso.

4.6. OCIO, CULTURA Y RESTAURACIÓN

4.6.1. La economía urbana del tiempo libre

El tiempo libre genera desplazamientos con una lógica distinta de la movilidad obligada. El público dispone habitualmente de mayor capacidad para elegir destino, combinar actividades y permanecer en el territorio. Esta flexibilidad convierte ocio y cultura en generadores potenciales de recorridos comerciales, especialmente cuando la oferta próxima resulta visible y complementaria.

4.6.2. Ocio como generador de desplazamientos

Cine, espectáculos, deporte, encuentros sociales, paseo y entretenimiento producen movimientos de destino y permanencia. La oportunidad comercial se amplía cuando el territorio permite encadenar actividades antes o después del motivo principal del desplazamiento.

4.6.3. Cultura y atracción de públicos

Museos, teatros, salas, centros culturales y programación urbana pueden atraer públicos externos y ampliar la notoriedad territorial. El impacto sobre el pequeño comercio depende de la conexión física y comunicativa entre equipamiento y tejido local. Una programación intensa no genera automáticamente consumo próximo si los recorridos permanecen desconectados.

4.6.4. Restauración como destino y como actividad complementaria

La restauración puede actuar como motivo principal de desplazamiento o como complemento de compras, cultura, trabajo, turismo y ocio. Esta doble condición le otorga capacidad para generar y prolongar afluencia. En áreas mixtas, su presencia puede ayudar a mantener actividad en franjas donde el comercio minorista reduce intensidad.

4.6.5. Tardes, noches y fines de semana

Los públicos de ocio modifican el mapa temporal de la ciudad. Tardes, noches y fines de semana adquieren mayor peso y pueden invertir patrones dominantes de áreas laborales. Esta temporalidad debe analizarse con cautela porque no todas las actividades se benefician por igual de la extensión horaria.

4.6.6. Concentraciones territoriales de ocio y restauración

La concentración puede reforzar atracción y permanencia, pero también producir competencia intensa, saturación o especialización excesiva. La lectura comercial debe considerar diversidad de oferta y complementariedad, no sólo número de establecimientos.

4.6.7. Permanencia y paseo como factores de oportunidad comercial

La permanencia aumenta el número de contactos potenciales con la oferta. Un público que pasea, espera o combina actividades está expuesto a más establecimientos que quien realiza un trayecto funcional rápido. Por ello, el tiempo de estancia constituye una dimensión clave para interpretar la calidad del flujo.

4.6.8. Complementariedad entre comercio, cultura, ocio y restauración

La complementariedad puede transformar un destino puntual en un recorrido. Compra, gastronomía, cultura y ocio pueden reforzarse mutuamente cuando el territorio facilita conexiones y ofrece información. Para COPYME, esta lógica abre oportunidades de campañas, rutas, promociones cruzadas y programación colaborativa.

4.6.9. Efectos de arrastre sobre otros establecimientos

Un establecimiento, equipamiento o concentración de actividad puede generar afluencia que beneficie indirectamente a negocios próximos. El efecto de arrastre no debe darse por supuesto: depende de recorrido, visibilidad, compatibilidad y tiempo disponible. La observación territorial permitirá identificar dónde existe potencial de transferencia y dónde se producen rupturas.

4.6.10. Del destino de ocio al recorrido comercial

El reto aplicado consiste en ampliar la relación entre motivo principal y territorio. Si una persona acude por ocio o cultura, la oportunidad comercial aparece cuando puede descubrir, entender y acceder a una oferta complementaria. La señalización, la identidad territorial, la información digital y la cooperación entre actividades pueden facilitar ese paso.

4.7. EVENTOS, CONGRESOS Y ACONTECIMIENTOS URBANOS

4.7.1. Los acontecimientos urbanos como generadores extraordinarios de afluencia

Eventos, congresos, celebraciones, ferias y acontecimientos urbanos generan concentraciones temporales que alteran el funcionamiento ordinario de determinados territorios. Su principal característica es la excepcionalidad: pueden incrementar bruscamente la población presente, modificar horarios y atraer públicos que habitualmente no frecuentan el área.

4.7.2. Eventos culturales y deportivos

La cultura y el deporte producen flujos de destino alrededor de recintos, espacios públicos y grandes instalaciones. La relación con el comercio depende de la hora, duración, accesos y forma en que el público entra o abandona el área. Los momentos previos y posteriores pueden ser tan relevantes como el propio acontecimiento.

4.7.3. Ferias, congresos y encuentros profesionales

Los públicos profesionales suelen concentrarse temporal y espacialmente y pueden disponer de tiempo limitado. Restauración, servicios, compras rápidas y oferta próxima a alojamientos o nodos de transporte pueden encontrar oportunidades específicas. La información previa, las reservas y la conveniencia adquieren especial relevancia.

4.7.4. Fiestas y celebraciones urbanas

Fiestas de barrio, celebraciones, programación municipal y acontecimientos culturales de calle pueden reforzar afluencia local y externa. Su valor comercial aumenta cuando existe coordinación con establecimientos y capacidad para integrar la actividad económica en la experiencia sin desvirtuar el carácter del evento.

4.7.5. Campañas y periodos comerciales extraordinarios

Navidad, rebajas, campañas temáticas y otras fechas modifican intensidad, motivación y disposición al consumo. Estos periodos no deben confundirse con eventos puntuales, pero comparten una concentración temporal de oportunidad que exige preparación y evaluación diferenciada.

4.7.6. Grandes acontecimientos y concentración temporal de públicos

Los grandes acontecimientos pueden atraer públicos numerosos y diversos. Sin embargo, el volumen no garantiza aprovechamiento distribuido. Cuando accesos, recintos o itinerarios encapsulan el flujo, los beneficios sobre el tejido próximo pueden ser limitados. La variable crítica es la conexión entre acontecimiento y entorno.

4.7.7. Impacto territorial y radio de influencia

El radio de influencia depende de accesibilidad, tiempo disponible, programación, oferta complementaria y estructura urbana. Algunos eventos concentran actividad en pocas calles; otros extienden efectos hacia áreas más amplias. La delimitación debe apoyarse en observación y evidencia, evitando asignar impactos por proximidad geométrica.

4.7.8. Antes, durante y después del evento

La secuencia temporal amplía la oportunidad. Antes del evento pueden activarse restauración, compras o encuentro; durante, determinados consumos inmediatos; después, ocio, cenas o regreso. La estrategia comercial puede adaptarse a cada momento sin asumir que todos los públicos mantienen el mismo comportamiento.

4.7.9. Oportunidades comerciales y capacidad de anticipación

La anticipación permite preparar horarios, inventario, personal, comunicación, reservas, promociones o colaboración territorial. La información sobre calendario y perfil esperado de públicos convierte una afluencia extraordinaria en una oportunidad más gestionable para la pequeña empresa.

4.7.10. De la afluencia extraordinaria al aprovechamiento comercial

El aprovechamiento exige traducir concentración de personas en exposición, captación y visita. Para ello son relevantes la señalización, el descubrimiento digital, las rutas, la información contextual y la cooperación. El estudio denomina ventanas de oportunidad comercial a estos periodos limitados en los que aumenta o cambia significativamente la población presente y se abre una posibilidad específica de interacción.

4.8. LA COMBINACIÓN DE PÚBLICOS

4.8.1. La afluencia real como combinación de públicos

La afluencia observable en Madrid rara vez procede de un único público. Incluso en territorios con una función dominante coexisten residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes y usuarios de ocio en proporciones variables. La composición del flujo es, por tanto, una variable estructural: determina qué necesidades aparecen, cuándo, con qué permanencia y con qué potencial de recurrencia.

4.8.2. Superposición de residentes, trabajadores, estudiantes y visitantes

La superposición puede ampliar la base de demanda y distribuir actividad a lo largo del día. Un área residencial con empleo y servicios puede combinar consumo cotidiano y mercado diurno; una centralidad turística puede mantener clientela local; un entorno universitario puede integrar residentes y trabajadores. La utilidad analítica está en identificar la mezcla, no en forzar una etiqueta exclusiva.

4.8.3. Públicos dominantes y públicos complementarios

Un público dominante explica una parte significativa del funcionamiento comercial, mientras que los complementarios aportan capas de demanda adicionales. Esta distinción permite analizar dependencia y diversificación. Un territorio muy dependiente de un único público puede ser eficiente en condiciones normales, pero más sensible a cambios en ese flujo.

4.8.4. Combinaciones estables y combinaciones temporales

Algunas mezclas son estructurales y se repiten diariamente; otras aparecen sólo en fines de semana, temporadas o eventos. La planificación debe diferenciar ambas porque requieren respuestas distintas. La combinación estable permite ajustar oferta y recursos de forma permanente; la temporal exige flexibilidad y anticipación.

4.8.5. Variación de públicos a lo largo del día

Un mismo territorio puede cambiar de público dominante varias veces. El área laboral de mañana puede convertirse en espacio de restauración al mediodía y en territorio de ocio por la tarde. Estas transiciones producen diferentes “ciudades comerciales” superpuestas y justifican una lectura horaria de la demanda.

4.8.6. Variación entre laborables y fines de semana

La semana modifica tanto volumen como composición. Determinadas áreas laborales reducen intensidad mientras barrios residenciales, zonas comerciales, culturales y de ocio pueden ganarla. Las estrategias de comunicación, horarios y recursos deben responder a estas variaciones cuando la evidencia territorial las confirme.

4.8.7. Variación estacional y extraordinaria

Temporadas turísticas, vacaciones, campañas comerciales y acontecimientos alteran temporalmente la mezcla de públicos. El análisis debe reconocer estas capas sin confundir situaciones excepcionales con el patrón ordinario.

4.8.8. Diversidad de públicos y resiliencia comercial

Una composición diversificada puede reducir dependencia respecto de un único ciclo y distribuir oportunidades entre franjas y temporadas. No significa automáticamente mayor rendimiento: la diversidad también exige capacidad de segmentación y una oferta capaz de relacionarse con necesidades distintas. Su valor reside en ampliar opciones de demanda, no en garantizar resultados.

4.8.9. Dependencia excesiva de un único tipo de público

La especialización en un público puede formar parte de un modelo empresarial viable, pero aumenta sensibilidad a cambios que afecten a ese flujo. El diagnóstico debe identificar dependencia para comprender vulnerabilidad y margen de diversificación, sin convertirla por sí sola en juicio negativo.

4.8.10. Del volumen de afluencia a la calidad y diversidad de la demanda

Dos territorios con igual número de personas presentes pueden representar mercados radicalmente distintos. La calidad funcional del flujo depende de quién está, por qué, cuánto permanece, con qué frecuencia vuelve y en qué medida la oferta resulta pertinente. Esta idea resume el paso desde una medición bruta de afluencia hacia una inteligencia comercial de la demanda.

4.8.11. Tipología de entornos según composición de públicos

A partir de la combinación observada podrán identificarse entornos con predominio residencial, laboral, estudiantil, turístico, de ocio, eventual o mixto. Estas categorías se utilizarán como herramientas de análisis y no como clasificaciones rígidas. Un mismo territorio puede presentar un perfil dominante y rasgos secundarios que cambian según el momento.

4.8.12. Implicaciones para el comercio de proximidad

Para la pequeña empresa, conocer la composición permite adaptar horarios, surtido, comunicación, servicios, canales y campañas. También ayuda a COPYME a segmentar actuaciones colectivas y a diseñar herramientas diferenciadas. La unidad útil de análisis no es sólo el público, sino su combinación con territorio, momento y motivación.

5. CUÁNDO SE PRODUCE LA AFLUENCIA

RITMOS URBANOS, TEMPORALIDAD DE LA DEMANDA Y VENTANAS DE OPORTUNIDAD PARA EL COMERCIO DE PROXIMIDAD

5.1. DISTRIBUCIÓN HORARIA

5.1.1. El tiempo como dimensión de la afluencia comercial

La afluencia no sólo tiene una geografía; tiene también una cronología. La intensidad de los flujos, la composición de los públicos y las motivaciones de presencia varían a lo largo del día, de modo que una lectura puramente espacial resulta insuficiente para comprender el funcionamiento comercial de la ciudad. El análisis temporal permite identificar momentos de oportunidad, periodos de baja exposición, transiciones entre usos urbanos y desajustes entre presencia de público y oferta disponible. Para el pequeño comercio, esta información resulta especialmente valiosa porque ayuda a ajustar decisiones de apertura, personal, escaparate, promoción, reposición, reservas o comunicación sin asumir que todas las horas poseen el mismo valor comercial.

5.1.2. Distribución de los flujos a lo largo del día

Los flujos urbanos se distribuyen de manera desigual durante la jornada. La movilidad obligada genera entradas y salidas asociadas a trabajo y estudio; la actividad cotidiana produce desplazamientos por compras, cuidados, gestiones y servicios; y ocio, restauración, turismo o cultura extienden la presencia hacia franjas posteriores. La secuencia diaria no debe interpretarse como una curva única aplicable a toda la ciudad. Cada territorio combina funciones y públicos distintos, por lo que la distribución horaria debe leerse como perfil local o tipológico, no como promedio abstracto de Madrid.

5.1.3. Primeras horas y comienzo de la actividad urbana

Las primeras horas concentran desplazamientos de entrada al trabajo, apertura de establecimientos, reparto, actividad educativa y determinadas compras de conveniencia. En áreas laborales predomina la movilidad funcional y de paso; en entornos residenciales pueden adquirir mayor peso servicios cotidianos, hostelería de desayuno y compras tempranas. El valor comercial de esta franja depende de la capacidad del territorio para transformar tránsito rápido en interacción, una condición que favorece actividades de conveniencia, proximidad y respuesta inmediata.

5.1.4. Franja de mañana

La mañana combina actividad laboral, gestiones, servicios, turismo, compra cotidiana y presencia de públicos con mayor disponibilidad temporal. En barrios residenciales puede sostener una demanda estable y recurrente; en centralidades turísticas, la mañana puede marcar el inicio de recorridos prolongados; y en áreas de empleo puede ser una franja de alta presencia pero menor permanencia fuera de las pausas. Estas diferencias muestran que idéntica intensidad horaria puede traducirse en oportunidades muy distintas según composición y motivo.

5.1.5. Mediodía y transición entre actividades

El mediodía constituye una franja de transición especialmente relevante porque conecta movilidad laboral, restauración, gestiones, compras rápidas y desplazamientos entre actividades. Para determinados entornos de oficinas puede representar el principal momento comercial; para zonas residenciales, una fase de menor intensidad; y para áreas turísticas o mixtas, una continuidad entre mañana y tarde. La restauración actúa con frecuencia como actividad tractora, pero su capacidad de generar efectos de arrastre sobre el comercio depende de la permeabilidad del recorrido y del tiempo disponible.

5.1.6. Franja de tarde

La tarde reúne retorno residencial, salida educativa, compras, servicios, paseo, cultura, ocio y parte del turismo urbano. En numerosos entornos es la franja en la que se superponen públicos que durante la mañana permanecían separados: residentes que regresan, trabajadores que salen, estudiantes, visitantes y consumidores de ocio. Esa superposición puede ampliar la diversidad de la demanda y generar oportunidades de captación más complejas que requieren ajustar mensajes, escaparates y oferta a motivaciones distintas.

5.1.7. Últimas horas de actividad comercial

Las últimas horas comerciales concentran decisiones de compra aplazadas, consumo vinculado al regreso al hogar, actividades de conveniencia y transición hacia restauración y ocio. Su importancia varía según el tipo de establecimiento y la función del territorio. En áreas de elevada población trabajadora puede producirse una ventana de oportunidad asociada a la salida; en barrios residenciales puede reforzarse la compra de proximidad; y en centralidades mixtas puede mantener continuidad con actividades nocturnas.

5.1.8. Noche, restauración y ocio

La noche modifica de forma sustancial la estructura de públicos y actividades. Restauración, ocio, cultura y entretenimiento ganan peso, mientras parte del comercio minorista reduce presencia. Esta transformación produce una ciudad comercial diferente, con mayor permanencia y sociabilidad en determinados territorios y menor intensidad en otros. La noche no debe interpretarse como simple prolongación de la tarde: cambia la motivación, la composición de los grupos, el tiempo disponible y la forma de utilizar el espacio urbano.

5.1.9. Horas punta y horas valle

Las horas punta identifican concentraciones de presencia, pero no necesariamente los momentos de mayor rendimiento comercial. Un pico laboral puede generar mucho tránsito y poca permanencia, mientras una franja de menor volumen puede ofrecer mayor predisposición a compra, consulta o consumo. Las horas valle tampoco son irrelevantes: pueden permitir atención más personalizada, campañas específicas o usos alternativos. El análisis debe separar intensidad del flujo y calidad de la oportunidad.

5.1.10. Duración, intensidad y estabilidad de las franjas de afluencia

Tres variables ayudan a caracterizar cada franja: intensidad, duración y estabilidad. Un pico breve y muy intenso difiere de una presencia moderada sostenida durante varias horas; y una franja estable que se repite diariamente ofrece más capacidad de planificación que un episodio irregular. Para la pyme, la estabilidad temporal puede ser tan importante como el volumen porque permite organizar recursos y construir rutinas comerciales.

5.1.11. Correspondencia entre afluencia y horarios comerciales

La existencia de público sólo se convierte en oportunidad si coincide con establecimientos accesibles y con una oferta pertinente. Analizar la correspondencia entre afluencia y horarios permite identificar momentos en los que el tejido comercial está disponible, parcialmente disponible o cerrado. Esta lectura debe realizarse con prudencia: ampliar horarios no constituye por sí mismo una recomendación, porque implica costes y restricciones. La cuestión es detectar si existe una oportunidad suficientemente consistente para justificar ajustes selectivos.

5.1.12. Desajustes temporales entre presencia de público y oferta comercial

Los desajustes aparecen cuando una franja concentra públicos potencialmente relevantes pero la oferta no resulta visible, accesible o alineada con sus necesidades. Pueden deberse a horario, tipo de producto, ausencia de servicios rápidos, comunicación inadecuada o escasa coordinación territorial. Identificarlos permite diferenciar un problema de afluencia de un problema de aprovechamiento temporal.

5.2. DÍAS LABORABLES Y FINES DE SEMANA

5.2.1. El ciclo semanal de la actividad urbana

La semana comercial organiza una alternancia entre movilidad obligada, rutinas de proximidad, compras planificadas, ocio y acontecimientos. Días laborables y fines de semana no sólo presentan volúmenes distintos; modifican la estructura de públicos y las razones de desplazamiento. Por ello, una lectura semanal permite entender cómo cambia el mercado efectivo de un mismo territorio sin que cambie su configuración física.

5.2.2. Afluencia en días laborables

Los días laborables están fuertemente condicionados por trabajo, estudio, gestiones y movilidad recurrente. En áreas de empleo aparecen picos de entrada, mediodía y salida; en barrios residenciales pueden observarse vacíos relativos en franjas centrales y recuperación por la tarde; y en zonas turísticas la actividad puede mantener mayor continuidad. El comercio debe interpretar estas diferencias en función de su clientela real, evitando aplicar una única pauta semanal a todos los entornos.

5.2.3. Diferencias entre los distintos días de la semana

Incluso dentro de los laborables pueden existir diferencias derivadas de hábitos de compra, teletrabajo, programación cultural, mercados, restauración o preparación del fin de semana. La metodología debe evitar atribuir automáticamente a un día concreto un comportamiento fijo sin evidencia. Cuando existan datos suficientes, el análisis comparará patrones; cuando no, trabajará con perfiles tipológicos claramente identificados como tales.

5.2.4. Viernes como jornada de transición

El viernes puede actuar como jornada de transición entre lógica laboral y lógica de ocio. A la movilidad habitual se añaden encuentros sociales, restauración, compras y desplazamientos de fin de semana. En áreas mixtas esta superposición puede prolongar la actividad y diversificar públicos. Su importancia no debe presuponerse de igual modo en todos los territorios, pero constituye una categoría temporal útil para el contraste.

5.2.5. Sábados y transformación de los motivos de desplazamiento

El sábado reduce parte de la movilidad laboral y aumenta la importancia relativa de compras, ocio, cultura, restauración, turismo y actividades familiares. El tiempo disponible suele ser mayor y los recorridos menos estrictamente funcionales. Para determinados comercios, esta combinación puede favorecer visitas deliberadas y permanencia; para otros orientados a trabajadores, puede significar una pérdida de mercado.

5.2.6. Domingos y festivos

Domingos y festivos presentan una geografía especialmente desigual. Turismo, ocio y restauración pueden concentrar actividad en determinadas centralidades, mientras otras áreas experimentan menor intensidad. La regulación, los hábitos de apertura y el calendario de acontecimientos condicionan el aprovechamiento. El análisis debe distinguir entre presencia urbana y oferta efectivamente disponible.

5.2.7. Cambios en la composición de los públicos

El paso de laborable a fin de semana altera la mezcla de residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes y turistas. El mismo eje puede pasar de estar dominado por población trabajadora a recibir públicos de ocio o residentes. Esta mutación de la composición modifica necesidades, ritmos, tiempo disponible y sensibilidad a la oferta.

5.2.8. Cambios en los motivos de presencia y desplazamiento

La motivación es una variable central. Desplazarse por obligación laboral no genera la misma predisposición comercial que hacerlo por compras, ocio o visita. Por ello, la comparación semanal debe incorporar no sólo cuánto flujo existe, sino qué función cumple y qué margen deja para interacción económica.

5.2.9. Diferencias territoriales entre laborables y fines de semana

Las áreas laborales tienden a perder peso relativo en fin de semana; los barrios residenciales pueden reforzar actividad local; las centralidades turísticas mantienen o incrementan presencia; y las zonas mixtas combinan varios ciclos. Estas diferencias son precisamente las que justifican una lectura territorial segmentada en lugar de promedios de ciudad.

5.2.10. Implicaciones comerciales del ciclo semanal

Para la pyme, comprender el ciclo semanal permite ajustar recursos, surtido, promociones, reservas, comunicación y horarios de forma proporcionada. La recomendación no es adaptar cada día de manera compleja, sino identificar los pocos cambios temporales que afectan materialmente al comportamiento de la demanda y actuar sobre ellos con información.

5.3. PATRONES LABORALES

5.3.1. La jornada laboral como organizadora de flujos urbanos

La actividad laboral estructura una parte importante de la movilidad cotidiana de Madrid. Las áreas con elevada concentración de empleo reciben población no residente, crean mercados diurnos y generan ritmos previsibles vinculados a entrada, pausa y salida. La intensidad de este patrón depende del tipo de empleo, la presencialidad, los horarios y la conectividad del entorno.

5.3.2. Entrada al trabajo y primera movilidad del día

La entrada laboral produce flujos rápidos, dirigidos y con tiempo limitado. El potencial comercial se concentra en servicios de conveniencia, restauración temprana, compras muy funcionales y establecimientos situados directamente en el recorrido. Una elevada intensidad puede traducirse en baja permeabilidad si la velocidad de tránsito es alta.

5.3.3. Pausas y consumo durante la jornada

Las pausas introducen momentos de mayor disponibilidad para restauración, compras rápidas, servicios y gestiones. Su duración y frecuencia condicionan el radio de desplazamiento posible: cuanto más breve es la pausa, más importante resulta la proximidad. Esta lógica crea microáreas de demanda alrededor de centros de trabajo y equipamientos.

5.3.4. La franja de mediodía

El mediodía puede convertirse en el principal momento de consumo de determinados entornos laborales. Restauración, alimentación, servicios personales y comercio de conveniencia encuentran una oportunidad concentrada. La competencia se produce tanto entre establecimientos como entre alternativas de consumo dentro y fuera del área.

5.3.5. Salida del trabajo y generación de nuevos recorridos

La salida laboral redistribuye el flujo. Parte de la población abandona rápidamente el entorno; otra combina el regreso con compras, ocio o restauración. La capacidad de captar este tránsito depende de la ubicación respecto de estaciones, aparcamientos, recorridos peatonales y otros destinos.

5.3.6. Consumo asociado al desplazamiento laboral

El desplazamiento al trabajo puede generar consumo antes, durante y después de la jornada. Esta demanda suele valorar conveniencia, rapidez, previsibilidad y facilidad de pago o reserva. Los establecimientos que comprenden estas necesidades pueden convertir un flujo funcional en una relación recurrente.

5.3.7. Áreas con elevada concentración de empleo

Las centralidades de oficinas, administraciones, hospitales, universidades y grandes equipamientos pueden sostener mercados que superan ampliamente a la población residente próxima. Su dependencia de la presencialidad laboral las hace, sin embargo, sensibles a cambios en horarios, teletrabajo, vacaciones o reorganizaciones empresariales.

5.3.8. Diferencias entre jornadas y sectores de actividad

No existe una única jornada laboral. Hostelería, comercio, oficinas, salud, educación y servicios operan con ritmos distintos. La metodología debe evitar convertir un horario estándar en patrón universal y, cuando sea posible, relacionar la naturaleza del empleo predominante con la estructura temporal de la afluencia.

5.3.9. Teletrabajo y flexibilización de horarios

El teletrabajo y la flexibilidad horaria reducen la rigidez de ciertos desplazamientos y pueden redistribuir presencia hacia entornos residenciales. Su impacto depende de sector, frecuencia y organización. Desde la perspectiva comercial, interesa observar si determinados territorios laborales pierden concentración y si barrios residenciales ganan demanda diurna.

5.3.10. Transformación de los patrones tradicionales de movilidad laboral

La evolución de horarios y formas de trabajo puede suavizar algunos picos, ampliar franjas de entrada y salida o modificar el peso de determinados días. El estudio tratará estas transformaciones como hipótesis a contrastar con evidencia disponible, no como una tendencia uniforme ya demostrada en todos los entornos.

5.3.11. Oportunidades comerciales asociadas al ciclo laboral

Las oportunidades derivadas del ciclo laboral se concentran en conveniencia, restauración, servicios rápidos, reserva, recogida, promociones por franja y fidelización de públicos recurrentes. La clave no es atraer indiscriminadamente a toda la población trabajadora, sino identificar qué necesidades compatibles con la oferta aparecen en cada momento.

5.4. PATRONES RESIDENCIALES

5.4.1. Los ritmos cotidianos de los barrios

Los barrios residenciales presentan ritmos ligados a vida cotidiana, cuidados, educación, trabajo, compras y ocio próximo. Frente a los grandes picos de centralidad, su fortaleza potencial reside en la repetición. El análisis debe atender a la regularidad con la que una misma población utiliza calles, mercados y establecimientos.

5.4.2. Salidas y retornos de la población residente

La salida hacia empleo o estudio reduce presencia en determinadas franjas, mientras el retorno reconstruye el mercado local. Esta dinámica genera una geografía temporal inversa a la de algunas áreas laborales. El mismo desplazamiento que vacía parcialmente un barrio por la mañana puede reactivarlo al final de la jornada.

5.4.3. Compra cotidiana y actividades de proximidad

La compra cotidiana se integra en recorridos repetidos y suele concentrarse alrededor de momentos compatibles con responsabilidades familiares y laborales. La proximidad reduce fricciones y permite compras de menor planificación. Esta demanda favorece estabilidad y conocimiento mutuo entre establecimiento y cliente.

5.4.4. Mañanas y demanda residencial

Las mañanas pueden concentrar públicos con disponibilidad temporal, compras de alimentación, servicios y gestiones. Su peso dependerá de estructura demográfica y funciones del barrio. No debe identificarse una mañana residencial única, sino analizar qué perfiles permanecen presentes y qué actividades utilizan.

5.4.5. Tardes y recuperación de la actividad de barrio

La tarde puede reforzar la presencia residente mediante retorno laboral, salida de centros educativos, compras, paseo y actividades de ocio próximo. En muchos entornos esta franja combina públicos diversos y ofrece una oportunidad de contacto más prolongado que las horas de tránsito rápido.

5.4.6. Últimas horas del día

Las últimas horas concentran compras de conveniencia, recogidas, restauración y decisiones vinculadas al cierre de la jornada. Su valor comercial depende de compatibilidad entre horarios de regreso y oferta disponible. Una extensión horaria sin demanda suficiente no es sostenible; una descoordinación sistemática puede, en cambio, dejar oportunidades sin atender.

5.4.7. Diferencias entre laborables y fines de semana

El fin de semana incrementa el tiempo disponible para compras planificadas, ocio, gastronomía y actividades familiares, aunque los patrones dependen de cada barrio. La proximidad adquiere un significado distinto: no sólo conveniencia, sino posibilidad de realizar varias actividades dentro del entorno cotidiano.

5.4.8. Vida cotidiana, cuidados y comercio de proximidad

Los desplazamientos vinculados a cuidados, salud, educación y acompañamiento generan recorridos repetidos que pueden sostener comercio y servicios próximos. Incorporar esta dimensión evita reducir la movilidad residencial a compra y trabajo, y permite comprender mejor la función económica de equipamientos y rutinas comunitarias.

5.4.9. Recurrencia temporal de la demanda residencial

La recurrencia temporal permite anticipar momentos y construir relaciones estables. Un establecimiento de proximidad puede operar con menor volumen de nuevos públicos, pero elevada frecuencia de clientes conocidos. Esa estabilidad constituye un activo comercial que no aparece en una medición puntual de afluencia.

5.4.10. Estabilidad de los mercados comerciales de barrio

La estabilidad no significa inmovilidad. Cambios demográficos, precios residenciales, nuevas centralidades, competencia digital o transformaciones de movilidad pueden alterar gradualmente el mercado. El análisis temporal debe detectar tanto patrones recurrentes como señales de cambio que afecten a la sostenibilidad del tejido local.

5.5. PATRONES TURÍSTICOS Y DE OCIO

5.5.1. Temporalidad específica de la afluencia turística

La afluencia turística responde a ritmos de visita, alojamiento, gastronomía, cultura y entretenimiento distintos de la jornada laboral. Su presencia puede prolongarse durante más horas, variar por temporada y concentrarse en fines de semana o periodos vacacionales. La oportunidad comercial depende de cómo esos itinerarios se conecten con la oferta local.

5.5.2. Horarios de visita y recorridos urbanos

Los itinerarios turísticos organizan secuencias de desplazamiento y permanencia. Museos, monumentos, mercados, áreas de restauración y comercio actúan como destinos o etapas. El momento en que un visitante atraviesa un área condiciona el tiempo disponible y la predisposición a incorporar actividades adicionales.

5.5.3. Turismo, compras y restauración

Compras y restauración pueden constituir motivo principal o consumo complementario dentro de la visita. Para el pequeño comercio, la posibilidad de captación aumenta cuando existe singularidad visible, información clara y acceso sencillo. La temporalidad condiciona además qué oferta resulta disponible en cada itinerario.

5.5.4. Actividad cultural y generación de flujos

La programación cultural produce concentraciones antes y después de espectáculos, exposiciones o actividades. La conexión con el comercio próximo puede ampliar la estancia y distribuir mejor la demanda. Sin coordinación, el flujo puede limitarse al equipamiento y desaparecer rápidamente del territorio.

5.5.5. Tardes y noches de ocio

El ocio intensifica determinadas franjas y modifica el perfil de uso de la ciudad. La permanencia aumenta, la sociabilidad adquiere mayor peso y la restauración actúa como elemento central. La oportunidad para el comercio minorista depende de horario, compatibilidad de oferta y capacidad para integrarse en el recorrido.

5.5.6. Fines de semana y ampliación de la población presente

Los fines de semana atraen visitantes internos y externos y redistribuyen centralidades. Barrios que durante la semana funcionan principalmente como residenciales pueden ganar actividad, mientras áreas laborales pierden intensidad. El análisis debe identificar qué territorios amplían realmente su mercado y cuáles cambian simplemente de composición.

5.5.7. Diferencias entre turismo y ocio local

Turistas y residentes que realizan actividades de ocio pueden compartir espacios, pero no necesariamente información, hábitos, posibilidad de repetición o relación previa con el territorio. La segmentación debe considerar estas diferencias porque condicionan descubrimiento, confianza y recurrencia.

5.5.8. Permanencia y encadenamiento de actividades

El encadenamiento de actividades constituye uno de los principales mecanismos mediante los cuales una motivación inicial genera oportunidades adicionales. Visita cultural, comida, paseo, compra y ocio pueden formar parte de una misma estancia. Cuanto mayor sea la conectividad entre funciones, más posibilidades existen de distribuir el flujo entre establecimientos.

5.5.9. Complementariedad entre comercio, restauración, cultura y ocio

La complementariedad puede reforzar centralidades y ampliar franjas de actividad. No requiere que todas las empresas atiendan al mismo público, sino que la combinación territorial genere motivos suficientes para permanecer y volver. Las campañas colectivas pueden hacer visible esa oferta integrada.

5.5.10. Extensión temporal de la actividad comercial urbana

Turismo y ocio pueden extender la actividad más allá de las franjas tradicionales, pero la ampliación no debe confundirse con una obligación general de apertura. El reto es reconocer dónde existe una demanda consistente y qué modelos de negocio pueden aprovecharla sin asumir costes desproporcionados.

5.6. ESTACIONALIDAD

5.6.1. La dimensión estacional de la afluencia

La afluencia varía a lo largo del año por clima, calendario escolar, vacaciones, turismo, campañas comerciales y acontecimientos. Esta variación modifica tanto el volumen como la composición de públicos. El análisis estacional permite diferenciar patrones recurrentes de episodios excepcionales y preparar respuestas con anticipación.

5.6.2. Ciclos anuales de actividad urbana y comercial

El año combina periodos de actividad ordinaria, vacaciones, campañas intensivas y fechas singulares. Cada territorio presenta una sensibilidad distinta según su dependencia de residentes, trabajadores, estudiantes o visitantes. La estacionalidad debe analizarse como interacción entre estructura territorial y composición de demanda.

5.6.3. Periodos de elevada actividad comercial

Determinadas campañas y momentos del año pueden aumentar desplazamientos y predisposición a compra. Su aprovechamiento depende de capacidad de preparación, inventario, personal, comunicación y coordinación. La elevada actividad no afecta a todas las actividades de igual modo y debe interpretarse sectorialmente.

5.6.4. Periodos de menor intensidad

Los periodos valle pueden reducir tránsito y facturación potencial, pero también ofrecer oportunidades para mantenimiento, formación, campañas de reactivación o relación con clientela recurrente. Identificar estos periodos ayuda a planificar recursos y evitar decisiones basadas sólo en promedios anuales.

5.6.5. Vacaciones y transformación de los públicos

Las vacaciones alteran simultáneamente presencia residencial, movilidad laboral, turismo y ocio. Un territorio puede perder trabajadores y ganar visitantes; otro puede reducir actividad general; y determinados barrios pueden mantener demanda local con composición diferente. La lectura neta exige observar quién desaparece y quién aparece.

5.6.6. Campañas comerciales y estacionalidad del consumo

Navidad, rebajas, vuelta a la actividad, celebraciones y otras campañas introducen ritmos propios de consumo. La comunicación comercial puede reforzar o redistribuir esos ciclos. El estudio distinguirá el efecto de la campaña sobre comportamiento del consumidor del efecto de la estacionalidad general sobre afluencia.

5.6.7. Navidad y otros periodos singulares

La Navidad constituye un caso de alta intensidad potencial por compras, ocio, turismo, iluminación y eventos, pero no debe utilizarse como referencia del funcionamiento ordinario. Su análisis resulta útil para estudiar concentración temporal, saturación, extensión horaria y capacidad de captación extraordinaria.

5.6.8. Condiciones climáticas y utilización del espacio urbano

Temperatura, lluvia y condiciones extremas modifican permanencia, movilidad peatonal, uso de terrazas y preferencia por espacios interiores. La meteorología introduce variabilidad de corto plazo que debe considerarse al comparar observaciones realizadas en días distintos. Un dato puntual sin contexto climático puede resultar engañoso.

5.6.9. Turismo y estacionalidad

La estacionalidad turística puede alterar la población presente y la mezcla de mercados, aunque Madrid mantenga actividad durante buena parte del año. El análisis debe evitar trasladar patrones de zonas turísticas concretas a todo el municipio y trabajar con evidencias territoriales específicas.

5.6.10. Diferencias territoriales en los ciclos anuales

La sensibilidad estacional depende de función urbana. Áreas residenciales, laborales, turísticas, universitarias y de ocio presentan calendarios diferentes. Esta diversidad refuerza la necesidad de tipologías temporales y de evitar recomendaciones homogéneas.

5.6.11. Adaptación empresarial a la estacionalidad

La adaptación puede afectar horarios, plantilla, compras, comunicación, promociones, reservas o colaboración. Debe apoyarse en patrones consistentes y en la capacidad real de la empresa. La finalidad de la inteligencia temporal es mejorar anticipación, no aumentar complejidad operativa sin retorno.

5.7. EVENTOS Y PICOS EXTRAORDINARIOS

5.7.1. La afluencia extraordinaria

Los acontecimientos extraordinarios alteran temporalmente el volumen, la composición y la dirección de los flujos. Su interés comercial reside en que crean mercados provisionales que pueden superar ampliamente la demanda ordinaria. Precisamente por su carácter excepcional, requieren distinguirse de los patrones estructurales de la zona.

5.7.2. Eventos culturales

Festivales, conciertos, exposiciones, teatro y programación cultural generan públicos de destino y momentos de alta concentración. El efecto sobre el comercio próximo depende de horarios, entradas y salidas, permanencia y capacidad de conectar la experiencia cultural con oferta complementaria.

5.7.3. Eventos deportivos

Los eventos deportivos pueden movilizar grandes volúmenes durante ventanas temporales muy concretas. Restauración, alimentación, transporte y determinados comercios pueden beneficiarse, pero el aprovechamiento depende de accesos, recorridos y tiempo previo o posterior al evento.

5.7.4. Ferias y congresos

Ferias y congresos atraen públicos profesionales con necesidades específicas y estancias limitadas. La proximidad a recintos, hoteles y nodos de transporte adquiere relevancia. Información previa, reservas, idiomas y conveniencia pueden determinar la captación de esta demanda.

5.7.5. Fiestas y celebraciones urbanas

Celebraciones locales o de ciudad transforman temporalmente calles y plazas, incorporan públicos no habituales y aumentan permanencia. La coordinación con el tejido comercial puede distribuir mejor la oportunidad y evitar que el evento funcione como enclave desconectado de la economía próxima.

5.7.6. Grandes acontecimientos y concentraciones temporales

Los grandes acontecimientos combinan intensidad, concentración y excepcionalidad. El principal riesgo analítico consiste en sobreestimar su impacto a partir del volumen total de asistentes. La oportunidad para la pyme depende de exposición efectiva, compatibilidad de oferta y posibilidad real de interacción.

5.7.7. Campañas y fechas comerciales singulares

Fechas promocionales, campañas institucionales y momentos de consumo intensivo pueden generar picos adicionales. La medición debe separar afluencia inducida por la campaña de la tendencia general del periodo y considerar que aumento de visibilidad no equivale automáticamente a aumento de ventas.

5.7.8. Concentración espacial de los picos de afluencia

Los picos no se distribuyen de forma homogénea. Accesos, estaciones, recintos y calles principales concentran flujo, mientras áreas próximas pueden recibir poco efecto. Mapear esa distribución ayuda a identificar dónde la oportunidad es accesible y dónde existen barreras de permeabilidad.

5.7.9. Duración y radio de influencia

Dos eventos con igual asistencia pueden producir efectos comerciales distintos si uno genera permanencia durante varias horas y otro concentra entradas y salidas rápidas. El radio de influencia también cambia: algunos públicos permanecen en el entorno; otros llegan y se marchan por rutas directas.

5.7.10. Efectos antes, durante y después del acontecimiento

La ventana comercial no coincide necesariamente con la duración formal del evento. Llegadas anticipadas, esperas, desplazamientos posteriores y actividades complementarias amplían el periodo relevante. La planificación empresarial debe considerar la secuencia completa.

5.7.11. Capacidad empresarial de anticipación y adaptación

La anticipación permite ajustar inventario, plantilla, promociones, reservas, comunicación y colaboración. Para microempresas, las acciones deben ser sencillas y proporcionadas. Disponer de un calendario de eventos y una lectura territorial de su posible impacto constituye una forma concreta de inteligencia comercial.

5.7.12. Ventanas temporales de oportunidad comercial

Se denomina ventana temporal de oportunidad al periodo limitado en el que aumenta o cambia significativamente la población presente y existe una posibilidad razonable de relación con la oferta local.

El concepto combina tiempo, público, territorio y motivación. No toda concentración constituye una ventana útil; debe existir compatibilidad y accesibilidad comercial.

5.7.13. Del pico extraordinario al aprovechamiento comercial

El paso de pico a oportunidad exige visibilidad, preparación y conexión con el flujo. La actuación puede ser individual o colectiva: señalización, rutas, promociones cruzadas, horarios adaptados, información digital o acuerdos con organizadores. El diagnóstico debe identificar qué barrera impide aprovechar la demanda extraordinaria.

5.8. LA CIUDAD COMERCIAL A DISTINTAS HORAS

5.8.1. Una ciudad comercial temporalmente variable

Madrid no mantiene una única configuración comercial a lo largo del día. Cada franja redistribuye población, funciones y centralidades. La misma calle puede comportarse como corredor laboral por la mañana, espacio de restauración al mediodía, eje de compras por la tarde y entorno de ocio por la noche. Esta variabilidad obliga a incorporar el tiempo como dimensión estructural de la geografía comercial.

5.8.2. La ciudad de primera hora

La primera hora está dominada por movilidad de entrada, apertura, abastecimiento, educación y conveniencia. Los territorios conectados con empleo y transporte adquieren centralidad funcional, mientras otros permanecen todavía en fases de baja actividad. El comercio que opera en esta franja depende especialmente de velocidad, proximidad y facilidad de acceso.

5.8.3. La ciudad comercial de mañana

Durante la mañana se combinan trabajo, servicios, turismo, gestiones y compra cotidiana. Las centralidades administrativas y comerciales mantienen actividad, los barrios sostienen demanda de proximidad y las áreas turísticas reciben recorridos de visitantes. La diversidad de públicos aumenta respecto de primera hora.

5.8.4. La ciudad del mediodía

El mediodía reconfigura temporalmente la centralidad alrededor de restauración, pausas laborales y movimientos entre actividades. Algunas zonas alcanzan su principal intensidad; otras experimentan un valle. La geografía del mediodía ilustra especialmente bien que la centralidad es temporal y funcional, no sólo espacial.

5.8.5. La ciudad comercial de tarde

La tarde amplía la mezcla entre residentes, trabajadores en salida, estudiantes, compradores, visitantes y públicos de ocio. Las calles comerciales y zonas de paseo pueden ganar peso. Para muchos negocios minoristas, la tarde concentra mayor disponibilidad para decisiones menos urgentes y visitas deliberadas.

5.8.6. La ciudad de última hora

La última hora conecta cierre comercial, regreso residencial y comienzo de la actividad de ocio. Los territorios mixtos conservan más continuidad que los especializados exclusivamente en empleo. La transición ofrece oportunidades de conveniencia y restauración, pero también muestra los límites temporales de la oferta minorista.

5.8.7. La ciudad nocturna

La noche concentra restauración, ocio y cultura y desplaza la centralidad hacia territorios capaces de sostener permanencia. El comercio tradicional tiene menor presencia, aunque ciertas actividades especializadas o de conveniencia pueden mantener demanda. La ciudad nocturna utiliza el espacio de forma distinta y requiere una lectura propia.

5.8.8. Cambios de público dentro de un mismo territorio

El rasgo más relevante de la geografía temporal es que el territorio permanece mientras cambia su público. Un área de oficinas puede recibir trabajadores por la mañana, visitantes al mediodía y ocio por la noche; un barrio puede perder residentes durante la jornada y recuperarlos después. Analizar la rotación de públicos permite comprender oportunidades y dependencias.

5.8.9. Cambios de función comercial a lo largo del día

La función dominante también cambia. Restauración, compra, servicios, ocio o simple tránsito adquieren pesos distintos. Un establecimiento puede, por tanto, operar sobre varios mercados sucesivos en una misma jornada o depender casi exclusivamente de uno de ellos.

5.8.10. Territorios de actividad continua y territorios de actividad concentrada

Algunos entornos combinan suficientes funciones para mantener presencia durante amplias franjas; otros concentran actividad en momentos muy precisos. La continuidad temporal puede reducir dependencia de un único pico, mientras la concentración puede favorecer especialización. Ninguna configuración es automáticamente superior: cada una requiere estrategias coherentes.

5.8.11. Territorios que ganan y pierden centralidad según el momento

La centralidad comercial debe entenderse como variable. Un área puede dominar el mediodía por empleo y perder relevancia por la noche; otra puede ser discreta en laborable y concentrar actividad en fin de semana. Esta movilidad de la centralidad es una de las razones por las que los mapas estáticos deben complementarse con perfiles temporales.

5.8.12. La ciudad de los días laborables y la ciudad del fin de semana

El contraste semanal produce dos configuraciones superpuestas de Madrid: una más vinculada a trabajo, estudio y gestiones; otra con mayor peso de residencia, ocio, turismo, cultura y compras deliberadas. La intensidad de la diferencia varía por territorio y debe analizarse sin convertirla en dicotomía rígida.

5.8.13. Hacia una lectura espacio-temporal de la afluencia comercial

La síntesis del capítulo puede formularse mediante cuatro dimensiones inseparables: territorio, momento, público y motivación. El valor comercial de un flujo depende de su combinación concreta. Incorporar esta lectura espacio-temporal permite pasar de mapas estáticos de presencia a un sistema capaz de identificar cuándo un territorio ofrece oportunidades distintas y qué tipos de negocio pueden relacionarse con ellas.

6. GEOGRAFÍA DE LA AFLUENCIA COMERCIAL

TERRITORIOS, CENTRALIDADES, CONTINUIDAD COMERCIAL Y MERCADOS URBANOS DE PROXIMIDAD

6.1. CENTRALIDADES DE ELEVADA AFLUENCIA

6.1.1. Concepto y características de las centralidades de elevada afluencia

Las centralidades de elevada afluencia son espacios capaces de concentrar movimientos procedentes de ámbitos territoriales amplios y de sostener una presencia significativa de públicos por razones comerciales, laborales, turísticas, culturales, administrativas, de ocio o de intercambio modal. Su rasgo definitorio no es únicamente la intensidad del tránsito, sino la combinación de capacidad de atracción, conectividad, diversidad funcional y reconocimiento urbano. Desde la perspectiva comercial, constituyen mercados de gran exposición potencial, pero también entornos en los que la competencia por la atención y la velocidad de los recorridos pueden limitar la transformación del flujo en visita efectiva.

6.1.2. Concentración de flujos y capacidad de atracción

La concentración de flujos puede proceder de la propia oferta comercial o de funciones urbanas externas al comercio: transporte, empleo, equipamientos, turismo, cultura o servicios. Esta distinción es relevante porque dos espacios con intensidades semejantes pueden generar relaciones comerciales diferentes. Cuando el territorio constituye destino, la predisposición a permanecer y explorar puede ser mayor; cuando funciona principalmente como corredor, el volumen visible puede coexistir con una baja disponibilidad temporal del público.

6.1.3. Diversidad de públicos y motivos de desplazamiento

Las grandes centralidades suelen superponer residentes, trabajadores, visitantes, turistas y consumidores de ocio. Esa diversidad amplía el mercado potencial, pero obliga a segmentar. Cada público presenta horarios, motivaciones, conocimiento del entorno, sensibilidad a la información y posibilidades de recurrencia diferentes. La lectura comercial útil debe identificar qué públicos dominan en cada momento y qué parte de esa presencia resulta compatible con la oferta existente.

6.1.4. Afluencia de destino y afluencia de paso

La distinción entre destino y paso adquiere especial importancia en espacios intensos. Un flujo de destino incorpora una motivación explícita para llegar al territorio; un flujo de paso puede limitarse a atravesarlo camino de otro lugar. La oportunidad comercial aumenta cuando el diseño urbano, la señalización, la continuidad de fachadas, la mezcla de usos y la oferta consiguen transformar parte del tránsito en exposición, pausa, exploración o visita.

6.1.5. Intensidad y continuidad temporal de los flujos

La elevada afluencia media puede ocultar una fuerte concentración en determinadas franjas. Por ello, interesa distinguir territorios con presencia sostenida de aquellos dependientes de picos laborales, turísticos o de ocio. La continuidad temporal reduce la dependencia de un único momento, mientras que la concentración exige mayor capacidad de adaptación empresarial y una lectura más precisa de los horarios de oportunidad.

6.1.6. Densidad comercial y exposición de los establecimientos

Una elevada densidad comercial multiplica las oportunidades de exposición, pero también incrementa la competencia visual. La mera proximidad a un gran flujo no garantiza que cada establecimiento sea percibido. Fachada, escaparate, legibilidad, posición en el recorrido, reputación y diferenciación condicionan la capacidad individual de beneficiarse de una centralidad colectiva.

6.1.7. Competencia por la atención del público

En los espacios más intensos, la atención constituye un recurso escaso. Publicidad, tráfico, señalización, grandes operadores, restauración, oferta cultural y estímulos urbanos compiten simultáneamente. Para la pyme, el problema puede no ser la ausencia de público, sino la dificultad para ser reconocida dentro de un entorno saturado de alternativas. Esta situación desplaza parte del diagnóstico desde la generación de afluencia hacia la visibilidad y la captación.

6.1.8. Elevada afluencia y capacidad efectiva de captación

La capacidad de captación depende de la correspondencia entre público, oferta, momento y accesibilidad. Un establecimiento puede estar situado en un eje de gran intensidad y, sin embargo, captar una proporción reducida si el público no coincide con su propuesta, el recorrido no favorece la entrada o la comunicación exterior no resulta suficientemente clara. La elevada afluencia amplía la oportunidad potencial; no elimina el trabajo de conversión.

6.1.9. Saturación, congestión y pérdida potencial de permeabilidad comercial

La saturación puede reducir la calidad de la experiencia urbana, acelerar recorridos o dificultar la parada. En determinadas circunstancias, una concentración extrema de personas no incrementa linealmente la interacción comercial. El análisis debe observar si el espacio facilita caminar, orientarse, detenerse y conectar con los establecimientos, evitando interpretar la congestión como ventaja automática.

6.1.10. Oportunidades y riesgos para el comercio de proximidad

Las centralidades ofrecen exposición, diversidad de públicos y posibilidades de descubrimiento, pero también costes de atención, competencia intensa y dependencia de flujos externos. Las estrategias adecuadas pasan por diferenciación, especialización, señalización, reputación digital, cooperación y capacidad de convertir una visita ocasional en recuerdo o recurrencia cuando el modelo de negocio lo permita.

6.2. ÁREAS TURÍSTICO-COMERCIALES

6.2.1. Turismo y configuración de espacios comerciales específicos

Las áreas turístico-comerciales combinan atractivos urbanos, patrimonio, cultura, restauración, alojamiento, ocio y comercio en recorridos con fuerte presencia visitante. Su mercado funcional supera ampliamente a la población residente y presenta una elevada dependencia de información previa, orientación, reputación y experiencia. La oportunidad para el comercio de proximidad aparece cuando la singularidad local resulta visible y accesible dentro del itinerario del visitante.

6.2.2. Concentración territorial de visitantes

Los visitantes no se distribuyen homogéneamente. Se concentran alrededor de atractivos, nodos de transporte, alojamientos, recorridos reconocidos y espacios de ocio. Esta concentración crea áreas de alta exposición y otras próximas que pueden quedar al margen pese a disponer de oferta relevante. La distribución del flujo importa tanto como su volumen agregado.

6.2.3. Comercio, restauración, cultura y ocio

La complementariedad entre actividades es una característica central de estos territorios. Una visita cultural puede prolongarse mediante restauración, compras o paseo; una experiencia gastronómica puede conducir a otros establecimientos; y el comercio singular puede convertirse en parte del propio atractivo urbano. La capacidad de encadenar actividades amplía la permanencia y las oportunidades de interacción.

6.2.4. Recorridos turísticos y exposición comercial

La posición respecto de los recorridos determina la exposición. Calles paralelas, conexiones poco legibles o barreras urbanas pueden quedar fuera de itinerarios muy próximos. Señalización, información digital, rutas y cooperación territorial pueden mejorar la permeabilidad y distribuir parte de la demanda hacia tejidos menos visibles.

6.2.5. Públicos nacionales e internacionales

La categoría turística es heterogénea. Los visitantes nacionales pueden presentar mayor familiaridad con el idioma y la ciudad; los internacionales pueden depender más de mapas, reseñas, idiomas, medios de pago e información clara. Estas diferencias no permiten atribuir comportamientos individuales, pero sí justifican adaptar instrumentos de descubrimiento y confianza cuando la evidencia territorial confirme su relevancia.

6.2.6. Temporalidad diaria y semanal

Los ritmos turísticos no coinciden necesariamente con los laborales o residenciales. Pueden prolongar actividad durante tardes, noches y fines de semana y modificar la composición del público en determinados espacios. La lectura temporal permite distinguir cuándo la demanda visitante complementa a la residente y cuándo la sustituye o domina.

6.2.7. Estacionalidad de la afluencia turística

La estacionalidad altera volumen y composición, aunque no debe confundirse con estacionalidad de ventas. Un aumento de visitantes sólo se traduce en actividad comercial cuando existe conexión efectiva con la oferta. El diagnóstico debe observar la estabilidad anual y la exposición de los establecimientos a variaciones del calendario turístico.

6.2.8. Comercio orientado al visitante y comercio de proximidad

En un mismo territorio pueden convivir negocios orientados principalmente al visitante con establecimientos de uso cotidiano. Esta convivencia genera complementariedades y tensiones: amplía mercados, pero puede modificar horarios, precios, surtidos y usos del espacio. El análisis no debe asumir que toda la oferta local deba orientarse al turismo, sino identificar dónde existe una correspondencia razonable.

6.2.9. Convivencia entre demanda residente y demanda turística

La coexistencia de públicos puede reforzar la actividad durante más franjas y diversificar ingresos, pero también incrementar dependencia de ciclos externos. La resiliencia comercial depende de cómo se combinan ambas demandas y de la capacidad del tejido para mantener servicios cotidianos al mismo tiempo que aprovecha oportunidades visitantes.

6.2.10. Dependencia respecto de la población flotante

Una elevada dependencia de población flotante aumenta sensibilidad a cambios en movilidad, calendario, eventos o coyunturas turísticas. Esta dependencia no es necesariamente negativa, pero constituye una variable de riesgo que debe hacerse visible en la caracterización territorial.

6.2.11. Capacidad de conversión de los flujos turísticos

La presencia turística se convierte en demanda accesible cuando coinciden motivación, tiempo disponible, descubrimiento, confianza, orientación y adecuación de la oferta. La cadena de conversión permite localizar dónde se pierde la oportunidad: antes de la exposición, durante la captación, en la entrada o en la experiencia.

6.2.12. Diversificación y resiliencia comercial

La diversificación de públicos, franjas y motivos puede reducir la dependencia de una única fuente de demanda. No implica que un territorio mixto sea automáticamente mejor, pero sí proporciona una dimensión útil para evaluar estabilidad y capacidad de adaptación ante cambios de ciclo.

6.3. Zonas consolidadas de barrio

6.3.1. El barrio como mercado comercial de proximidad

El barrio aproxima el análisis al mercado cotidiano. En las zonas consolidadas, la actividad se apoya en relaciones repetidas entre población residente, servicios, equipamientos, mercados y calles comerciales. La fortaleza no procede necesariamente de grandes volúmenes, sino de la frecuencia con la que los mismos públicos utilizan el territorio y reconocen su oferta.

6.3.2. Predominio de la demanda residente

La demanda residente aporta conocimiento del entorno, posibilidad de repetición y menor coste de descubrimiento. Su comportamiento está ligado a rutinas de compra, cuidados, educación, salud, paseo y servicios. Para el comercio de proximidad, esta base puede proporcionar estabilidad y aprendizaje continuado sobre necesidades locales.

6.3.3. Afluencia cotidiana y flujos recurrentes

Los flujos cotidianos presentan menor espectacularidad visual que los grandes picos urbanos, pero una elevada capacidad de recurrencia. Su valor económico se acumula en el tiempo. Por ello, la medición puntual debe complementarse con indicadores de frecuencia y repetición.

6.3.4. Comercio de uso frecuente y servicios de proximidad

Alimentación, cuidado personal, servicios, hostelería cotidiana y otras actividades frecuentes encuentran en estos entornos una demanda compatible con la proximidad. La conveniencia, confianza y facilidad de acceso pesan más que la atracción de larga distancia.

6.3.5. Menor intensidad y mayor recurrencia potencial

Una afluencia moderada puede sostener negocios viables cuando el público vuelve con frecuencia. Esta relación obliga a separar intensidad y valor comercial: el volumen observado en una hora no refleja por sí solo la contribución acumulada de una clientela estable.

6.3.6. Conocimiento, confianza y relaciones comerciales estables

La repetición favorece reconocimiento mutuo, personalización y confianza. Estos activos relacionales constituyen ventajas competitivas de la pequeña empresa y pueden reducir la dependencia de captación continua de nuevos clientes.

6.3.7. Centralidades comerciales de barrio

Dentro de un mismo barrio pueden existir nodos cotidianos alrededor de mercados, plazas, estaciones, equipamientos o cruces de calles. Estas microcentralidades concentran recorridos y demuestran por qué la escala de barrio tampoco debe tratarse como homogénea.

6.3.8. Mercados, calles comerciales y nodos cotidianos

Los mercados y calles comerciales pueden actuar como organizadores de recorridos, generando complementariedad entre establecimientos. La concentración facilita comparación y encadenamiento de compras, mientras que los nodos cotidianos conectan comercio con otras funciones urbanas.

6.3.9. Continuidad comercial y recorridos de proximidad

La continuidad de fachadas activas reduce la sensación de distancia y favorece paseo y descubrimiento. Vacíos prolongados, barreras o cambios bruscos de uso pueden interrumpir el recorrido y disminuir la exposición de negocios situados más allá de la discontinuidad.

6.3.10. Fidelización y estabilidad de la demanda

La fidelización tiene especial relevancia en mercados de proximidad porque transforma frecuencia en vínculo. La estabilidad no debe confundirse con ausencia de cambio: nuevos hogares, envejecimiento, movilidad residencial o cambios de hábitos pueden modificar progresivamente el mercado.

6.3.11. Transformaciones demográficas y comerciales

La evolución demográfica altera necesidades, horarios y capacidad de gasto. El tejido comercial responde también mediante aperturas, cierres, especialización y cambios de formato. La lectura territorial debe conectar ambas transformaciones sin atribuir causalidades simples.

6.3.12. El valor comercial de la recurrencia

La recurrencia es una forma de valor territorial. Un público frecuente, previsible y vinculado puede aportar más sostenibilidad a determinados modelos de negocio que un flujo intenso pero ocasional. Esta idea será central en la tipología posterior de afluencia comercial.

6.4. ÁREAS MIXTAS

6.4.1. Concepto de área comercial mixta

Las áreas mixtas superponen funciones residenciales, laborales, comerciales, administrativas, culturales o de ocio. Esta mezcla produce públicos diferentes a lo largo del día y evita que la actividad dependa exclusivamente de una única razón de desplazamiento.

6.4.2. Superposición de funciones urbanas

La mezcla funcional crea transiciones entre usos: trabajar, comprar, comer, gestionar, estudiar, pasear o disfrutar de ocio. Cuantas más actividades puedan encadenarse razonablemente, mayor puede ser la permanencia y la diversidad de oportunidades, aunque la existencia de mezcla no garantiza por sí sola captación efectiva.

6.4.3. Combinación de residentes, trabajadores y visitantes

La combinación de públicos amplía el mercado funcional y modifica la demanda por franjas. Residentes pueden dominar primeras y últimas horas; trabajadores, el ciclo diurno; visitantes, determinados momentos; y ocio, tardes o noches. La misma calle puede cambiar de mercado varias veces al día.

6.4.4. Comercio, servicios, restauración y ocio

La diversidad de oferta puede favorecer complementariedad y reducir viajes monofuncionales. La restauración incrementa permanencia; los servicios generan recurrencia; el comercio aporta descubrimiento; y el ocio introduce públicos ocasionales. El resultado depende de la conectividad entre estas actividades.

6.4.5. Diversificación de motivos de desplazamiento

Cuando un territorio ofrece varios motivos para acudir, su afluencia puede ser menos dependiente de un único ciclo. Esta diversificación debe medirse prudentemente, distinguiendo coexistencia espacial de verdadera interacción entre usos.

6.4.6. Variación de públicos a lo largo del día

La composición cambia por franjas, de modo que la estrategia empresarial puede necesitar mensajes, surtidos o servicios adaptados a momentos concretos. La clave es seleccionar ajustes simples y relevantes, no convertir la gestión de una microempresa en un sistema excesivamente complejo.

6.4.7. Complementariedad entre flujos cotidianos y ocasionales

Los flujos cotidianos aportan estabilidad; los ocasionales amplían exposición y capacidad de captación. Su coexistencia puede crear un equilibrio útil cuando los establecimientos disponen de propuestas compatibles con ambos tipos de demanda.

6.4.8. Diversidad temporal de la afluencia

Una distribución más amplia a lo largo del día puede sostener actividad en varias franjas y reducir la dependencia de picos. Sin embargo, debe diferenciarse continuidad de afluencia de continuidad de demanda para cada actividad.

6.4.9. Capacidad de mantener actividad durante diferentes franjas

Los territorios mixtos pueden mantener funciones comerciales sucesivas: desayuno, servicios, restauración, compras, ocio. Esta continuidad genera oportunidades, pero también exige coordinación de horarios y comprensión de los públicos dominantes en cada fase.

6.4.10. Menor dependencia de un único público

La menor dependencia constituye una hipótesis de resiliencia, no una valoración automática. Algunos modelos especializados pueden funcionar precisamente gracias a un público dominante. El análisis debe observar si la concentración supone fortaleza por especialización o vulnerabilidad por falta de alternativas.

6.4.11. Complejidad comercial y capacidad de adaptación

La diversidad de públicos incrementa la complejidad de decisión. Los establecimientos necesitan reconocer qué segmentos son relevantes y evitar intentar dirigirse a todos. La adaptación útil consiste en priorizar oportunidades compatibles con su propuesta de valor.

6.4.12. Áreas mixtas y resiliencia de la demanda

La resiliencia puede asociarse a la capacidad de sostener actividad cuando cambia uno de los flujos, pero debe contrastarse con evidencia. La tipología territorial utilizará la mezcla funcional como dimensión analítica, no como puntuación de calidad.

6.5. Entornos vinculados a oficinas y empleo

6.5.1. Concentración de empleo y generación de mercados temporales

Los entornos de empleo crean mercados temporales mediante la entrada diaria de población trabajadora. Su dimensión efectiva puede superar ampliamente a la residencial durante la jornada, configurando una demanda concentrada en conveniencia, restauración, servicios y compras funcionales.

6.5.2. Predominio de la población trabajadora no residente

La población no residente conoce el entorno desde una relación funcional y repetida. Esta recurrencia laboral puede convertirse en recurrencia comercial cuando la oferta responde a necesidades de tiempo, proximidad y confianza.

6.5.3. Movilidad de entrada y salida

Los flujos de entrada y salida generan recorridos muy definidos hacia estaciones, aparcamientos y centros de trabajo. La posición del comercio respecto de esos recorridos condiciona exposición y captación. Una pequeña desviación espacial puede separar una zona intensa de otra escasamente conectada.

6.5.4. Horas punta y concentración temporal de la afluencia

Los picos laborales pueden ser intensos y breves. Su valor comercial depende del tiempo disponible. El análisis debe distinguir presencia de paso en entrada y salida de momentos con mayor permanencia, especialmente pausas y mediodía.

6.5.5. Mediodía y demanda de restauración y servicios

El mediodía concentra una parte sustancial de la oportunidad en muchos entornos de empleo. Restauración, alimentación, servicios personales y gestiones compiten por un tiempo limitado, por lo que rapidez, reserva, recogida y proximidad adquieren especial relevancia.

6.5.6. Consumo vinculado a la jornada laboral

El consumo laboral se relaciona con conveniencia y previsibilidad. La repetición puede favorecer fidelización, pero la capacidad de gasto y las preferencias varían entre actividades y perfiles. No debe asumirse un trabajador tipo.

6.5.7. Diferencias entre días laborables y fines de semana

La dependencia del empleo se hace visible cuando la afluencia cae fuera de la jornada o en fin de semana. Esa diferencia ayuda a caracterizar el territorio y a identificar si existen públicos complementarios capaces de sostener otras franjas.

6.5.8. Pérdida de intensidad fuera del horario laboral

La reducción fuera del horario de oficina puede limitar la viabilidad de determinadas actividades y generar calles con fuerte contraste temporal. Para el diagnóstico importa reconocer esta concentración y no interpretar promedios diarios como presencia continua.

6.5.9. Teletrabajo y nuevos patrones de presencia

El teletrabajo y la flexibilidad pueden redistribuir parte de la demanda hacia barrios residenciales y suavizar picos. Su impacto debe analizarse caso por caso, evitando asumir una transformación uniforme en todos los sectores y territorios.

6.5.10. Dependencia respecto de los ciclos de actividad económica

Cambios empresariales, vacaciones, congresos, calendarios institucionales o reorganizaciones de plantilla pueden alterar la población presente. La dependencia de estos ciclos constituye una dimensión de vulnerabilidad comercial.

6.5.11. Complementariedad con otros públicos

La presencia de residentes, estudiantes, visitantes o equipamientos próximos puede ampliar el mercado más allá de la jornada laboral. Identificar estas complementariedades permite distinguir entornos puramente monofuncionales de áreas con mayor diversidad temporal.

6.5.12. Vulnerabilidad y oportunidades comerciales de los entornos de empleo

La principal oportunidad reside en una población recurrente y concentrada; la principal vulnerabilidad, en la dependencia temporal. La respuesta puede combinar especialización funcional, captación en momentos clave y búsqueda selectiva de públicos complementarios.

6.6. TERRITORIOS CON MENOR CONTINUIDAD COMERCIAL

6.6.1. Concepto de discontinuidad comercial

La menor continuidad comercial describe tejidos en los que los establecimientos aparecen más dispersos, existen vacíos de fachada o los recorridos entre negocios se interrumpen. No equivale a ausencia de comercio ni de oportunidad. Su efecto principal es reducir la exposición espontánea y la capacidad del conjunto para funcionar como destino reconocible.

6.6.2. Baja densidad y dispersión de establecimientos

La dispersión puede responder a morfología urbana, usos residenciales, grandes parcelas, infraestructuras o evolución histórica. Para el consumidor, incrementa distancias percibidas y dificulta encadenar visitas; para la empresa, aumenta la importancia de la capacidad propia de atracción.

6.6.3. Rupturas en los recorridos comerciales

Cruces complejos, tramos sin actividad, pendientes, grandes equipamientos cerrados al viario o infraestructuras pueden romper itinerarios. Estas discontinuidades explican por qué la proximidad geométrica no siempre se convierte en conectividad comercial efectiva.

6.6.4. Vacíos comerciales y pérdida de continuidad de fachada

Los locales vacíos reducen estímulos, percepción de actividad y motivos para prolongar el paseo. Su efecto depende de concentración y posición. No todos los vacíos producen el mismo impacto, pero una sucesión de ellos puede debilitar la legibilidad de un eje.

6.6.5. Menor intensidad de determinados flujos peatonales

La baja intensidad puede limitar la captación espontánea, aunque ciertos negocios de destino o con clientela recurrente pueden operar adecuadamente. Por ello, la intensidad debe interpretarse junto con modelo de negocio, accesibilidad y capacidad de atracción propia.

6.6.6. Barreras urbanas y problemas de conectividad

Infraestructuras, grandes vías, cruces, falta de accesibilidad universal o recorridos poco confortables pueden aislar tejidos próximos. La mejora de conectividad puede redistribuir afluencia existente sin necesidad de generar nuevos desplazamientos desde cero.

6.6.7. Menor exposición espontánea de los establecimientos

Cuando el paso es limitado, la empresa depende más de señalización, reputación, recomendación, presencia digital y comunicación directa. La visibilidad deja de ser sólo física y se construye antes de que el cliente llegue al territorio.

6.6.8. Comercio de destino frente a comercio dependiente del paso

El comercio especializado puede atraer clientes deliberadamente y tolerar mejor una menor intensidad de paso. El comercio de conveniencia o compra impulsiva suele depender más de exposición cotidiana. Esta diferencia debe incorporarse a cualquier diagnóstico territorial.

6.6.9. Demanda residencial y mercados de proximidad

Incluso con baja continuidad, una base residencial suficiente puede sostener servicios y comercio cotidiano. La oportunidad depende de recurrencia, necesidades no cubiertas y accesibilidad, no exclusivamente de densidad comercial.

6.6.10. Captación digital y ampliación del mercado accesible

Buscadores, mapas, reseñas, redes y canales directos permiten que un establecimiento sea descubierto fuera del recorrido inmediato. La captación digital puede ampliar el radio de mercado, aunque no sustituye las condiciones físicas de acceso, experiencia y servicio.

6.6.11. Cooperación empresarial y generación de centralidad

La cooperación puede crear masa crítica mediante campañas, rutas, eventos, especialización compartida, señalización o programación. Varios establecimientos coordinados pueden producir un motivo de desplazamiento que ninguno generaría individualmente.

6.6.12. Oportunidades de dinamización comercial

La dinamización debe partir del tipo de brecha: conectividad, visibilidad, falta de motivo de visita, discontinuidad o baja coordinación. No todos los territorios necesitan más afluencia; algunos necesitan conectar mejor con flujos cercanos o hacer visible una oferta ya existente.

6.7. DIFERENCIAS ENTRE DISTRITO, BARRIO Y EJE COMERCIAL

6.7.1. La escala territorial condiciona la interpretación

Todo indicador territorial cambia de significado según la escala. Una media de distrito puede ser útil para contexto, pero insuficiente para comprender el mercado accesible de un establecimiento. La metodología multiescalar permite pasar de la visión general de ciudad a unidades funcionales cada vez más próximas a la experiencia comercial.

6.7.2. El distrito como unidad administrativa y analítica

El distrito facilita organización estadística, comparación y lectura institucional. Constituye una escala necesaria para políticas públicas, pero no debe confundirse con un mercado homogéneo. Dentro de sus límites conviven funciones y centralidades diferentes.

6.7.3. Heterogeneidad interna de los distritos

La diversidad interna puede incluir ejes de elevada intensidad, barrios residenciales, áreas de empleo y tejidos discontinuos. Promediarlos puede ocultar tanto oportunidades como brechas. Por ello, la comparación distrital debe acompañarse de escalas inferiores cuando la evidencia lo permita.

6.7.4. El barrio como aproximación al mercado cotidiano

El barrio aproxima residencia, rutinas y servicios de proximidad. Es especialmente útil para estudiar recurrencia y mercado cotidiano, aunque tampoco coincide necesariamente con el área real de influencia de todos los establecimientos.

6.7.5. El eje comercial como espacio funcional de afluencia

El eje se define por continuidad, concentración, recorrido y relación con flujos. Puede atravesar límites administrativos y constituye una unidad adecuada para observar exposición, conectividad, fachadas activas y captación peatonal.

6.7.6. El entorno inmediato como mercado accesible del establecimiento

La escala más próxima considera calles, accesos, cruces, estaciones, equipamientos y barreras que condicionan el contacto real con el negocio. Es la escala donde se materializan muchas pérdidas entre afluencia potencial y exposición efectiva.

6.7.7. Diferencias entre medias territoriales y realidades locales

Los promedios son útiles para orientación, pero pueden ocultar extremos y discontinuidades. El estudio evitará atribuir a cada establecimiento las características medias del territorio al que pertenece.

6.7.8. Centralidades dentro de territorios de menor intensidad

Un distrito o barrio de menor intensidad media puede contener nodos muy activos alrededor de mercados, estaciones o equipamientos. La lectura multiescalar permite identificar estas excepciones y evitar diagnósticos simplistas.

6.7.9. Discontinuidades dentro de territorios de elevada afluencia

Del mismo modo, una centralidad intensa puede contener calles laterales o tramos con escasa permeabilidad. La cercanía al flujo no garantiza contacto con él. Esta observación será clave para la posterior identificación de brechas territoriales.

6.7.10. Comparación entre escalas

La comparación debe buscar coherencia: ciudad para estructura general; distrito para contexto; barrio para mercado cotidiano; eje para funcionamiento comercial; entorno para accesibilidad inmediata. Ninguna escala sustituye a las demás.

6.7.11. Riesgos de generalización territorial

Etiquetar un territorio completo a partir de un único indicador puede inducir errores. La tipología propuesta debe entenderse como herramienta interpretativa basada en rasgos dominantes y abierta a combinaciones, no como clasificación rígida o ranking.

6.7.12. Hacia una cartografía multiescalar de la afluencia comercial

La cartografía útil debe representar patrones y relaciones con el nivel de resolución que permita la evidencia. Cuando no existan datos comparables suficientes, el estudio distinguirá claramente entre mapa empírico, esquema funcional y tipología conceptual. Esta prudencia es esencial para evitar una precisión cartográfica aparente que no esté respaldada por información.

7. DE LA AFLUENCIA A LA DEMANDA COMERCIAL

EXPOSICIÓN, CAPTACIÓN, CONVERSIÓN, EXPERIENCIA, RECURRENCIA Y FIDELIZACIÓN

7.1. AFLUENCIA POTENCIAL Y DEMANDA ACCESIBLE

7.1.1. De la población presente al mercado potencial

La presencia de personas en un territorio constituye una condición previa para buena parte de la actividad comercial, pero no define por sí sola el mercado efectivo de un establecimiento. La población presente puede estar trabajando, estudiando, viajando, realizando una gestión, acompañando a otra persona, atravesando el espacio o desarrollando una actividad sin relación inmediata con la oferta existente. Desde una perspectiva comercial, el primer paso consiste por tanto en separar la mera presencia física de la posibilidad real de interacción económica.

El mercado potencial se configura cuando esa presencia incorpora algún grado de compatibilidad con la actividad: necesidad, interés, disponibilidad temporal, accesibilidad, información suficiente o predisposición a explorar. Esta compatibilidad puede ser inmediata —por ejemplo, una necesidad de restauración durante una pausa laboral— o diferida, cuando la exposición genera recuerdo y una visita posterior. El análisis debe admitir ambas posibilidades sin atribuir automáticamente intención de compra a toda persona presente.

7.1.2. Afluencia potencial y afluencia efectiva

La afluencia potencial reúne el conjunto de personas que atraviesan o permanecen en un entorno y podrían entrar en contacto con la oferta. La afluencia efectiva se refiere a la parte del flujo que realmente queda expuesta al establecimiento o al área comercial de manera observable o razonablemente identificable. La diferencia entre ambas categorías permite localizar una primera pérdida: personas presentes que, por recorrido, barreras, orientación, distancia, visibilidad o configuración urbana, apenas entran en contacto con el tejido comercial.

7.1.3. Demanda potencial y demanda accesible

La demanda potencial incorpora a quienes podrían necesitar o valorar la oferta; la demanda accesible restringe ese universo a los públicos para los que el establecimiento resulta, además, visible, pertinente, alcanzable y compatible con su momento de consumo. Esta distinción es esencial para evitar diagnósticos basados únicamente en el tamaño aparente del flujo. Una centralidad puede concentrar miles de personas y, sin embargo, ofrecer a un negocio concreto un mercado accesible mucho menor si el público, el horario o la motivación no encajan con su propuesta.

7.1.4. Compatibilidad entre público y oferta comercial

La compatibilidad se produce cuando la propuesta comercial responde de forma reconocible a una necesidad, deseo o situación del público presente. No exige que la persona haya iniciado el desplazamiento con intención de comprar: parte del consumo urbano surge precisamente por descubrimiento, conveniencia, oportunidad o complementariedad con otras actividades. Sin embargo, la

posibilidad de activar esa demanda depende de que la oferta resulte comprensible y relevante para el perfil que circula por el entorno.

7.1.5. Motivación del desplazamiento y predisposición al consumo

El motivo del desplazamiento condiciona la atención disponible. Un trayecto laboral rápido, una visita turística, una salida de ocio, una compra planificada o una gestión administrativa producen grados distintos de apertura a estímulos comerciales. Por ello, la intensidad del flujo debe interpretarse junto con la predisposición probable a detenerse, explorar o desviarse. El estudio no atribuye porcentajes universales a estas situaciones; las utiliza como categorías para ordenar la lectura de la oportunidad.

7.1.6. Tiempo disponible y oportunidad de interacción

El tiempo constituye uno de los filtros más determinantes. Una persona puede estar físicamente próxima y ser compatible con la oferta, pero carecer del margen necesario para entrar, comparar, esperar o consumir. Rapidez de servicio, información visible, reserva, recogida, accesibilidad y simplicidad del proceso adquieren así un valor distinto según el tipo de flujo. El tiempo disponible convierte una misma oferta en más o menos accesible según el momento.

7.1.7. Proximidad física y accesibilidad efectiva

La proximidad geométrica no garantiza accesibilidad comercial. Cruces complejos, barreras, desniveles, ausencia de continuidad, entradas poco visibles o recorridos que canalizan el flujo por otra acera pueden reducir el contacto efectivo. La accesibilidad debe entenderse por tanto como posibilidad real de interacción, no únicamente como distancia.

7.1.8. Frecuencia de exposición al establecimiento

La repetición de exposición aumenta conocimiento y familiaridad. En barrios residenciales, entornos laborales o itinerarios cotidianos, una afluencia moderada pero reiterada puede construir una oportunidad relevante mediante recuerdo, confianza y hábito. Esta lógica contrasta con flujos ocasionales de gran intensidad, donde la captación debe producirse en una ventana más breve.

7.1.9. Público disponible y público comercialmente relevante

No todos los públicos disponibles tienen el mismo interés para todos los negocios. La segmentación comercial útil identifica qué perfiles presentan mayor compatibilidad con la propuesta, sin excluir la posibilidad de públicos secundarios o emergentes. Para una pyme, esta selección es especialmente importante porque evita dispersar recursos en intentar captar indiscriminadamente a toda la afluencia.

7.1.10. Del volumen de afluencia a la calidad de la oportunidad comercial

La calidad de la oportunidad combina volumen, compatibilidad, accesibilidad, tiempo, frecuencia y posibilidad de conversión. Esta lectura desplaza el análisis desde una lógica de conteo hacia una lógica de aprovechamiento. El objetivo no es minimizar la importancia del flujo, sino situarlo en el lugar correcto de la cadena: como condición inicial cuya utilidad depende de lo que ocurre después.

7.2. EXPOSICIÓN Y VISIBILIDAD

7.2.1. La exposición como primer contacto comercial

La exposición se produce cuando el público entra en contacto perceptible con el establecimiento, su fachada, su señalización, su marca o su presencia digital vinculada al territorio. Es el primer filtro entre afluencia y relación comercial. Si el negocio no es percibido, el resto de la cadena no puede activarse, por mucha intensidad de paso que exista en el entorno.

7.2.2. Visibilidad física del establecimiento

La visibilidad depende de posición, fachada, anchura de calle, iluminación, obstáculos, orientación del tránsito, legibilidad y diferenciación. En entornos densos, el problema puede ser competir por atención; en calles secundarias, alcanzar a públicos que circulan cerca pero no descubren la oferta. Ambas situaciones requieren diagnósticos diferentes.

7.2.3. Fachada, escaparate e identificación comercial

La fachada y el escaparate operan como dispositivos de información. Deben permitir reconocer qué ofrece el establecimiento, qué tipo de experiencia propone y por qué podría ser relevante. Una presentación atractiva pero ambigua puede generar atención sin captación; una comunicación clara pero poco visible puede no llegar siquiera a ser percibida.

7.2.4. Posición respecto de los principales flujos

La posición relativa dentro del recorrido condiciona la exposición. Cabeceras, intersecciones, salidas de transporte, tramos de transición y calles laterales presentan oportunidades distintas. El análisis territorial debe identificar no sólo la proximidad a un flujo, sino la relación espacial concreta entre recorrido y fachada comercial.

7.2.5. Dirección y sentido de los recorridos

La dirección del flujo modifica qué fachadas se ven, qué cruces se realizan y dónde se produce la atención. Dos establecimientos enfrentados pueden presentar condiciones de exposición muy diferentes según el sentido dominante del tránsito. Esta observación justifica la utilidad de la ficha de flujos y de la escala de entorno inmediato.

7.2.6. Distancia, obstáculos y barreras visuales

Arbolado, mobiliario, terrazas, vehículos, obras, desniveles, saturación de señales o grandes fachadas adyacentes pueden reducir la percepción. No se trata de valorar negativamente estos elementos en sí, sino de comprender cómo modifican el contacto visual entre público y comercio.

7.2.7. Continuidad de fachada y contexto comercial

La continuidad de actividad facilita el paseo exploratorio y mantiene al público en un modo perceptivo comercial. Las rupturas prolongadas pueden disminuir esa atención y hacer que determinados establecimientos funcionen casi como destinos aislados. La exposición individual depende así, parcialmente, de la estructura colectiva del eje.

7.2.8. Señalización y reconocimiento del establecimiento

La señalización puede cumplir una función individual y territorial: orientar hacia negocios fuera del recorrido principal, identificar calles comerciales, conectar equipamientos con oferta próxima o reducir incertidumbre. Su utilidad es mayor cuando responde a un problema real de descubrimiento y no se convierte en un elemento añadido sin lectura del flujo.

7.2.9. Visibilidad digital y refuerzo de la exposición física

La exposición física puede estar precedida por descubrimiento digital mediante mapas, buscadores, reseñas, redes o recomendaciones. Esta continuidad entre territorio y digitalización amplía la noción de visibilidad: una persona puede llegar al entorno con el negocio ya identificado, mientras otra puede descubrirlo durante el recorrido y consultar posteriormente información digital.

7.2.10. Afluencia existente pero comercialmente invisible

Uno de los diagnósticos más relevantes es la coexistencia de un flujo suficiente con una visibilidad débil. En ese caso, la respuesta no debería centrarse prioritariamente en generar más afluencia, sino en mejorar exposición, legibilidad, señalización o conexión con el recorrido. Esta distinción evita confundir problemas territoriales con problemas de comunicación y captación.

7.3. CAPTACIÓN Y ENTRADA AL ESTABLECIMIENTO

7.3.1. De ser visto a generar interés

La captación comienza cuando la exposición produce una respuesta: curiosidad, consulta, atención, recuerdo, interacción digital o intención de entrada. Ser visible no basta; el establecimiento debe ofrecer señales suficientes de relevancia para que el público considere dedicarle tiempo.

7.3.2. La captación como segundo filtro de la afluencia

La captación selecciona dentro de la población expuesta a quienes encuentran una razón para interactuar. Este filtro depende tanto de la propuesta como del contexto: un mismo negocio puede captar mejor a determinados públicos y momentos. Por ello, conviene medir o aproximar captación mediante señales coherentes con el tipo de actividad, sin confundir notoriedad general con interacción efectiva.

7.3.3. Adecuación entre público y propuesta comercial

La oferta debe resultar relevante para necesidades y expectativas concretas. Especialización, conveniencia, autenticidad, precio, servicio, rapidez, experiencia o confianza pueden funcionar como motivos de captación diferentes. La clave es que la propuesta sea reconocible por el público al que realmente se dirige.

7.3.4. Escaparate y comunicación exterior

El escaparate traduce la propuesta en información inmediata. Debe facilitar la identificación del producto, servicio o experiencia y reducir incertidumbre. En actividades menos visuales, la comunicación exterior puede adquirir todavía más importancia mediante mensajes de servicio, especialización, horarios, reservas o ventajas concretas.

7.3.5. Precio, producto, servicio y señales de valor

La captación puede apoyarse en precio, pero también en señales de calidad, singularidad, rapidez, asesoramiento o experiencia. Para el comercio de proximidad, competir exclusivamente por precio suele resultar limitado; la capacidad de comunicar valor diferencial puede ser más relevante para atraer una demanda compatible.

7.3.6. Confianza y reducción de barreras de entrada

La entrada implica una pequeña decisión y puede verse frenada por incertidumbre: no saber qué se ofrece, si el precio será adecuado, si es necesario reservar, si el espacio resulta accesible o si la atención será apropiada. Reputación, transparencia, señalización y bienvenida reducen esas fricciones.

7.3.7. Accesibilidad física del establecimiento

Escalones, puertas, anchuras, recorridos, ocupación exterior o dificultades de orientación pueden limitar la entrada. La accesibilidad universal forma parte de la captación efectiva porque una oferta visible pero inaccesible excluye parte de la demanda potencial.

7.3.8. Reputación, recomendación y notoriedad previa

La decisión de entrar puede estar preparada antes de llegar mediante reseñas, recomendaciones, conocimiento previo o experiencia anterior. Esta notoriedad cualificada reduce incertidumbre y puede transformar un flujo de paso en visita de destino.

7.3.9. Captación espontánea y captación planificada

La captación espontánea depende del contacto fortuito con el establecimiento; la planificada utiliza campañas, reputación, comunicación digital, rutas, promociones o recomendaciones para provocar una visita. Ambas pueden coexistir, y su peso relativo depende del modelo de negocio y del tipo de afluencia.

7.3.10. Del peatón al visitante

La transición relevante es la entrada física, la consulta, la reserva, el contacto digital o cualquier interacción que acerque al público a la oferta. A partir de este punto, la cuestión deja de ser principalmente de afluencia y pasa a depender en mayor medida de la capacidad comercial del establecimiento.

7.4. CONVERSIÓN COMERCIAL

7.4.1. De la visita a la compra o consumo

La conversión transforma interacción en resultado comercial: compra, reserva, contratación o consumo. No toda visita debe terminar necesariamente en transacción, pero una brecha persistente entre entradas e operaciones puede señalar desajustes que conviene diagnosticar.

7.4.2. Concepto de conversión comercial

La conversión debe medirse de forma proporcionada al tipo de negocio y a la información disponible. En algunos casos puede aproximarse mediante relación entre visitas y compras; en otros, por reservas, consultas efectivas o resultados posteriores. El estudio evita imponer una métrica universal y centra la atención en la lógica de transición.

7.4.3. Adecuación de la oferta

Una visita sin compra puede reflejar falta de ajuste entre expectativa y oferta. Surtido, especialización, disponibilidad, formato, horarios o servicio influyen en esa correspondencia. La interpretación debe apoyarse en más de una señal antes de atribuir causas.

7.4.4. Disponibilidad de producto o servicio

La falta de disponibilidad rompe una oportunidad ya captada. En actividades con inventario limitado, reservas o capacidad, esta variable puede explicar pérdidas de conversión que no se resolverían con más promoción.

7.4.5. Precio y percepción de valor

El precio se interpreta junto con la percepción de valor. Atención, confianza, especialización, conveniencia, autenticidad o experiencia pueden justificar elecciones que no responden al precio mínimo. La conversión depende de esa relación entre coste percibido y beneficio esperado.

7.4.6. Atención y capacidad comercial

La atención puede traducir interés en compra mediante escucha, asesoramiento, información y confianza. En la pequeña empresa constituye una ventaja potencial, pero también puede verse limitada por falta de personal, concentración de tareas o picos de demanda.

7.4.7. Facilidad del proceso de compra

Medios de pago, reservas, información, recogida, devolución, tiempos y claridad del proceso condicionan la fricción. Simplificar no significa estandarizar la experiencia, sino evitar obstáculos que no aportan valor.

7.4.8. Tiempo de espera y fricciones

Las esperas pueden ser tolerables en experiencias de ocio o consumo deliberado y críticas en demanda laboral o funcional. El valor del tiempo cambia según público y momento; por ello, la misma operación puede presentar niveles de fricción distintos en contextos diferentes.

7.4.9. Conversión inmediata y conversión diferida

La interacción puede no producir una compra inmediata y, sin embargo, contribuir a una decisión posterior. Presupuestos, comparación, productos de mayor implicación o servicios pueden requerir varios contactos. El diagnóstico debe evitar considerar automáticamente toda visita sin compra inmediata como pérdida definitiva.

7.4.10. Conversión física y continuidad digital

Una visita física puede continuar mediante web, mensajería, reserva o compra posterior; del mismo modo, una búsqueda digital puede culminar en consumo presencial. Esta continuidad híbrida obliga a interpretar la conversión más allá de un único canal cuando la información lo permita.

7.4.11. Alta afluencia y baja conversión

Esta combinación señala que el problema principal no está necesariamente en generar público. Puede existir desajuste de oferta, saturación competitiva, baja captación cualificada, fricciones de entrada o debilidad en la experiencia. La respuesta debe dirigirse al cuello de botella identificado, no al volumen bruto de paso.

7.4.12. Afluencia moderada y elevada conversión

Un negocio puede transformar eficazmente una demanda más limitada mediante especialización, confianza o recurrencia. Esta situación demuestra por qué la intensidad de afluencia no debe utilizarse como indicador único de potencial o viabilidad. La eficiencia de conversión y la estabilidad de la relación pueden compensar un menor volumen.

7.5. EXPERIENCIA

7.5.1. La experiencia como continuidad de la conversión

La compra no agota la relación. La experiencia reúne las percepciones generadas antes, durante y después de la interacción y condiciona la probabilidad de repetir, recomendar o abandonar. Por ello, la experiencia funciona como puente entre conversión y sostenibilidad comercial.

7.5.2. Atención y relación con el cliente

La atención personalizada, la escucha y la capacidad de resolver necesidades constituyen activos clásicos del comercio de proximidad. Su valor aumenta cuando se traducen en consistencia y no dependen exclusivamente de una persona o de circunstancias puntuales.

7.5.3. Calidad percibida

La calidad percibida combina producto, servicio, entorno, expectativas y precio. No siempre coincide con una medida técnica; lo relevante para la recurrencia es que la experiencia cumpla o supere razonablemente lo esperado por el cliente.

7.5.4. Entorno físico y comodidad

Limpieza, orden, iluminación, accesibilidad, espera, temperatura, ruido y facilidad de orientación afectan a la experiencia. En hostelería y actividades de permanencia su peso puede ser especialmente alto.

7.5.5. Rapidez, facilidad y ausencia de fricciones

Conveniencia y rapidez son atributos competitivos cuando el público dispone de poco tiempo. La mejora de procesos puede reforzar la experiencia sin eliminar el componente humano que diferencia a la pequeña empresa.

7.5.6. Confianza y proximidad

La confianza reduce riesgo percibido y facilita repetición. Surge de cumplimiento, conocimiento, trato, transparencia y continuidad. En mercados de proximidad puede constituir una ventaja difícil de replicar por modelos más impersonales.

7.5.7. Personalización y conocimiento del cliente

Reconocer preferencias, adaptar recomendaciones y recordar necesidades puede reforzar la relación, siempre con un tratamiento responsable de la información. La digitalización puede ayudar a estructurar este conocimiento sin sustituir el vínculo personal.

7.5.8. Experiencia física y experiencia digital

Información online, reservas, respuesta a consultas, reseñas, mensajería y posventa forman parte de la experiencia. La incoherencia entre canales puede generar fricción; la complementariedad puede ampliar confianza y conveniencia.

7.5.9. Satisfacción y recomendación

La satisfacción aumenta la probabilidad de recomendación, pero no la garantiza. La prescripción depende también de recordación, diferenciación y facilidad para compartir la experiencia. El estudio trata recomendación como una fase posterior, no como sinónimo automático de satisfacción.

7.5.10. De la transacción a la relación comercial

El valor estratégico de la experiencia aparece cuando una operación aislada se convierte en relación. Esta transición resulta especialmente relevante para pequeñas empresas cuya sostenibilidad depende menos de captar continuamente públicos nuevos y más de combinar captación con repetición.

7.6. Recurrencia

7.6.1. Concepto de recurrencia comercial

La recurrencia describe la repetición de visitas, compras o interacciones de forma compatible con la naturaleza de la actividad. No existe una frecuencia ideal universal: un comercio cotidiano y un establecimiento especializado presentan ciclos distintos. La medida debe ajustarse al modelo de negocio.

7.6.2. Primera visita y visitas sucesivas

La primera visita abre una oportunidad; las sucesivas indican que el establecimiento ha conseguido superar de nuevo el proceso de elección. La repetición reduce incertidumbre y puede fortalecer el hábito, aunque todavía no equivale necesariamente a fidelización estable.

7.6.3. Frecuencia de compra o consumo

La frecuencia depende del tipo de producto, necesidad y ocasión. Su análisis debe compararse con patrones razonables para cada actividad y no utilizarse para juzgar de forma homogénea negocios con ciclos muy diferentes.

7.6.4. Recurrencia vinculada a la proximidad

La proximidad facilita repetición mediante conveniencia, rutinas y conocimiento. En barrios y mercados cotidianos, esta recurrencia puede constituir el principal activo comercial incluso con intensidades moderadas de afluencia.

7.6.5. Recurrencia vinculada a la especialización

Los negocios de destino pueden generar repetición por singularidad, conocimiento experto o producto específico. Su área de influencia puede ser más amplia y su dependencia del flujo espontáneo, menor.

7.6.6. Hábitos y rutinas de consumo

La repetición se consolida cuando el establecimiento se integra en rutinas: compra semanal, pausa laboral, comida, servicio periódico o visita vinculada a un recorrido. Comprender estas rutinas ayuda a diseñar horarios, comunicación y servicios más coherentes.

7.6.7. Conveniencia y facilidad de repetición

Una experiencia positiva puede no repetirse si volver resulta costoso en tiempo o accesibilidad. La recurrencia depende de que el valor siga siendo compatible con las condiciones futuras de elección.

7.6.8. Recordación del establecimiento

La memoria comercial se refuerza mediante identidad, diferenciación, comunicación y experiencia. Un negocio puede haber satisfecho al cliente y, sin embargo, perder repetición si no permanece suficientemente presente en su repertorio de opciones.

7.6.9. Recurrencia física y relación digital

El contacto digital puede mantener el vínculo entre visitas mediante novedades, reservas, recordatorios o atención. Su función no es saturar de comunicaciones, sino facilitar una repetición pertinente y consentida.

7.6.10. El valor económico de transformar visitantes en clientes recurrentes

La recurrencia reduce la dependencia de captar continuamente nuevos públicos, aporta mayor previsibilidad y genera aprendizaje sobre necesidades reales. Para la pequeña empresa, puede convertir una afluencia moderada en una base comercial sólida.

7.7. FIDELIZACIÓN

7.7.1. De la recurrencia a la fidelización

La fidelización aparece cuando la repetición se acompaña de preferencia, confianza y una probabilidad relativamente estable de volver a elegir el establecimiento frente a alternativas. No toda recurrencia es fidelidad: puede existir por conveniencia, falta de opciones o hábito temporal.

7.7.2. Confianza y vínculo comercial

La confianza se construye mediante consistencia, cumplimiento y conocimiento mutuo. En mercados de proximidad, ese vínculo puede ser uno de los principales factores de diferenciación frente a operadores de mayor escala.

7.7.3. Conocimiento y reconocimiento del cliente

Reconocer al cliente y comprender sus preferencias refuerza pertenencia y personalización. Este conocimiento puede ser informal o apoyarse en herramientas sencillas de gestión de relaciones, siempre con criterios de privacidad y proporcionalidad.

7.7.4. Calidad sostenida de la experiencia

La fidelización exige consistencia. Una experiencia excelente aislada no compensa una relación posterior irregular. La estabilidad en servicio, producto, atención y resolución de incidencias sostiene la confianza a lo largo del tiempo.

7.7.5. Comunidad, pertenencia y proximidad

Algunos establecimientos forman parte de la identidad cotidiana del barrio o de comunidades de interés. Esta pertenencia puede reforzar la fidelización cuando se basa en valor real, relación y participación, no únicamente en apelaciones emocionales.

7.7.6. Programas y herramientas de fidelización

Tarjetas, bases de datos, promociones, clubes o CRM pueden apoyar la relación, pero no sustituyen una propuesta valiosa. Su utilidad depende de sencillez, pertinencia y capacidad para mejorar reconocimiento, comunicación o repetición.

7.7.7. Comunicación y mantenimiento de la relación

La comunicación posterior permite recordar, informar y reactivar. Debe adaptarse a la frecuencia natural del negocio y evitar convertirse en ruido. La calidad del contacto importa más que el volumen de mensajes.

7.7.8. Recomendación y prescripción

La fidelización puede extender el alcance del negocio mediante recomendación personal, reseñas o prescripción. Esta fase genera nueva captación y convierte la cadena comercial en un proceso parcialmente circular.

7.7.9. Fidelización en entornos de elevada competencia

En centralidades y áreas con muchas alternativas, la fidelización reduce la vulnerabilidad frente a la competencia por atención. Permite mantener una base estable sin depender exclusivamente del flujo ocasional.

7.7.10. Fidelización como activo del comercio de proximidad

La relación sostenida constituye un activo económico y organizativo: aporta previsibilidad, información, recomendación y menor coste relativo de captación. Debe entenderse como resultado de una experiencia coherente, no como técnica aislada de marketing.

7.7.11. Menor dependencia de la captación continua de nuevos públicos

Para muchas pymes, la sostenibilidad exige equilibrar renovación y estabilidad. Captar nuevos clientes sigue siendo necesario, pero una base recurrente reduce la presión de empezar cada jornada desde cero. La inteligencia de afluencia debe servir también para identificar qué parte de la demanda accesible puede convertirse en relación duradera.

7.8. DÓNDE SE PIERDE LA OPORTUNIDAD COMERCIAL

7.8.1. La oportunidad comercial como proceso acumulativo

La relación comercial puede interpretarse como una secuencia de transiciones. Cada fase depende parcialmente de la anterior, pero incorpora factores propios. Esto significa que una misma caída de resultados puede tener causas completamente diferentes y que la intervención sólo será eficaz si actúa sobre la fase crítica correcta.

7.8.2. Primera pérdida: movilidad que no genera afluencia comercialmente accesible

El movimiento urbano puede discurrir lejos del tejido comercial, atravesarlo sin contacto efectivo o estar formado por públicos escasamente compatibles con la oferta. La primera pérdida se produce, por tanto, antes incluso de la exposición.

7.8.3. Segunda pérdida: afluencia sin exposición

Existe público próximo, pero el comercio no es percibido. La causa puede estar en posición, recorridos, visibilidad, señalización o discontinuidad. Generar más flujo sin corregir esta brecha puede aumentar tránsito sin modificar el resultado.

7.8.4. Tercera pérdida: exposición sin captación

El establecimiento es visible, pero no genera interés suficiente. La cuestión se desplaza hacia relevancia, propuesta de valor, comunicación, reputación o correspondencia con el público.

7.8.5. Cuarta pérdida: captación sin entrada

Existe atención o interés, pero no se produce visita o contacto. Las barreras pueden ser físicas, informativas, horarias, de confianza o de fricción en el acceso.

7.8.6. Quinta pérdida: visita sin conversión

La persona entra o consulta, pero no compra, reserva o consume. Oferta, precio, disponibilidad, atención, espera o expectativas pueden explicar el cuello de botella.

7.8.7. Sexta pérdida: conversión con experiencia insuficiente

La transacción se produce, pero la experiencia no genera satisfacción o diferenciación suficiente. El resultado inmediato existe, pero la relación futura queda debilitada.

7.8.8. Séptima pérdida: satisfacción sin recurrencia

Un cliente satisfecho puede no volver por falta de necesidad, distancia, olvido, ausencia de mecanismos de contacto o aparición de alternativas. La satisfacción es necesaria pero no suficiente para construir recurrencia.

7.8.9. Octava pérdida: recurrencia sin fidelización

La repetición puede depender de conveniencia o hábito y desaparecer cuando cambian las condiciones. La fidelización requiere que la relación evolucione hacia preferencia, confianza y valor reconocido.

7.8.10. Identificación de fugas en el embudo comercial

La utilidad del embudo reside en localizar fugas, no en asignar porcentajes universales. Encuesta, observación, percepción empresarial, datos de ventas o reservas y señales de interacción pueden aportar evidencias parciales. La triangulación permite aproximar el cuello de botella sin exigir que todas las fases se midan con la misma precisión.

7.8.11. Qué puede corregir el establecimiento

Visibilidad de fachada, información, horarios, propuesta, disponibilidad, atención, experiencia, comunicación y seguimiento forman parte del ámbito empresarial. La escala individual permite actuar directamente sobre muchas transiciones de la cadena.

7.8.12. Qué requiere actuación colectiva o territorial

Señalización de ejes, rutas, campañas comunes, continuidad, eventos, cooperación, promoción territorial o conexión entre nodos requieren coordinación entre establecimientos y actores del entorno. El problema deja de ser únicamente individual.

7.8.13. Qué requiere intervención pública

Determinadas barreras de accesibilidad, espacio público, movilidad, señalización urbana, información territorial o coordinación de grandes eventos pueden requerir colaboración con el Ayuntamiento de Madrid. El estudio identifica ámbitos de posible intervención sin atribuir causalidades o competencias de manera automática.

7.8.14. De la medición de la afluencia a la gestión de la oportunidad

El paso decisivo consiste en utilizar los datos de afluencia para gestionar una secuencia comercial completa. Saber cuántas personas pasan es útil si ayuda a entender qué parte puede ser expuesta, captada, convertida y retenida. De este modo, la información territorial se conecta con la gestión empresarial y con la política de dinamización.

TRANSICIÓN	PREGUNTA CENTRAL	PÉRDIDA POSIBLE	LECTURA PARA LA INTERVENCIÓN
Movilidad → Afluencia	¿El flujo alcanza el entorno comercial?	Desconexión	Accesibilidad, conexión y dinamización territorial.
Afluencia → Exposición	¿El público percibe el comercio?	Invisibilidad	Señalización, fachada, continuidad y descubrimiento.
Exposición → Captación	¿La oferta genera interés?	Indiferencia	Propuesta de valor, relevancia e información.
Captación → Visita	¿El interés produce entrada o contacto?	Barrera de acceso	Confianza, horarios, accesibilidad y llamada a la acción.
Visita → Conversión	¿La interacción termina en compra o reserva?	No conversión	Oferta, disponibilidad, precio, servicio y proceso.
Conversión → Experiencia	¿La interacción satisface?	Fricción	Calidad, atención, comodidad y consistencia.
Experiencia → Recurrencia	¿El cliente vuelve?	Pérdida de repetición	Recordación, conveniencia, contacto y utilidad.
Recurrencia → Fidelización	¿Se consolida una preferencia estable?	Vinculación débil	Reconocimiento, personalización y relación.

8. TIPOLOGÍA DE AFLUENCIA COMERCIAL EN MADRID

CLASIFICACIÓN FUNCIONAL DE LOS FLUJOS URBANOS SEGÚN INTENSIDAD, TEMPORALIDAD, PERMANENCIA, RECURRENCIA Y CAPACIDAD DE CONVERSIÓN

8.1. AFLUENCIA RESIDENCIAL RECURRENTE

8.1.1. Definición y lógica.

La afluencia residencial recurrente se apoya en la presencia cotidiana de población que vive en el entorno o lo utiliza como espacio habitual de vida. Su principal activo no reside necesariamente en el volumen absoluto de paso, sino en la repetición de exposiciones, la familiaridad territorial y la posibilidad de construir relaciones comerciales estables.

8.1.2. Proximidad, rutina y compra frecuente.

Los desplazamientos asociados a compras cotidianas, cuidados, gestiones, paseos, servicios y vida de barrio generan una demanda distribuida a lo largo de la semana. La frecuencia de paso puede compensar una menor intensidad puntual, especialmente en actividades de uso recurrente y conveniencia.

8.1.3. Estabilidad y fidelización.

La repetición facilita conocimiento mutuo, confianza y menor coste de descubrimiento. En este tipo de afluencia, la fidelización constituye un activo central: el establecimiento puede sostenerse sobre una base relativamente estable de clientes que vuelve, recomienda y mantiene una relación prolongada con el negocio.

8.1.4. Riesgos y oportunidades.

La principal vulnerabilidad aparece cuando la base local se contrae, envejece, cambia de hábitos o reduce su capacidad de consumo. La oportunidad consiste en combinar fidelización con renovación de públicos, reforzar conveniencia y servicio y ampliar selectivamente el mercado accesible sin perder identidad de proximidad.

8.2. AFLUENCIA LABORAL

8.2.1. Definición y previsibilidad temporal.

La afluencia laboral procede de concentraciones de trabajadores cuya presencia está estrechamente vinculada a horarios de entrada, pausas, mediodía y salida. Presenta una elevada previsibilidad temporal, pero también una dependencia importante de la organización del trabajo y de la concentración territorial del empleo.

8.2.2. Picos y periodos valle.

La intensidad puede concentrarse en franjas relativamente estrechas y disminuir con fuerza fuera de la jornada laboral, los fines de semana o los periodos vacacionales. Esta estructura genera mercados diurnos de conveniencia, restauración, servicios rápidos y compras compatibles con tiempos limitados.

8.2.3. Transformación del patrón laboral.

Teletrabajo, flexibilidad horaria y modelos híbridos pueden redistribuir la presencia y reducir la regularidad de algunos flujos tradicionales. El diagnóstico debe, por ello, observar la evolución del patrón y no tratar la movilidad laboral como una constante.

8.2.4. Oportunidades y vulnerabilidades.

La captación depende de conveniencia, rapidez, visibilidad, horarios y proximidad a los recorridos efectivos. La vulnerabilidad aumenta cuando el tejido comercial depende de un único ciclo laboral y carece de públicos complementarios capaces de sostener actividad fuera de esas franjas.

8.3. AFLUENCIA TURÍSTICA

8.3.1. Definición y concentración.

La afluencia turística se caracteriza por la presencia de visitantes nacionales e internacionales cuya relación con la ciudad es temporal y cuyo recorrido se concentra en determinados territorios, nodos de transporte, áreas patrimoniales, ejes de ocio, espacios culturales y zonas de compras.

8.3.2. Alta exposición y baja recurrencia individual.

Puede producir una elevada exposición potencial, pero la recurrencia individual suele ser menor que en la demanda residencial. Por ello, la conversión depende en mayor medida de descubrimiento, reputación, señalización, confianza, idiomas, medios de pago, claridad de la propuesta y encadenamiento con otras actividades urbanas.

8.3.3. Permanencia y experiencia.

La capacidad comercial aumenta cuando el visitante dispone de tiempo, combina actividades y encuentra oferta compatible con su motivación. Comercio singular, gastronomía, mercados, especialización e identidad pueden incorporarse a la experiencia de ciudad si resultan visibles y accesibles.

8.3.4. Dependencia y resiliencia.

Una fuerte dependencia turística puede aumentar la sensibilidad a cambios de temporada, movilidad o coyuntura. La convivencia con demanda residente, laboral u otros públicos puede aportar una base más diversificada y reducir la exposición a un único ciclo.

8.4. AFLUENCIA DE OCIO

8.4.1. Motivación y temporalidad.

La afluencia de ocio está impulsada por cultura, gastronomía, entretenimiento, paseo, encuentro y consumo experiencial. Tiende a concentrarse en tardes, noches y fines de semana, aunque su distribución varía según territorio, programación y tipo de actividad.

8.4.2. Permanencia elevada.

A diferencia del tránsito rápido, el público de ocio dispone con frecuencia de mayor tiempo de estancia y puede encadenar distintas actividades. Esa permanencia amplía las oportunidades de exposición y consumo complementario para comercio, hostelería y servicios próximos.

8.4.3. Complementariedad.

Restauración, cultura y entretenimiento pueden actuar como generadores de flujo, mientras que el comercio puede incorporarse al recorrido cuando ofrece singularidad, conveniencia, experiencia o una conexión clara con el motivo principal del desplazamiento.

8.4.4. Conversión por experiencia.

La oportunidad no depende solo de intensidad, sino de la capacidad del entorno para transformar presencia en recorrido, descubrimiento y experiencia. Identidad, ambiente, calidad del espacio, señalización y coordinación entre establecimientos adquieren aquí especial relevancia.

8.5. AFLUENCIA VINCULADA A EVENTOS

8.5.1. Afluencia extraordinaria.

Los eventos culturales y deportivos, ferias, congresos, fiestas y grandes acontecimientos generan concentraciones excepcionales de público durante periodos limitados. Se caracterizan por alta intensidad, corta duración y baja estabilidad recurrente.

8.5.2. Radio de influencia.

El impacto potencial se extiende más allá del recinto cuando existen conexiones funcionales con calles, ejes, transporte, hostelería y comercio próximos. Sin esa conexión, un gran volumen de asistentes puede atravesar el territorio con una interacción económica local limitada.

8.5.3. Ventanas temporales de oportunidad.

El valor comercial del evento no se restringe al momento central. Antes y después pueden aparecer ventanas de consumo asociadas a restauración, compras, servicios, espera o prolongación de la estancia.

8.5.4. Anticipación.

La preparación mediante información, señalización, rutas, horarios, promociones y cooperación aumenta la capacidad de captación. La afluencia extraordinaria exige respuestas temporales, coordinadas y proporcionales, no cambios permanentes diseñados para un episodio puntual.

8.6. AFLUENCIA MIXTA

8.6.1. Superposición de públicos.

La afluencia mixta combina residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas y públicos de ocio en proporciones variables. Su rasgo distintivo no es simplemente la diversidad, sino la coexistencia de distintas motivaciones y franjas de actividad dentro del mismo territorio.

8.6.2. Continuidad temporal.

La combinación de ciclos puede sostener actividad durante más momentos del día y de la semana. Un público puede sustituir o complementar a otro, reduciendo la dependencia de una única fuente de demanda.

8.6.3. Complejidad comercial.

La diversidad también exige mayor capacidad de segmentación. Una oferta diseñada para un único perfil puede desaprovechar parte de la demanda presente, mientras que una propuesta demasiado genérica puede perder diferenciación.

8.6.4. Resiliencia y cautela.

La mezcla de públicos puede aportar estabilidad, pero no debe considerarse automáticamente superior. Su valor depende de la compatibilidad entre segmentos, de la estructura de la oferta y de la capacidad empresarial para adaptarse sin dispersar recursos ni identidad.

8.7. AFLUENCIA INTENSA CON BAJA CONVERSIÓN POTENCIAL

8.7.1. Intensidad frente a calidad del flujo.

Esta tipología describe territorios o momentos con un volumen elevado de presencia cuya capacidad de convertirse en interacción comercial es relativamente limitada. Puede producirse cuando predominan flujos rápidos de paso, desajustes entre público y oferta o una elevada competencia por la atención.

8.7.2. Baja permeabilidad comercial.

Barreras físicas, visibilidad insuficiente, recorridos poco conectados, saturación informativa o escasa permanencia pueden reducir el contacto efectivo con los establecimientos incluso en contextos de alta afluencia.

8.7.3. Diagnóstico de pérdidas.

El problema principal no es necesariamente generar más flujo, sino localizar dónde se produce la fuga: exposición, captación, entrada, conversión o experiencia. Una lectura correcta evita invertir en promoción cuando el cuello de botella se encuentra en otra fase.

8.7.4 Palancas de mejora.

Señalización, accesibilidad, escaparate, mejor ajuste público-oferta, reducción de fricciones, mejora de la experiencia y coordinación territorial pueden aumentar el aprovechamiento del flujo existente.

8.8. AFLUENCIA MODERADA CON ELEVADA RECURRENCIA

8.8.1. Menor intensidad, mayor estabilidad.

Esta tipología se apoya en flujos menos intensos, pero más frecuentes, previsibles y vinculados a hábitos cotidianos. Puede resultar especialmente relevante para actividades de proximidad cuya viabilidad depende de repetición y relación estable.

8.8.2. Familiaridad y confianza.

La exposición repetida reduce costes de descubrimiento y facilita conocimiento mutuo. La confianza, la atención personalizada y la conveniencia pueden compensar una menor intensidad bruta de afluencia.

8.8.3. Menor dependencia de nueva captación.

Una base recurrente reduce la necesidad de generar continuamente públicos nuevos y mejora la previsibilidad de la demanda. No elimina la necesidad de renovación, pero cambia la lógica comercial del establecimiento.

8.8.4. Riesgos.

La principal vulnerabilidad reside en la contracción o envejecimiento de la base de clientes, en cambios demográficos o en la incapacidad para incorporar nuevos públicos. La estrategia debe combinar fidelización y renovación progresiva.

8.9. COMPARACIÓN INTEGRADA DE TIPOLOGÍAS

La utilidad de la tipología aumenta cuando los tipos se comparan mediante un conjunto común de variables. Intensidad, temporalidad, permanencia, recurrencia, diversidad de públicos, motivación del desplazamiento, accesibilidad comercial, conversión potencial y dependencia territorial permiten describir diferencias funcionales sin construir una clasificación jerárquica. La comparación debe servir para localizar necesidades y oportunidades, no para producir un ranking de zonas.

Tipología	Intensidad	Permanencia	Recurrencia	Conversión pot.	Diversidad	Oportunidad	Vulnerabilidad
Residencial recurrente	Media	Alta	Alta	Alta	Media	Fidelización y conveniencia	Contracción de base local
Laboral	Media/alta	Media	Media-baja	Media	Media	Captación funcional	Dependencia horaria y del empleo
Turística	Alta en zonas concretas	Media/alta	Baja individual	Media	Alta	Descubrimiento y experiencia	Estacionalidad y baja recurrencia
Ocio	Media/alta	Alta	Media	Media	Alta	Permanencia y consumo complementario	Concentración temporal
Eventos	Muy alta puntual	Alta puntual	Muy baja	Variable	Muy alta	Ventana extraordinaria	Duración limitada
Mixta	Variable	Media/alta	Media/alta	Alta	Alta	Diversificación de públicos	Complejidad de segmentación
Intensa / baja conversión	Alta	Baja/media	Baja	Baja/media	Variable	Mejorar permeabilidad	Fugas de captación/conversión
Moderada / alta recurrencia	Moderada	Media	Alta	Alta	Media	Relación estable	Necesidad de renovación

9. AFLUENCIA Y COMERCIO DE PROXIMIDAD

DE LOS FLUJOS URBANOS AL MERCADO EFECTIVO DE LA PYME

9.1. QUÉ SIGNIFICA LA AFLUENCIA PARA UNA PYME

9.1.1. La afluencia como recurso comercial potencial

Para una pyme comercial u hostelera, la afluencia constituye un recurso potencial, no un resultado. Expresa la existencia de personas en el entorno y, por tanto, una posibilidad de exposición, descubrimiento e interacción. Sin embargo, su valor depende de la relación entre el flujo y el negocio: qué públicos lo componen, por qué motivo están presentes, cuánto tiempo disponen, si el establecimiento entra en su campo de atención y si la propuesta resulta pertinente en ese momento.

9.1.2. El entorno inmediato como mercado accesible

La escala más útil para una pequeña empresa suele ser el entorno en el que realmente puede ser descubierta y utilizada. Ese mercado accesible no coincide necesariamente con el barrio administrativo ni con el volumen total de población. Puede estar formado por residentes próximos, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas o públicos de ocio que aparecen en franjas concretas. Su dimensión se define funcionalmente por accesibilidad, recorrido, visibilidad y compatibilidad con la oferta.

9.1.3. Volumen de paso y adecuación del público

El volumen de paso importa, pero su utilidad comercial cambia radicalmente según la adecuación del público. Un flujo intenso de personas con poco tiempo, baja permanencia o escasa correspondencia con la oferta puede producir mucha exposición y poca interacción. Un flujo menor, pero repetitivo y altamente compatible, puede sostener una relación económica más estable. La empresa necesita conocer ambas dimensiones: cuánto flujo existe y cuánto de ese flujo es relevante para su modelo.

9.1.4. Localización, exposición y visibilidad

La localización determina la probabilidad de entrar en contacto con determinados públicos. No obstante, estar situado cerca de un flujo no garantiza ser visible para él. Sentido de los recorridos, fachada, escaparate, señalización, accesos, barreras y continuidad comercial condicionan la exposición efectiva. Para una pyme, interpretar la afluencia implica saber no solo dónde está, sino cómo la perciben quienes circulan por el entorno.

9.1.5. Dependencia de la afluencia espontánea

Algunos modelos dependen en gran medida del paso espontáneo y de la capacidad de transformar atención ocasional en entrada. En ellos, una alteración de recorridos, obras, cambios de movilidad o pérdida de continuidad comercial puede afectar de forma intensa. Otros negocios dependen menos de ese tránsito porque cuentan con clientela recurrente o capacidad propia de atracción. Distinguir el grado de dependencia es esencial para evaluar vulnerabilidad.

9.1.6. Capacidad propia de generación de demanda

La empresa no es siempre receptora pasiva de flujos. Especialización, reputación, notoriedad, presencia digital, recomendación, experiencia o singularidad pueden provocar desplazamientos deliberados. Cuanto mayor es esa capacidad de destino, menor es la dependencia exclusiva del paso espontáneo y mayor la posibilidad de ampliar el mercado accesible más allá del entorno inmediato.

9.1.7. Afluencia de paso y afluencia de destino

La afluencia de paso alcanza el entorno por motivos que pueden ser ajenos al establecimiento; la de destino aparece cuando el negocio, el área comercial o una actividad concreta forman parte de la razón del desplazamiento. Entre ambas existe un continuo. Una pyme puede aprovechar flujo espontáneo, pero también trabajar para aumentar la proporción de visitas intencionales mediante diferenciación y notoriedad.

9.1.8. Frecuencia, permanencia y recurrencia

La frecuencia con la que un público aparece, el tiempo que permanece y la posibilidad de que vuelva modifican profundamente su valor comercial. La permanencia favorece exploración y consumo complementario; la frecuencia aumenta exposición; y la recurrencia reduce la necesidad de captar constantemente nuevos públicos. Estos factores permiten comparar flujos con intensidades similares pero comportamientos comerciales muy distintos.

9.1.9. Diferencias según actividad y modelo de negocio

La misma afluencia puede ser excelente para una cafetería de consumo rápido, irrelevante para un comercio especializado o insuficiente para un establecimiento que requiere visitas planificadas. El valor debe interpretarse siempre en relación con actividad, ciclo de compra, ticket, frecuencia esperable, tiempo de servicio y área de influencia. El promedio urbano rara vez sirve como decisión empresarial directa.

9.1.10. Del flujo urbano al mercado efectivo de la pyme

El mercado efectivo aparece cuando una parte del flujo resulta accesible, visible, pertinente y convertible. Esta secuencia permite reemplazar una lectura pasiva de la localización por una lectura dinámica: el negocio puede perder oportunidad por falta de visibilidad, desajuste de horarios, poca compatibilidad con el público o baja conversión, pero también puede ampliar su mercado mediante destino, recurrencia, comunicación y cooperación territorial.

9.1.11. La afluencia como información para la toma de decisiones

La inteligencia de afluencia adquiere valor cuando orienta decisiones concretas. Horarios, distribución de personal, escaparate, surtido, reservas, promociones, comunicación, campañas, colaboración y programación territorial pueden ajustarse mejor si la empresa conoce quién aparece, en qué momento, con qué motivación y qué parte de ese flujo termina interactuando. El objetivo no es convertir a cada pyme en un laboratorio estadístico, sino mejorar decisiones con información proporcionada y útil.

9.2. COMERCIO COTIDIANO Y DEMANDA RECURRENTE

9.2.1. Características del comercio de compra frecuente

El comercio cotidiano atiende necesidades repetidas y de baja o media planificación: alimentación, servicios personales, productos de uso frecuente o determinadas compras de conveniencia. Su fortaleza suele residir menos en atraer grandes desplazamientos que en integrarse en las rutinas de residentes y usuarios habituales del entorno.

9.2.2. Proximidad y área de influencia inmediata

La cercanía reduce tiempo y esfuerzo de acceso, elementos decisivos cuando la compra se repite con frecuencia. El área de influencia tiende a ser más compacta y sensible a barreras urbanas, recorridos peatonales y competencia próxima. La oportunidad depende de formar parte del itinerario cotidiano del público.

9.2.3. Predominio de públicos residentes

Los residentes proporcionan una base especialmente relevante por conocimiento del entorno, frecuencia de exposición y posibilidad de relación continuada. No son el único público, pero en muchos negocios de proximidad constituyen el componente más estable del mercado.

9.2.4. Rutinas cotidianas y generación de demanda

La compra se inserta en trayectos vinculados a trabajo, cuidados, colegio, paseo o regreso al hogar. Comprender esas rutinas permite identificar momentos de oportunidad y reforzar conveniencia sin alterar innecesariamente el modelo empresarial.

9.2.5. Frecuencia de compra y estabilidad de los flujos

La repetición genera una forma de demanda menos espectacular pero más previsible. La estabilidad no elimina riesgos —cambios demográficos, competencia, pérdida de poder adquisitivo o transformación de hábitos—, pero proporciona una base sobre la que construir fidelización y conocimiento del cliente.

9.2.6. Conveniencia, accesibilidad y cercanía

La conveniencia combina distancia, horario, rapidez, disponibilidad y facilidad. En el comercio cotidiano, pequeñas fricciones pueden modificar elecciones repetidas. La cercanía física sólo se convierte en ventaja si la experiencia de acceso y compra sigue siendo competitiva.

9.2.7. Confianza y conocimiento del cliente

La relación recurrente permite acumular conocimiento mutuo. Recomendación, reconocimiento, flexibilidad y trato pueden convertirse en barreras positivas frente a la sustitución por operadores más impersonales.

9.2.8. Recurrencia frente a intensidad de afluencia

Una afluencia moderada con alta repetición puede ser comercialmente más valiosa que una afluencia intensa y ocasional. La variable crítica no es el número de personas diferentes, sino la capacidad de generar una base suficientemente amplia y estable de elecciones repetidas.

9.2.9. Fidelización y sostenibilidad de la clientela

La fidelización reduce dependencia de la captación continua, pero no debe interpretarse como inmovilidad. Los negocios necesitan conservar clientes y, al mismo tiempo, renovar su base mediante nuevos residentes, jóvenes, población flotante compatible o recomendación.

9.2.10. Transformaciones demográficas y renovación de públicos

Cambios de edad, composición de hogares, movilidad residencial o estilos de vida pueden modificar necesidades y horarios. Un negocio muy vinculado a una base local debe observar esas transformaciones para evitar que la estabilidad aparente oculte una contracción progresiva del mercado.

9.2.11. Valor comercial de la demanda cotidiana

La demanda cotidiana aporta frecuencia, conocimiento y previsibilidad. Su valor estratégico reside en construir relaciones repetidas y en sostener actividad incluso en entornos sin grandes picos de afluencia.

9.3. COMERCIO ESPECIALIZADO Y CAPACIDAD DE ATRACCIÓN

9.3.1. El comercio especializado como comercio de destino

El comercio especializado compite mediante conocimiento, selección, singularidad o profundidad de oferta. Puede atraer clientes que aceptan desplazarse deliberadamente porque esperan encontrar un producto, servicio o asesoramiento difícil de sustituir.

9.3.2. Superación del mercado estrictamente próximo

La especialización amplía el radio de influencia potencial. El establecimiento deja de depender únicamente de quienes pasan por delante y puede captar clientes de otros barrios o municipios, siempre que sea descubrible y accesible.

9.3.3. Especialización y ampliación del área de influencia

Cuanto más clara y reconocible sea la especialización, mayor puede ser la disposición a desplazarse. Esta relación no es automática: requiere reputación, comunicación y una propuesta suficientemente diferencial.

9.3.4. Producto, conocimiento y diferenciación

El activo puede estar en el producto, pero también en la curación, asesoramiento, oficio o experiencia. La pequeña empresa encuentra aquí una vía para competir sin basarse exclusivamente en precio o volumen.

9.3.5. Clientes que se desplazan deliberadamente

La existencia de clientes de destino modifica la interpretación de la afluencia. Un flujo peatonal limitado puede coexistir con un negocio viable si una parte suficiente de sus visitas responde a intención previa y presenta alta conversión.

9.3.6. Menor dependencia del flujo espontáneo

La autonomía respecto del paso reduce vulnerabilidad ante cambios locales, aunque aumenta la importancia de notoriedad, información, accesibilidad y reputación. La dependencia no desaparece: cambia de naturaleza.

9.3.7. Reputación y notoriedad

Reseñas, recomendación, presencia en buscadores, redes y medios especializados pueden generar descubrimiento antes del desplazamiento. La reputación transforma visibilidad digital en visitas físicas cuando existe coherencia entre expectativa y experiencia.

9.3.8. Presencia digital y generación de visitas físicas

Para el comercio de destino, la presencia digital funciona como infraestructura de acceso al mercado ampliado. Información clara, localización, horarios, catálogo orientativo o canales de contacto reducen incertidumbre y facilitan la decisión de visita.

9.3.9. Recomendación y prescripción

La prescripción tiene un peso especial porque reduce riesgo y amplía el mercado mediante redes sociales y personales. En actividades especializadas, un cliente satisfecho puede actuar como generador de nueva afluencia cualificada.

9.3.10. Capacidad de generar su propia afluencia

Cuando un establecimiento provoca desplazamientos deliberados, deja de ser únicamente receptor del flujo urbano y pasa a ser uno de sus generadores. Esta capacidad puede beneficiar al entorno si las visitas se conectan con otros negocios y recorridos.

9.3.11. Especialización y complementariedad territorial

La proximidad entre establecimientos complementarios puede reforzar el atractivo del área. Especialización compartida, rutas, eventos o identidad temática pueden transformar negocios aislados en un destino comercial reconocible.

9.3.12. Del establecimiento de destino a la microcentralidad comercial

Un negocio singular o un conjunto de negocios especializados puede crear una microcentralidad: un punto capaz de atraer públicos más allá del entorno inmediato y de generar efectos de arrastre. Esta capacidad demuestra que la centralidad no es sólo una condición heredada del territorio; también puede construirse desde la actividad económica.

9.4. HOSTELERÍA Y PERMANENCIA

9.4.1. Especificidad de la afluencia hostelera

La hostelería combina lógicas de destino, paso y permanencia. Puede captar consumo funcional ligado a trabajo o movilidad, pero también generar desplazamientos deliberados por experiencia, gastronomía, ocio o sociabilidad.

9.4.2. Restauración como destino y actividad complementaria

La restauración puede constituir el motivo principal de la visita o complementar compras, cultura, turismo y ocio. Esta doble función amplía su capacidad de articular recorridos urbanos.

9.4.3. Permanencia como variable comercial

A diferencia de actividades de compra rápida, la hostelería convierte tiempo de estancia en parte central de la experiencia. La permanencia modifica el uso del espacio, incrementa exposición a otros establecimientos y puede prolongar la actividad del área.

9.4.4. Franjas de desayuno, comida, tarde, cena y ocio

Las franjas presentan públicos, ritmos y expectativas diferentes. La oportunidad depende de alinear servicio, capacidad y propuesta con los momentos de demanda realmente relevantes para cada localización.

9.4.5. Diferencias entre laborables y fines de semana

En entornos laborales puede dominar la demanda funcional de mediodía; en áreas residenciales o de ocio pueden ganar peso tardes, noches y fines de semana. La misma empresa puede operar sobre mercados temporales distintos.

9.4.6. Residentes, trabajadores, turistas y públicos de ocio

La mezcla de públicos condiciona precio, horario, carta, comunicación y formas de reserva. La segmentación debe evitar tratar la demanda hostelera como homogénea.

9.4.7. Terrazas, visibilidad y relación con el espacio urbano

La ocupación visible del espacio puede aumentar reconocimiento y percepción de actividad, aunque su utilidad depende de regulación, clima, contexto urbano y convivencia con otros usos.

9.4.8. Concentración hostelera y generación de recorridos

La concentración puede atraer públicos y crear destino, pero también intensifica competencia por atención. La complementariedad y la identidad territorial determinan si la concentración genera un ecosistema o una simple acumulación.

9.4.9. Complementariedad entre hostelería y comercio

Compras, restauración, ocio y cultura pueden reforzarse mutuamente cuando los horarios y recorridos permiten encadenar actividades. La hostelería puede actuar como prolongador de estancia y soporte de otros usos comerciales.

9.4.10. Capacidad de la hostelería para prolongar la estancia

Una mayor estancia incrementa las oportunidades de descubrimiento y consumo complementario. El efecto no es automático, pero constituye una variable relevante para la dinamización de áreas mixtas y de ocio.

9.4.11. Hostelería como generadora de afluencia

Los establecimientos con reputación o propuesta singular pueden generar desplazamientos específicos y convertirse en anclas de áreas comerciales.

9.4.12. Del flujo de personas al tiempo de permanencia

En hostelería, la pregunta central no es sólo cuántas personas llegan, sino cuánto tiempo permanecen, qué otras actividades realizan y cómo se distribuye esa estancia por el territorio.

9.5. MERCADOS Y CONCENTRACIÓN DE FLUJOS

9.5.1. Mercados como nodos de actividad comercial

Los mercados concentran establecimientos, oferta y visitas en un espacio reconocible. Su capacidad de generar destino los convierte en nodos de afluencia especialmente relevantes para el comercio de proximidad.

9.5.2. Concentración espacial de establecimientos y oferta

La proximidad entre puestos y negocios reduce costes de búsqueda, facilita comparación y puede incrementar atractivo conjunto.

9.5.3. Capacidad de generación de destino

Un mercado puede ser motivo principal del desplazamiento por compra cotidiana, gastronomía, especialización o experiencia. Esa capacidad amplía el radio de demanda.

9.5.4. Afluencia recurrente y compra cotidiana

Muchos mercados combinan destino con recurrencia. La frecuencia de visita puede sostener relaciones de confianza y favorecer fidelización.

9.5.5. Diversificación de públicos y usos

La incorporación de restauración, actividades, eventos o oferta especializada puede ampliar públicos y franjas, aunque requiere equilibrio con la función cotidiana.

9.5.6. Horarios y ciclos de actividad

La intensidad puede concentrarse en determinadas mañanas, fines de semana o momentos de ocio. Conocer esos ciclos permite ajustar programación y conexión con el entorno.

9.5.7. Mercados y comercio del entorno

El potencial de arrastre depende de accesos, salidas, recorridos y continuidad comercial. La proximidad física no garantiza intercambio de flujos.

9.5.8. Efectos de arrastre y complementariedad

Cuando existe permeabilidad, el mercado puede beneficiar a comercios, hostelería y servicios próximos mediante consumo complementario.

9.5.9. Entradas, recorridos y permeabilidad hacia las calles próximas

La orientación de accesos y los itinerarios determinan qué parte del flujo se redistribuye. Diseñar conexión puede ser tan importante como aumentar afluencia.

9.5.10. Gastronomía, ocio y nuevas funciones

La ampliación funcional puede aumentar permanencia y atraer públicos nuevos, siempre que no desplace completamente la identidad comercial que sostiene la recurrencia local.

9.5.11. Mercados como centralidades de proximidad

Por su concentración de oferta y reconocimiento territorial, los mercados pueden actuar como centralidades de barrio y puntos de referencia cotidiana.

9.5.12. Capacidad de irradiación comercial

La capacidad de irradiación se mide por cuánto del flujo generado se conecta con el tejido próximo. No toda afluencia concentrada se distribuye automáticamente fuera del nodo.

9.6. ESTABLECIMIENTOS SINGULARES

9.6.1. Concepto de establecimiento singular

Se considera singular aquel negocio cuya propuesta, historia, especialización, producto, servicio o experiencia genera un reconocimiento diferencial capaz de influir en la decisión de desplazamiento.

9.6.2. Singularidad de producto, servicio o experiencia

La singularidad puede residir en qué se ofrece, cómo se ofrece o en la combinación entre producto, atención e identidad.

9.6.3. Capacidad propia de atracción

Cuando la singularidad es reconocible, el establecimiento puede atraer públicos más allá del entorno inmediato y reducir dependencia del flujo espontáneo.

9.6.4. Comercio emblemático y notoriedad

La trayectoria, el arraigo o la notoriedad pueden formar parte del valor de destino, especialmente si se comunican de forma verificable y contemporánea.

9.6.5. Especialización extrema y mercados ampliados

Nichos estrechos pueden sostener mercados geográficamente amplios. La menor frecuencia individual puede compensarse con un radio de atracción mayor.

9.6.6. Reputación como generadora de desplazamientos

Reseñas, prescripción y reconocimiento convierten reputación en una fuente de afluencia cualificada.

9.6.7. Redes sociales y visibilidad digital

La comunicación digital puede hacer visible una propuesta que físicamente sólo sería accesible a un flujo reducido.

9.6.8. Recomendación y prescripción

Los clientes actúan como nodos de difusión. En negocios singulares, la recomendación puede tener más peso que la publicidad masiva.

9.6.9. Clientes de destino frente a clientes de paso

El equilibrio entre ambos públicos determina resiliencia. Una base de destino aporta estabilidad relativa; el paso espontáneo amplía oportunidades.

9.6.10. Establecimientos singulares como generadores de microflujos

La llegada deliberada de clientes produce microflujos que pueden modificar la actividad de calles secundarias o áreas de menor continuidad.

9.6.11. Efectos positivos sobre el entorno comercial

Si existe complementariedad, las visitas generadas pueden traducirse en consumo en negocios próximos y reforzar identidad territorial.

9.6.12. Singularidad, identidad comercial y diferenciación territorial

La concentración de negocios singulares puede contribuir a construir una identidad comercial reconocible y una razón específica para desplazarse al territorio.

9.7. DEPENDENCIA DE POBLACIÓN FLOTANTE

9.7.1. Concepto de dependencia de la población no residente

La población flotante amplía el mercado más allá de quienes residen en el entorno, pero introduce variabilidad. La dependencia debe analizarse como proporción funcional: cuánto necesita el negocio de trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas o públicos de ocio para sostener su actividad y qué ocurre cuando esos flujos cambian.

9.7.2. Trabajadores y mercados comerciales diurnos

Las áreas de empleo pueden sostener fuerte demanda en días laborables y perder intensidad fuera de la jornada. Restauración, conveniencia y servicios se benefician especialmente de esa presencia.

9.7.3. Visitantes y desplazamientos ocasionales

Gestiones, compras específicas, salud, administración o encuentros generan públicos ocasionales cuyo valor depende de accesibilidad y posibilidad de combinar actividades.

9.7.4. Turistas y demanda temporal

El turismo amplía mercado y puede generar alto gasto potencial, pero presenta menor recurrencia individual y una fuerte dependencia de descubrimiento, reputación, orientación y experiencia.

9.7.5. Estudiantes y calendarios específicos

La demanda estudiantil presenta ciclos diarios y académicos reconocibles. Puede aportar recurrencia durante periodos lectivos y caer en vacaciones.

9.7.6. Públicos vinculados al ocio y los eventos

Ocio y acontecimientos producen picos y franjas de alta intensidad, pero exigen capacidad de anticipación y adaptación para convertirse en consumo local.

9.7.7. Variabilidad diaria y semanal

La población flotante modifica la demanda según día y hora. Los promedios pueden ocultar periodos de saturación y momentos de muy baja actividad.

9.7.8. Estacionalidad y volatilidad de la demanda

Turismo, estudios, eventos y empleo presentan ciclos distintos. Una elevada dependencia de uno de ellos puede aumentar vulnerabilidad ante cambios externos.

9.7.9. Dependencia de un único público

Una base demasiado concentrada puede generar fragilidad aunque el flujo sea intenso. El riesgo se materializa cuando desaparece o cambia la fuente dominante.

9.7.10. Diversificación de la base de clientes

Combinar residentes, trabajadores, visitantes y clientes de destino puede estabilizar actividad cuando exista compatibilidad con la propuesta.

9.7.11. Vulnerabilidad ante cambios en los flujos urbanos

Teletrabajo, obras, transporte, cambios turísticos, programación o relocalización de actividades pueden alterar mercados funcionales en poco tiempo.

9.7.12. Estrategias de adaptación empresarial

La respuesta puede incluir diversificar públicos, reforzar destino, ajustar horarios, mejorar información, captar digitalmente o cooperar con otros negocios para generar motivos de visita.

9.8. DIFERENCIAS ENTRE AFLUENCIA Y OPORTUNIDAD COMERCIAL

9.8.1. La afluencia como condición, no como garantía

La presencia de personas crea posibilidad de mercado, pero no garantiza relevancia comercial. La oportunidad aparece cuando el flujo reúne condiciones de compatibilidad, exposición y accesibilidad suficientes para que el establecimiento pueda intervenir sobre él.

9.8.2. Volumen de personas y relevancia comercial

El volumen adquiere sentido cuando se relaciona con composición, permanencia y motivación. El mismo número de personas puede representar un mercado amplio o casi irrelevante según la actividad.

9.8.3. Composición del público y adecuación a la oferta

La correspondencia entre público y propuesta determina qué parte del flujo puede considerarse comercialmente relevante. Segmentar evita confundir presencia con demanda.

9.8.4. Permanencia y disponibilidad temporal

La capacidad de detenerse, explorar y consumir aumenta la probabilidad de interacción. Los flujos rápidos pueden exigir propuestas de conveniencia; los de estancia permiten experiencias más complejas.

9.8.5. Recurrencia y frecuencia de exposición

La repetición aumenta reconocimiento y reduce incertidumbre. Para muchos negocios, la frecuencia puede compensar una intensidad menor.

9.8.6. Visibilidad y accesibilidad del establecimiento

Una oportunidad teórica desaparece si el público no percibe el negocio o encuentra barreras para acceder. La visibilidad convierte proximidad física en posibilidad de relación.

9.8.7. Capacidad de captación

La captación transforma exposición en interés mediante relevancia, comunicación y propuesta de valor. Es el primer filtro empresarial sobre el flujo disponible.

9.8.8. Capacidad de conversión

La conversión determina cuánto de la visita termina en compra o consumo. Puede fallar por precio, oferta, disponibilidad, servicio o experiencia, incluso con afluencia suficiente.

9.8.9. Experiencia y repetición

El valor no termina en una transacción. Una experiencia consistente aumenta la posibilidad de retorno y recomendación y transforma demanda ocasional en relación más estable.

9.8.10. Diferentes negocios ante una misma afluencia

Una misma calle puede ser favorable para restauración, débil para comercio cotidiano y adecuada para un especialista de destino. La oportunidad depende de la interacción entre flujo y modelo empresarial.

9.8.11. Diferentes afluencias para un mismo tipo de negocio

Dos negocios semejantes pueden requerir estrategias distintas si uno depende de residentes y otro de trabajadores o visitantes. El tipo de afluencia modifica horarios, comunicación, servicio y riesgo.

9.8.12. Hacia el concepto de oportunidad comercial accesible

El estudio denomina Oportunidad Comercial Accesible a la parte de la afluencia que, por composición, motivación, localización, momento, accesibilidad y correspondencia con la oferta, constituye una posibilidad razonablemente aprovechable por un establecimiento. El concepto evita identificar el mercado con el volumen bruto de personas y permite conectar ciudad, territorio y empresa en una misma lógica diagnóstica.

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	AFLUENCIA MÁS RELEVANTE	PALANCA CLAVE	RIESGO PRINCIPAL
Comercio cotidiano	Residencial recurrente / mixta	Conveniencia, proximidad y fidelización	Contracción de base local o pérdida de hábito
Comercio especializado	Destino / mixta	Diferenciación, reputación y descubrimiento	Baja notoriedad o accesibilidad
Hostelería	Laboral, ocio, turística y mixta	Permanencia, franjas y experiencia	Alta variabilidad temporal
Mercados	Residencial, destino y mixta	Concentración, recurrencia e irradiación	Flujo concentrado sin conexión exterior
Establecimiento singular	Destino / turística / ocio	Singularidad, reputación y prescripción	Dependencia de notoriedad o experiencia

10. DIAGNÓSTICO: BRECHAS Y OPORTUNIDADES

DE LA IDENTIFICACIÓN DE PÉRDIDAS A LA DINAMIZACIÓN SELECTIVA

10.1. TERRITORIOS CON AFLUENCIA INSUFICIENTEMENTE APROVECHADA

10.1.1. Concepto de aprovechamiento comercial de la afluencia

Aprovechar comercialmente la afluencia no significa maximizar ventas a partir de cualquier flujo, sino conseguir que una parte razonable del público compatible pueda descubrir, acceder y relacionarse con la oferta existente. El diagnóstico debe observar la cadena completa y no deducir una brecha únicamente del volumen de personas presentes.

10.1.2. Diferencia entre disponibilidad de flujo y resultado comercial

La disponibilidad de flujo pertenece al contexto territorial; el resultado comercial depende además de exposición, captación, oferta, accesibilidad, experiencia y recurrencia. Entre ambas dimensiones existen transiciones que pueden funcionar de forma muy diferente incluso dentro de una misma calle o centralidad.

10.1.3. Territorios con presencia significativa de públicos y limitada permeabilidad comercial

La expresión sólo resulta defendible cuando existen indicios convergentes de que públicos presentes no se integran suficientemente en recorridos comerciales. La permeabilidad describe precisamente la capacidad del territorio para transformar proximidad física en exposición e interacción con su tejido.

10.1.4. Flujos de paso escasamente integrados en los recorridos comerciales

Determinados flujos pueden atravesar un entorno sin incorporarse a él: desplazamientos rápidos, conexiones entre transporte y destino, recorridos muy directos o itinerarios que evitan calles comerciales. El problema no es la ausencia de personas, sino la desconexión funcional entre movimiento y oferta.

10.1.5. Afluencia vinculada a transporte, empleo, turismo, ocio y equipamientos

Estaciones, áreas de empleo, equipamientos, atractores turísticos y espacios de ocio generan públicos con motivaciones y tiempos distintos. Su valor comercial depende de si los recorridos permiten descubrimiento, si existe tiempo disponible y si la oferta próxima resulta compatible.

10.1.6. Discontinuidades entre generadores de flujo y tejido comercial

Cruces difíciles, vacíos de fachada, barreras, grandes infraestructuras o falta de continuidad pueden interrumpir la transmisión de afluencia. Identificar estas discontinuidades ayuda a separar un problema de generación de demanda de otro de conexión territorial.

10.1.7. Barreras físicas, funcionales y perceptivas

Las barreras pueden ser materiales -distancia, desnivel, cruces o accesos-, funcionales -horarios, recorridos o usos incompatibles- y perceptivas -falta de legibilidad, señalización o identidad-. Cada tipo requiere una respuesta diferente.

10.1.8. Déficits de señalización y orientación comercial

Cuando el público no conoce qué existe fuera del recorrido principal, la señalización y la información territorial pueden ampliar el mercado accesible sin necesidad de generar más flujo. La utilidad debe evaluarse por descubrimiento y conexión, no por presencia de soportes.

10.1.9. Escasa conexión entre centralidades y comercio próximo

Una centralidad intensa no irradia automáticamente sobre su entorno. La conexión depende de accesos, recorridos, complementariedad y motivos para prolongar la estancia o desviarse hacia calles próximas.

10.1.10. Oportunidades para ampliar la permeabilidad de los flujos

Rutas, señalización, programación, identidad comercial, continuidad de escaparates y cooperación pueden reducir fricciones entre generadores de afluencia y tejido próximo. Son actuaciones de redistribución y conexión, no necesariamente de creación de nueva demanda.

10.1.11. Del territorio transitado al territorio comercialmente aprovechado

El paso analítico consiste en abandonar la equivalencia entre tránsito y mercado. Un territorio comercialmente aprovechado es aquel en el que una proporción suficiente de la afluencia relevante puede percibir la oferta, acceder a ella y encontrar razones para interactuar, permanecer o volver.

10.2. ALTA AFLUENCIA Y BAJA CAPTACIÓN

10.2.1. Cuando el problema no es la falta de público

La alta afluencia con baja captación constituye una brecha de transformación. Generar todavía más tránsito puede ser ineficiente si el público existente no descubre la oferta, no la considera relevante o encuentra barreras para entrar.

10.2.2. Elevada exposición potencial y limitada interacción comercial

La exposición potencial describe proximidad al flujo; la interacción exige atención efectiva. La distancia entre ambas puede revelar problemas de legibilidad, orientación, propuesta o accesibilidad.

10.2.3. Visibilidad insuficiente

Un negocio puede estar físicamente próximo y comercialmente invisible. Fachada, iluminación, orientación, continuidad, obstáculos y notoriedad digital condicionan la capacidad de ser percibido.

10.2.4. Débil diferenciación de la oferta

En entornos con fuerte competencia por la atención, una propuesta poco legible puede diluirse. Diferenciar no significa sofisticar artificialmente, sino hacer comprensible por qué entrar, para quién y en qué ocasión.

10.2.5. Escaparate y comunicación exterior

El escaparate funciona como interfaz entre flujo y establecimiento. Debe comunicar categoría, valor y accesibilidad con rapidez suficiente para públicos que pueden disponer de pocos segundos de atención.

10.2.6. Desajuste entre público presente y propuesta comercial

La baja captación puede reflejar que el público existente no corresponde con el mercado objetivo. En ese caso, la respuesta no es sólo comunicar mejor: puede requerir segmentación, adaptación selectiva o generación de públicos complementarios.

10.2.7. Velocidad de paso y baja permanencia

Los flujos rápidos reducen el tiempo de procesamiento de estímulos y la probabilidad de desvío. Las estrategias deben adecuarse a esa temporalidad en lugar de asumir que todo peatón dispone de tiempo comercial.

10.2.8. Competencia por la atención

Publicidad, movilidad, otros negocios y estímulos urbanos compiten por una atención limitada. La captación requiere relevancia y claridad, no únicamente mayor intensidad comunicativa.

10.2.9. Barreras de entrada al establecimiento

Escalones, puertas poco legibles, colas, incertidumbre sobre precios, horarios o funcionamiento pueden impedir que el interés se transforme en visita.

10.2.10. Captación física y captación digital

El descubrimiento puede comenzar antes de llegar al territorio. Búsqueda, mapas, reseñas y redes pueden preparar la visita y reforzar la captación física, especialmente en negocios de destino o públicos no residentes.

10.2.11. Palancas para transformar exposición en visita

Las palancas incluyen visibilidad, señalización, propuesta, información, accesibilidad, confianza y llamada a la acción. Su selección debe responder a la barrera diagnosticada y no a una receta universal.

10.3. ALTA CAPTACIÓN Y BAJA CONVERSIÓN

10.3.1. Cuando el establecimiento consigue atraer pero no convertir

Si existe entrada o interacción pero no resultado comercial suficiente, el cuello de botella se desplaza al interior del proceso de compra. Aumentar afluencia puede incrementar visitas sin resolver la pérdida principal.

10.3.2. Entrada al establecimiento y comportamiento posterior

La observación debe distinguir consulta, exploración, prueba, petición de información, reserva y compra. Cada comportamiento aporta una señal diferente sobre dónde aparece la fricción.

10.3.3. Adecuación entre expectativas y oferta

La promesa que genera la visita debe corresponder con lo que el cliente encuentra. Una brecha entre expectativa y realidad reduce conversión y puede deteriorar confianza.

10.3.4. Producto, surtido y disponibilidad

La falta de alternativas, stock o adecuación puede convertir una visita cualificada en oportunidad perdida. En servicios y hostelería, la disponibilidad temporal cumple una función equivalente.

10.3.5. Precio y percepción de valor

El precio actúa junto con calidad, confianza, conveniencia y experiencia. La brecha aparece cuando el cliente no percibe correspondencia suficiente entre coste y valor esperado.

10.3.6. Atención comercial

La capacidad de escuchar, orientar y resolver dudas puede ser decisiva en comercio especializado y servicios. La atención convierte información en confianza y reduce incertidumbre.

10.3.7. Información y capacidad de asesoramiento

Información clara sobre producto, condiciones, carta, disponibilidad o servicio reduce fricciones y facilita decisiones. La ausencia de información puede producir abandono incluso con interés inicial.

10.3.8. Tiempo de espera y fricciones del proceso

Colas, procesos complejos, pagos lentos o falta de claridad introducen costes de tiempo. Su importancia aumenta en públicos laborales o de paso con disponibilidad limitada.

10.3.9. Experiencia física y digital

La conversión puede producirse físicamente o continuar después mediante reserva, pedido o contacto digital. Integrar ambos canales permite evitar que una visita sin compra inmediata se pierda por completo.

10.3.10. Abandono de la compra

El abandono debe interpretarse como señal, no como causa. Identificar el momento y motivo probable permite distinguir problemas de precio, disponibilidad, confianza, atención o proceso.

10.3.11. Identificación de barreras de conversión

La medición, cuando exista, debe usar indicadores coherentes con la actividad. Si sólo existe percepción empresarial, debe presentarse como tal y no como tasa objetiva.

10.3.12. Del visitante al comprador

La conversión es el punto en que la oportunidad se transforma en resultado económico. Su mejora exige actuar sobre la propuesta y el proceso, no necesariamente sobre el volumen de público.

10.4. CONVERSIÓN SIN RECURRENCIA

10.4.1. Compra ocasional y relación comercial

Una primera transacción demuestra compatibilidad puntual, pero no asegura relación. La recurrencia exige una razón para volver y condiciones que faciliten la repetición.

10.4.2. Conversión puntual frente a cliente recurrente

La diferencia es estratégica: el negocio recurrente reduce dependencia de captar constantemente nuevos públicos y aporta mayor previsibilidad.

10.4.3. Experiencia insuficientemente diferenciada

Una experiencia correcta pero indiferenciada puede satisfacer sin generar preferencia. La recurrencia aumenta cuando existe utilidad, confianza, singularidad o conveniencia recordable.

10.4.4. Ausencia de mecanismos de continuidad

Sin contacto, recordatorio, programa, servicio posventa o motivo de retorno, una buena primera compra puede quedar aislada.

10.4.5. Baja recordación del establecimiento

La memoria comercial depende de identidad, experiencia y relevancia. Ser elegido una vez no garantiza ser recordado cuando reaparece la necesidad.

10.4.6. Falta de comunicación posterior

La comunicación proporcionada permite mantener presencia sin saturar. Su utilidad depende de consentimiento, pertinencia y capacidad real de aportar valor.

10.4.7. Escasa personalización y conocimiento del cliente

Conocer patrones, preferencias y frecuencia permite mejorar servicio y relevancia. En la pequeña empresa, ese conocimiento puede ser informal y progresivamente estructurarse.

10.4.8. Dependencia permanente de nuevos públicos

Cuando casi toda la actividad depende de primera compra, el negocio queda expuesto a costes continuos de captación y a variaciones de afluencia.

10.4.9. Coste comercial de la captación continua

Captar de nuevo suele requerir más esfuerzo que mantener una relación ya creada. La recurrencia debe analizarse como capacidad empresarial y no sólo como efecto espontáneo de la proximidad.

10.4.10. Herramientas de recurrencia y fidelización

CRM proporcionado, comunicación directa, programas sencillos, reconocimiento, servicio consistente y experiencias útiles pueden reforzar repetición.

10.4.11. De la transacción a la relación

El objetivo no es fidelizar artificialmente cualquier compra, sino aumentar la probabilidad de nueva elección allí donde la naturaleza de la actividad permite recurrencia.

10.5. BAJA VISIBILIDAD COMERCIAL

10.5.1. Visibilidad como condición de aprovechamiento de la afluencia

La visibilidad es el puente entre presencia y atención. Si el público relevante no percibe la oferta, el resto de la cadena comercial no puede activarse.

10.5.2. Establecimientos próximos al flujo pero alejados de su atención

La proximidad geométrica puede coexistir con baja exposición por orientación, sentido de marcha, obstáculos o falta de continuidad. El diagnóstico debe observar recorridos reales.

10.5.3. Fachadas y escaparates

Fachada y escaparate hacen legible el establecimiento y reducen incertidumbre sobre su propuesta. Su función cambia según velocidad del flujo y tipo de público.

10.5.4. Señalización comercial

La señalización puede conectar calles secundarias, mercados, equipamientos y ejes. Debe orientar hacia oferta real y evitar convertirse en mobiliario sin función.

10.5.5. Rupturas de continuidad en los recorridos

Vacíos, cierres, grandes fachadas no comerciales o cruces pueden interrumpir la percepción de un eje y reducir exploración espontánea.

10.5.6. Barreras urbanas y visuales

Infraestructuras, aparcamiento, desniveles o saturación visual condicionan qué negocios entran en el campo de atención. Algunas barreras exceden la capacidad individual.

10.5.7. Calles secundarias y comercio fuera de los recorridos principales

Estos negocios pueden requerir señalización, destino, comunicación digital o rutas para compensar una exposición espontánea menor.

10.5.8. Visibilidad individual y visibilidad colectiva

Un buen negocio puede permanecer oculto si el territorio no se percibe como espacio comercial. La identidad y promoción conjunta permiten hacer visible la oferta como conjunto.

10.5.9. Presencia digital y descubrimiento previo

Mapas, buscadores, reseñas y contenidos amplían visibilidad antes del desplazamiento y pueden dirigir público hacia ubicaciones menos evidentes.

10.5.10. Identidad comercial del territorio

Una identidad reconocible ayuda a convertir un conjunto disperso de negocios en destino comprensible. Debe apoyarse en atributos reales y diversidad existente.

10.5.11. Estrategias para hacer visible la oferta existente

La respuesta puede combinar escaparate, señalización, comunicación, rutas, programación y presencia digital. No todo problema de visibilidad se resuelve negocio a negocio.

10.6. DESAJUSTES ENTRE HORARIOS Y DEMANDA

10.6.1. El tiempo como fuente de brecha comercial

Puede existir demanda accesible cuando la oferta no está disponible o cuando los recursos empresariales no coinciden con los momentos de mayor oportunidad. La brecha temporal exige comparar flujos y horarios efectivos.

10.6.2. Afluencia existente fuera del horario de aprovechamiento

La presencia fuera de horario no constituye por sí sola una oportunidad perdida: debe analizarse si el público es compatible, si existe intención o tiempo de consumo y si abrir sería viable.

10.6.3. Horarios empresariales y ritmos urbanos

Los ritmos de trabajo, residencia, turismo y ocio producen mercados temporales diferentes. La empresa necesita identificar cuáles son relevantes para su actividad.

10.6.4. Diferencias entre residentes, trabajadores, turistas y públicos de ocio

Cada público concentra necesidades en momentos distintos. El análisis horario debe segmentar antes de recomendar cambios.

10.6.5. Mediodía y oportunidades específicas

En áreas laborales, educativas o turísticas, el mediodía puede concentrar consumo de conveniencia, restauración y servicios. En otros entornos su importancia puede ser menor.

10.6.6. Tardes, noches y fines de semana

Ocio, compras, restauración y vida residencial modifican el perfil de demanda. La oportunidad depende del territorio y no debe extrapolarse al conjunto de Madrid.

10.6.7. Estacionalidad y adaptación horaria

Cambios turísticos, vacacionales o académicos pueden justificar ajustes temporales en lugar de modificaciones permanentes.

10.6.8. Eventos y ventanas extraordinarias de oportunidad

Los acontecimientos crean ventanas concentradas que pueden requerir información, personal o promociones específicas, siempre que el público y la actividad sean compatibles.

10.6.9. Costes y límites de la ampliación de horarios

Más horas implican costes laborales, energéticos y organizativos. El criterio debe ser productividad marginal y utilidad comercial, no apertura indiscriminada.

10.6.10. Adaptación selectiva frente a ampliación indiscriminada

La recomendación técnicamente prudente es identificar franjas justificadas y actividades capaces de aprovecharlas. La existencia de personas no basta para recomendar más horas de apertura.

10.6.11. Información temporal para la toma de decisiones

Cruzar afluencia, ventas disponibles, observación y percepción permite ensayar ajustes, medir resultados y corregirlos con menor riesgo.

10.7. DESAJUSTES ENTRE PÚBLICO Y OFERTA

10.7.1. Composición de la afluencia y adecuación comercial

La composición determina qué necesidades están presentes y qué parte del flujo puede convertirse en demanda accesible. El volumen agregado puede ocultar incompatibilidades.

10.7.2. Presencia de público sin correspondencia suficiente con la oferta

Un entorno puede recibir mucha afluencia y ofrecer pocos productos o servicios relevantes para ella. Esa brecha puede ser sectorial, temporal o de posicionamiento.

10.7.3. Oferta existente y necesidades de los públicos presentes

El diagnóstico debe partir de necesidades observables y no de estereotipos sobre colectivos. La adaptación debe ser selectiva y coherente con capacidades empresariales.

10.7.4. Residentes y servicios cotidianos

Los residentes sostienen demandas de frecuencia, conveniencia y confianza. La pérdida de servicios cotidianos puede debilitar recurrencia y centralidad de proximidad.

10.7.5. Trabajadores y necesidades vinculadas a la jornada

Rapidez, horarios, restauración, conveniencia y determinados servicios pueden ganar relevancia en mercados laborales diurnos.

10.7.6. Turistas y visitantes

Descubrimiento, orientación, reputación, información y facilidad de acceso son especialmente importantes cuando el público carece de conocimiento previo del entorno.

10.7.7. Estudiantes y públicos jóvenes

Precio, horarios, formatos, digitalización y sociabilidad pueden influir, pero deben contrastarse con evidencia local antes de generalizar.

10.7.8. Ocio, cultura y restauración

Estos públicos suelen disponer de mayor permanencia y pueden encadenar actividades, favoreciendo complementariedad entre establecimientos.

10.7.9. Especialización y diferenciación

La especialización puede ampliar mercado y atraer públicos que no estaban presentes de forma espontánea, convirtiendo oferta en generadora de destino.

10.7.10. Adaptación sin pérdida de identidad empresarial

Adaptar no significa homogeneizar. La pequeña empresa puede incorporar nuevos públicos preservando singularidad, confianza y propuesta propia.

10.7.11. Nuevos públicos y diversificación de la demanda

Diversificar reduce dependencia de una única fuente de demanda cuando existe compatibilidad. Debe hacerse sin diluir el posicionamiento.

10.7.12. De conocer quién pasa a decidir qué ofrecer

La segmentación de afluencia sólo adquiere utilidad empresarial cuando se traduce en decisiones proporcionadas sobre producto, servicio, horarios, comunicación o cooperación.

10.8. OPORTUNIDADES DE DINAMIZACIÓN TERRITORIAL

10.8.1. De las brechas a las oportunidades de intervención

La oportunidad de intervención nace de una brecha identificada y debe mantener trazabilidad entre evidencia, objetivo, escala, responsable e indicador.

10.8.2. Generar afluencia donde es insuficiente

Cuando falta demanda accesible, pueden justificarse promoción, programación, accesibilidad, destino o activación territorial. Esta respuesta no debe aplicarse donde el problema está en fases posteriores.

10.8.3. Captar mejor la afluencia ya existente

Visibilidad, información, propuesta, campañas segmentadas y comunicación pueden transformar flujo disponible en interacción sin aumentar necesariamente el volumen total.

10.8.4. Conectar flujos y áreas comerciales

Rutas, señalización, continuidad y programación pueden redistribuir públicos desde nodos intensos hacia calles y áreas próximas.

10.8.5. Mejorar recorridos, señalización y visibilidad

La intervención colectiva resulta especialmente útil cuando la barrera pertenece al espacio comercial y no a un único establecimiento.

10.8.6. Incrementar permanencia y utilización del espacio comercial

Experiencia urbana, complementariedad, descanso, cultura, gastronomía y programación pueden ampliar tiempo de estancia cuando sean compatibles con el territorio.

10.8.7. Activar momentos de baja intensidad

La activación temporal puede redistribuir actividad y mejorar uso de capacidad existente, pero debe responder a públicos y motivaciones concretas.

10.8.8. Aprovechar ventanas temporales de oportunidad

Eventos, campañas y ciclos urbanos permiten concentrar recursos en momentos con mayor potencial en lugar de mantener esfuerzos uniformes.

10.8.9. Adaptar la oferta a públicos presentes y emergentes

La inteligencia de demanda puede orientar ajustes de producto, servicio y comunicación sin convertir la adaptación en homogeneización.

10.8.10. Generar motivos de desplazamiento y destino

Especialización, identidad, mercados, experiencias y programación pueden hacer que el territorio deje de depender exclusivamente del paso espontáneo.

10.8.11. Cooperación entre establecimientos

La cooperación permite compartir captación, rutas, campañas, datos y fidelización, generando escala colectiva sin eliminar autonomía.

10.8.12. Mercados, campañas, eventos y acciones colectivas

Estas herramientas son útiles cuando se vinculan a una brecha concreta y a un público definido; su evaluación debe observar efectos coherentes con el objetivo.

10.8.13. Digitalización como herramienta de captación territorial

Mapas, contenidos, reputación y promoción digital pueden dirigir públicos hacia oferta próxima y reforzar recorridos físicos.

10.8.14. Papel de COPYME en la inteligencia y dinamización comercial

COPYME puede actuar como infraestructura de observación, segmentación, acompañamiento y coordinación, conectando información empresarial con actuaciones colectivas.

10.8.15. Colaboración público-privada con el Ayuntamiento de Madrid

Las brechas territoriales requieren coordinación entre tejido empresarial y políticas municipales de comercio, movilidad, espacio público, información y dinamización, con responsabilidades diferenciadas.

10.8.16. Del diagnóstico territorial a la intervención

El cierre del diagnóstico no es una lista de carencias, sino una arquitectura de decisión que asigna a cada pérdida una respuesta proporcional y una escala adecuada.

11. RECOMENDACIONES

DE LA EVIDENCIA A UNA AGENDA OPERATIVA PARA EL COMERCIO DE PROXIMIDAD

11.1. INTELIGENCIA DE AFLUENCIA PARA EL PEQUEÑO COMERCIO

11.1.1. De la intuición empresarial al conocimiento de los flujos

La experiencia cotidiana del comerciante constituye una fuente valiosa, pero gana capacidad de decisión cuando se combina con observación sistemática y registros sencillos. La inteligencia de afluencia no pretende convertir a la pyme en una unidad estadística compleja, sino ayudarla a reconocer patrones de público, momento, entrada, consulta, compra y repetición.

11.1.2. Qué información sobre afluencia necesita realmente una pyme

La información útil es selectiva: quién pasa, cuándo, con qué motivación probable, qué parte percibe el establecimiento, cuántas interacciones se producen y qué señales existen sobre conversión y recurrencia. Acumular datos sin una pregunta empresarial concreta añade carga sin mejorar decisiones.

11.1.3. Identificación de públicos predominantes y emergentes

Distinguir residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas y públicos de ocio permite adaptar comunicación, producto y momentos. La categoría debe utilizarse como hipótesis de segmentación y no como estereotipo: importa contrastar comportamientos observables y cambios en la composición.

11.1.4. Conocimiento de días, franjas y momentos comerciales

El análisis temporal permite localizar ventanas de oportunidad y periodos de baja adecuación entre recursos y demanda. La pyme necesita una lectura suficientemente estable para decidir, evitando extrapolar episodios singulares como si fueran patrones permanentes.

11.1.5. Observación sistemática del entorno inmediato

Una ficha breve puede registrar intensidad relativa, composición aparente, dirección de flujos, permanencia, nodos, barreras y acontecimientos. La repetición bajo criterios homogéneos convierte impresiones aisladas en una base comparable.

11.1.6. Registro de entradas, consultas y operaciones

Cuando sea viable, entradas, consultas, reservas, tickets u operaciones ayudan a separar afluencia, captación y conversión. El objetivo no es fabricar una tasa perfecta, sino conocer mejor dónde se pierde la oportunidad.

11.1.7. Relación entre afluencia, captación y conversión

Los indicadores deben leerse como etapas distintas. Una caída de ventas no demuestra menor afluencia; una alta afluencia no prueba buena captación; y una entrada elevada no garantiza conversión. Esta separación protege la calidad del diagnóstico.

11.1.8. Información sencilla para empresas con recursos limitados

El sistema debe ser proporcional: pocos indicadores, periodicidad razonable y herramientas que puedan mantenerse. La utilidad sostenida es preferible a cuadros sofisticados que dejan de actualizarse.

11.1.9. Herramientas compartidas de inteligencia comercial

COPYME puede aportar plantillas, criterios, formación y lecturas agregadas que reduzcan el coste individual de observar. Compartir método no implica compartir información sensible ni homogeneizar negocios distintos.

11.1.10. Cuadro básico de indicadores de afluencia para pymes

Un cuadro mínimo puede combinar momento, público, intensidad relativa, entradas o contactos, operaciones cuando existan y señales de recurrencia. Cada indicador debe conservar fuente, periodo y significado.

11.1.11. Incorporación de los datos a la toma de decisiones

La información sólo adquiere valor cuando modifica una decisión: horarios, personal, escaparate, surtido, campaña, canal o cooperación. Registrar sin revisar decisiones convierte la medición en burocracia.

11.1.12. Hacia una cultura empresarial de observación de la demanda

La meta es normalizar un ciclo sencillo: observar, interpretar, probar, medir y ajustar. Esta cultura permite que la pyme aprenda del entorno sin depender exclusivamente de intuiciones o tendencias generales.

11.2. ADAPTACIÓN DE CAMPAÑAS A PÚBLICOS Y MOMENTOS

11.2.1. De las campañas generalistas a las campañas segmentadas

La segmentación debe partir de la combinación PÚBLICO × MOMENTO × TERRITORIO × MOTIVACIÓN. Una campaña útil define a quién quiere activar, en qué contexto y qué comportamiento espera generar.

11.2.2. Campañas dirigidas a población residente

En áreas residenciales, proximidad, recurrencia, confianza y utilidad cotidiana pueden pesar más que el alcance masivo. Las campañas deben reforzar conocimiento de la oferta y razones para volver.

11.2.3. Campañas vinculadas a trabajadores

Los públicos laborales presentan ventanas temporales específicas y restricciones de tiempo. Mediodía, salida del trabajo y servicios de conveniencia pueden requerir mensajes y formatos diferenciados.

11.2.4. Campañas dirigidas a estudiantes y públicos jóvenes

La activación debe considerar calendario, movilidad, sensibilidad al precio, socialización y descubrimiento digital, evitando asumir comportamientos homogéneos por edad.

11.2.5. Visitantes y población flotante

La prioridad suele ser descubrimiento, orientación y confianza: hacer visible qué existe, cómo llegar y por qué merece una desviación del recorrido principal.

11.2.6. Turismo nacional e internacional

Las campañas deben facilitar legibilidad, reputación, singularidad y conexión con recorridos, sin desplazar la base residente ni homogeneizar la oferta de proximidad.

11.2.7. Públicos de ocio y cultura

La complementariedad entre comercio, hostelería y programación cultural permite prolongar estancia y generar secuencias de uso, siempre que la propuesta encaje con el momento.

11.2.8. Campañas asociadas a eventos y acontecimientos

Un evento crea una ventana, no una garantía. La intervención debe conectar asistentes con la oferta, anticipar información y medir si el flujo extraordinario produjo descubrimiento o interacción.

11.2.9. Adaptación de mensajes a días y franjas

La misma oferta puede requerir mensajes distintos según urgencia, disponibilidad temporal y motivación. La temporalidad debe formar parte del diseño, no sólo del calendario de publicación.

11.2.10. Geolocalización y comunicación digital

Mapas, búsqueda local, contenidos y segmentación geográfica pueden conectar descubrimiento digital y visita física, especialmente para públicos que no conocen previamente el territorio.

11.2.11. Medición de resultados

La evaluación debe corresponder al objetivo: alcance si se busca visibilidad, interacción si se busca captación, visita o reserva si se busca tráfico cualificado y repetición si se persigue fidelización.

11.2.12. De comunicar a todos a activar públicos concretos

La calidad de una campaña no depende de llegar al máximo número de personas, sino de activar públicos relevantes en momentos y territorios donde exista una oportunidad razonable.

11.3. HORARIOS Y TEMPORALIDAD

11.3.1. Utilizar la temporalidad para mejorar decisiones empresariales

La información temporal debe ayudar a asignar recursos, no a extender indiscriminadamente la jornada. El objetivo es mejorar correspondencia entre capacidad empresarial y demanda accesible.

11.3.2. Identificación de horas punta y horas valle

La empresa puede distinguir periodos de mayor y menor actividad mediante registros propios y observación, interpretando siempre la variabilidad semanal y estacional.

11.3.3. Ajuste entre horarios y demanda accesible

La existencia de público fuera del horario actual sólo constituye oportunidad si ese público es compatible, accesible y suficiente para justificar costes adicionales.

11.3.4. Adaptación selectiva de horarios

Puede consistir en cambios puntuales, refuerzos, cita previa, reserva, campañas o ampliaciones limitadas. Adaptar no equivale a abrir más horas de forma permanente.

11.3.5. Organización de recursos y personal

Los patrones temporales pueden orientar turnos, descansos, preparación, stock y atención, mejorando servicio sin aumentar necesariamente recursos totales.

11.3.6. Laborables y fines de semana

Los públicos, motivaciones y permanencias cambian. La decisión debe reconocer estas diferencias y no trasladar automáticamente el patrón laboral al fin de semana.

11.3.7. Estacionalidad y campañas comerciales

La planificación anual permite anticipar variaciones previsibles y concentrar promoción, compras o personal donde exista mayor oportunidad.

11.3.8. Adaptación a eventos y ventanas extraordinarias

La flexibilidad puntual puede capturar demanda extraordinaria sin convertir excepciones en costes estructurales.

11.3.9. Coordinación horaria entre establecimientos

En determinados ejes, una mínima coordinación puede mejorar legibilidad y experiencia territorial, aunque debe respetar diversidad de actividades y autonomía empresarial.

11.3.10. Costes y beneficios de las modificaciones horarias

Toda recomendación horaria debe considerar costes laborales, energéticos, conciliación y operación junto con demanda potencial.

11.3.11. Experimentación, evaluación y ajuste

Las modificaciones pueden probarse durante periodos acotados, con indicadores previos y decisión posterior de mantener, corregir o abandonar.

11.4. VISIBILIDAD Y SEÑALIZACIÓN

11.4.1. Hacer visible la oferta existente

Antes de generar nueva demanda conviene comprobar si el público existente puede descubrir la oferta. La visibilidad es una condición de aprovechamiento de la afluencia.

11.4.2. Mejora de fachadas y escaparates

La fachada debe hacer legible categoría, propuesta y acceso. La mejora no exige uniformidad estética, sino claridad y capacidad de captar atención relevante.

11.4.3. Identificación exterior del establecimiento

Nombre, actividad, horarios, precios orientativos cuando proceda y accesibilidad reducen incertidumbre y facilitan la decisión de entrada.

11.4.4. Señalización de calles y ejes comerciales

La señalización colectiva puede conectar nodos de flujo con calles menos visibles y reforzar la percepción de área comercial.

11.4.5. Directorios y mapas comerciales

Los directorios físicos y digitales permiten descubrir oferta complementaria y construir recorridos, especialmente para visitantes.

11.4.6. Conexión entre nodos de afluencia y comercio próximo

La intervención debe observar la secuencia desde transporte, equipamiento o atractivo hasta la oferta próxima, identificando discontinuidades.

11.4.7. Señalización de establecimientos fuera de los recorridos principales

Las calles secundarias pueden ganar permeabilidad mediante información y rutas, siempre que exista una oferta capaz de justificar el desvío.

11.4.8. Identidad visual de áreas comerciales

Una identidad común puede hacer legible el conjunto sin borrar singularidades empresariales. Su función es orientar y asociar territorio con oferta.

11.4.9. Visibilidad física y descubrimiento digital

La búsqueda local puede preceder al recorrido físico. La coherencia entre presencia digital, ubicación y señalización reduce fricciones.

11.4.10. Accesibilidad y orientación

Información sobre accesos, transporte, itinerarios y condiciones de entrada amplía la capacidad de convertir presencia en visita.

11.4.11. Intervenciones colectivas de visibilidad

Cuando la brecha pertenece al eje o al área, la respuesta requiere escala colectiva. No todo problema territorial puede resolverse escaparate a escaparate.

11.5. CAPTACIÓN Y CONVERSIÓN

11.5.1. Convertir el flujo existente en oportunidad comercial

La primera prioridad es localizar la pérdida: exposición sin atención, atención sin entrada o visita sin compra. Cada fase exige una respuesta distinta.

11.5.2. Mejorar la capacidad de captación

La captación combina relevancia, legibilidad, visibilidad, confianza y accesibilidad. Su mejora debe dirigirse al público que realmente puede convertirse en demanda accesible.

11.5.3. Escaparate y propuesta de valor

La propuesta debe responder rápidamente qué ofrece el negocio, para quién y por qué merece atención.

11.5.4. Reducción de barreras de entrada

Información insuficiente, acceso confuso, colas o incertidumbre pueden frenar una visita. Reducir fricciones puede ser más eficiente que generar más tráfico.

11.5.5. Adecuación entre oferta y públicos presentes

La observación de públicos permite detectar oportunidades de ajuste selectivo sin convertir el negocio en una oferta indiferenciada.

11.5.6. Atención y experiencia inicial

La acogida y el primer contacto determinan si el interés progresa hacia una relación comercial.

11.5.7. Información, asesoramiento y confianza

Especialmente en compra comparada o especializada, el conocimiento y la transparencia reducen incertidumbre y sostienen valor.

11.5.8. Simplificación del proceso de compra

Disponibilidad, pago, reserva, recogida o pedido deben minimizar fricciones compatibles con la escala de la empresa.

11.5.9. Herramientas digitales de apoyo a la conversión

Mensajería, reserva, catálogo, mapas o información actualizada pueden prolongar la interacción más allá de la visita física.

11.5.10. Medición de entradas y operaciones

Cuando existan datos comparables, su relación ayuda a aproximar conversión. Si no existen, debe evitarse presentar percepciones como tasas objetivas.

11.5.11. Identificación de puntos de abandono

Preguntas frecuentes, consultas sin cierre, productos no disponibles o tiempos de espera pueden revelar dónde se interrumpe el proceso.

11.5.12. Experimentación comercial y mejora continua

Pequeños cambios con periodos definidos y métricas sencillas permiten aprender sin asumir inversiones irreversibles.

11.6. FIDELIZACIÓN Y RECURRENCIA

11.6.1. De captar clientes a construir relaciones

La sostenibilidad mejora cuando parte de la actividad procede de repetición y recomendación, reduciendo la necesidad de captar continuamente públicos nuevos.

11.6.2. Identificación de clientes recurrentes

La empresa puede utilizar señales simples -frecuencia, segunda compra, reservas repetidas o reconocimiento- respetando privacidad y proporcionalidad.

11.6.3. Calidad y consistencia de la experiencia

La recurrencia exige que la promesa pueda repetirse con un nivel razonablemente estable de producto, servicio y confianza.

11.6.4. Personalización y conocimiento del cliente

Conocer preferencias relevantes permite mejorar utilidad y relación sin convertir la proximidad en invasión.

11.6.5. Comunicación posterior a la compra

El contacto debe aportar utilidad: novedades, disponibilidad, recordatorios o contenidos pertinentes, evitando saturación.

11.6.6. Programas de fidelización proporcionados a la escala de la pyme

No todos los negocios necesitan sistemas complejos. La solución debe ser simple, sostenible y coherente con frecuencia de compra.

11.6.7. CRM y herramientas sencillas de relación

Un registro ordenado puede ayudar a segmentar y medir recurrencia siempre que la empresa disponga de capacidad para mantenerlo y cumpla las obligaciones aplicables.

11.6.8. Recomendación y prescripción

La recomendación amplía alcance mediante confianza. Reseñas, referencias y prescripción pueden observarse como resultado diferenciado de la mera repetición.

11.6.9. Comunidad y vinculación con el territorio

La relación con barrio, eje y otras empresas puede convertir fidelidad individual en pertenencia a un ecosistema comercial.

11.6.10. Recuperación de clientes inactivos

La reactivación selectiva puede ser más eficiente que la captación fría cuando existe una relación previa recuperable.

11.6.11. Medición de recurrencia

Segunda compra, frecuencia o proporción de clientes recurrentes son indicadores posibles cuando existan datos suficientes y comparables.

11.6.12. Reducir la dependencia de la captación permanente

El objetivo no es eliminar nueva clientela, sino equilibrar adquisición y continuidad para aumentar resiliencia comercial.

11.7. COOPERACIÓN ENTRE ESTABLECIMIENTOS

11.7.1. De la afluencia individual a la afluencia compartida

La proximidad física puede convertirse en escala comercial cuando los negocios coordinan información, promoción y recorridos.

11.7.2. Complementariedad entre negocios

Ofertas distintas pueden compartir públicos y momentos sin competir de forma directa, ampliando razones para permanecer en el territorio.

11.7.3. Generación colectiva de motivos de desplazamiento

Programación, identidad, especialización o experiencias combinadas pueden transformar un conjunto disperso en destino.

11.7.4. Rutas e itinerarios comerciales

Los itinerarios hacen visible complementariedad y conectan establecimientos con nodos de afluencia.

11.7.5. Promociones cruzadas

Las promociones pueden facilitar descubrimiento entre clientelas, siempre que sean simples y medibles.

11.7.6. Comercio, hostelería, cultura y ocio

La combinación de usos puede prolongar estancia y diversificar momentos, generando ecosistemas más completos.

11.7.7. Acciones conjuntas de fidelización

La recurrencia puede construirse también hacia el territorio, no sólo hacia un negocio individual.

11.7.8. Información compartida sobre públicos y flujos

COPYME puede producir lecturas agregadas y herramientas comunes que permitan aprender sin revelar datos empresariales sensibles.

11.7.9. Eventos comerciales colaborativos

Los eventos deben responder a una brecha concreta y evaluarse por públicos activados, interacción y continuidad posterior.

11.7.10. Identidad común de ejes y áreas

La identidad compartida facilita reconocimiento y comunicación, pero debe apoyarse en una oferta real y diferenciada.

11.7.11. Asociacionismo como infraestructura de dinamización

La organización colectiva permite sostener campañas, datos, formación y servicios que una microempresa difícilmente mantendría sola.

11.7.12. Papel articulador de COPYME

COPYME puede conectar empresa, territorio y administración, aportando método, coordinación y continuidad a las actuaciones.

11.8. CAMPAÑAS TERRITORIALES

11.8.1. El territorio como unidad de intervención comercial

El eje, barrio o área comercial permite intervenir sobre recorridos, identidad y públicos compartidos, superando la escala del establecimiento.

11.8.2. Campañas diferenciadas según tipología de afluencia

La Tipología COPYME debe orientar objetivos y formatos: residencial, laboral, turística, ocio, eventos, mixta, intensa con baja conversión o moderada con alta recurrencia.

11.8.3. Campañas en áreas residenciales

Deben priorizar recurrencia, proximidad, servicios cotidianos y conocimiento mutuo.

11.8.4. Campañas en entornos laborales

Pueden concentrarse en franjas compatibles con jornada, conveniencia y servicios rápidos o planificados.

11.8.5. Campañas en áreas turístico-comerciales

Deben mejorar descubrimiento, orientación, singularidad y conexión con comercio próximo.

11.8.6. Campañas vinculadas al ocio

La oportunidad reside en permanencia, secuencia de usos y complementariedad entre actividades.

11.8.7. Activación de territorios con menor continuidad comercial

La intervención debe reforzar conexiones y motivos de destino antes que imitar centralidades intensas.

11.8.8. Campañas vinculadas a eventos

Conviene preparar antes, activar durante y medir después, buscando que el evento deje conocimiento o recurrencia cuando sea posible.

11.8.9. Activación de horas y días valle

Las acciones deben dirigirse a públicos con capacidad real de desplazamiento en esas franjas y someterse a evaluación.

11.8.10. Generación de recorridos comerciales

Rutas, hitos y programación pueden redistribuir flujos y mejorar permeabilidad.

11.8.11. Integración física y digital de las campañas

La comunicación digital debe conducir a lugares, horarios y propuestas concretas, mientras la señalización física confirma y facilita el recorrido.

11.8.12. Evaluación de resultados territoriales

Los indicadores deben corresponder al objetivo: afluencia, descubrimiento, interacción, visita, participación o recurrencia, sin confundirlos.

11.9. UTILIZACIÓN DE DATOS POR COPYME

11.9.1. COPYME como infraestructura de inteligencia comercial

La organización puede convertir información dispersa en conocimiento colectivo utilizable por pequeñas empresas y en interlocución técnica con el Ayuntamiento.

11.9.2. Sistema permanente de observación de afluencia

Un sistema ligero y repetible puede actualizar patrones, detectar cambios y comparar momentos sin pretender monitorización exhaustiva.

11.9.3. Recogida normalizada de información empresarial

Fichas e indicadores comunes mejoran comparabilidad y reducen ambigüedad, respetando confidencialidad y carga administrativa.

11.9.4. Integración de fuentes territoriales, empresariales y de movilidad

La triangulación evita interpretar una fuente aislada como verdad completa y permite distinguir contexto, comportamiento y percepción.

11.9.5. Cuadro de mando de afluencia comercial

Debe concentrar indicadores accionables y conservar metadatos de fuente, escala, periodo y limitaciones.

11.9.6. Fichas territoriales actualizables

Las fichas pueden registrar públicos, momentos, generadores, barreras, brechas y actuaciones, facilitando seguimiento por áreas.

11.9.7. Identificación temprana de cambios en los flujos

La repetición de observaciones permite detectar alteraciones relevantes antes de que se consoliden como problemas o pérdidas de oportunidad.

11.9.8. Información periódica para establecimientos asociados

Boletines o fichas breves pueden trasladar patrones y recomendaciones de manera comprensible y útil.

11.9.9. Apoyo a campañas y acciones de dinamización

Los datos permiten seleccionar público, momento y territorio, y evaluar si la actuación produjo el efecto esperado.

11.9.10. Evaluación antes y después de las actuaciones

Una línea de base sencilla mejora la capacidad de atribuir cambios con prudencia y aprender de cada intervención.

11.9.11. Construcción progresiva de series temporales

La continuidad metodológica permite que observaciones modestas adquieran valor acumulativo y comparativo.

11.9.12. Observatorio COPYME de Afluencia y Demanda Comercial

Se propone como sistema funcional, ligero y escalable de información y aprendizaje, no necesariamente como nueva estructura administrativa. Su valor reside en mantener método, actualización y transferencia.

11.10. PROPUESTAS PARA LA COLABORACIÓN CON EL AYUNTAMIENTO DE MADRID

11.10.1. La afluencia comercial como ámbito de colaboración público-privada

La relación entre movilidad, espacio urbano y comercio justifica ámbitos de cooperación con responsabilidades diferenciadas.

11.10.2. Intercambio y aprovechamiento de información disponible

La cooperación puede mejorar acceso a información agregada y evitar duplicidades, dentro de los marcos jurídicos y técnicos aplicables.

11.10.3. Indicadores compartidos de actividad y afluencia

Definiciones comunes facilitan seguimiento y evaluación sin exigir que todas las fuentes midan exactamente lo mismo.

11.10.4. Identificación de territorios y momentos prioritarios

La priorización debe apoyarse en evidencia de brecha y oportunidad, no en impresiones generales.

11.10.5. Señalización y visibilidad de áreas comerciales

Determinadas actuaciones territoriales requieren coordinación municipal por afectar al espacio, orientación o información urbana.

11.10.6. Conexión entre movilidad y tejido comercial

La lectura de nodos, recorridos y discontinuidades puede ayudar a diseñar proyectos piloto que mejoren permeabilidad.

11.10.7. Dinamización de ejes y centralidades

La cooperación puede integrar programación, promoción y conocimiento territorial con las capacidades empresariales existentes.

11.10.8. Programación de campañas territoriales

La segmentación por tipología de afluencia permite campañas más coherentes con públicos y momentos.

11.10.9. Aprovechamiento comercial de eventos y acontecimientos urbanos

La coordinación previa puede facilitar información, recorridos y conexión con la oferta próxima sin presuponer resultados automáticos.

11.10.10. Apoyo a territorios con menor continuidad comercial

Las respuestas pueden centrarse en conexión, visibilidad, identidad y cooperación, según diagnóstico.

11.10.11. Proyectos piloto de inteligencia de afluencia

Pilotos acotados permiten probar indicadores, escalas y actuaciones antes de una eventual ampliación.

11.10.12. Evaluación del impacto de las actuaciones

La evaluación debe definir línea de base, objetivo e indicador antes de intervenir y reconocer límites de atribución.

11.10.13. Sistema estable de interlocución COPYME-Ayuntamiento

Una interlocución periódica facilita compartir evidencia, revisar prioridades y coordinar actuaciones sin confundir funciones.

11.10.14. Transferencia de información al pequeño comercio

La información pública o agregada sólo produce valor si se traduce a formatos comprensibles y decisiones empresariales.

11.10.15. Hacia una estrategia compartida de afluencia y comercio de proximidad

La estrategia puede articular conocimiento, pilotos, dinamización y evaluación como marco de cooperación susceptible de desarrollo, sin atribuir obligaciones no fundamentadas.

11.11. HOJA DE RUTA PARA LA MEJORA DEL APROVECHAMIENTO DE LA AFLUENCIA

11.11.1. Actuaciones inmediatas

Normalizar fichas, cuadro básico de indicadores, segmentación de públicos y criterios de campaña constituye una primera capa de bajo coste y rápida implantación.

11.11.2. Actuaciones a corto plazo

Pueden incluir pilotos territoriales, formación aplicada, señalización selectiva, campañas segmentadas y sistemas sencillos de medición.

11.11.3. Actuaciones de consolidación

La continuidad exige integrar datos, aprendizaje, cooperación y actualización periódica de fichas territoriales.

11.11.4. Proyectos piloto

Los pilotos deben elegir una brecha clara, un territorio manejable, responsables definidos, línea de base e indicadores.

11.11.5. Actuaciones escalables

Sólo deberían ampliarse las intervenciones que demuestren utilidad, sostenibilidad operativa y capacidad de adaptación a otros contextos.

11.11.6. Responsables y agentes implicados

Cada medida debe distinguir empresa, área comercial, COPYME y ámbitos de colaboración pública, evitando responsabilidades difusas.

11.11.7. Indicadores de seguimiento

Los indicadores deben corresponder a la fase intervenida y ser suficientemente simples para mantenerse.

11.11.8. Evaluación y aprendizaje

El seguimiento debe servir para corregir decisiones, no únicamente para justificar ejecución.

11.11.9. Replicabilidad territorial

Replicar significa conservar lógica y método adaptando público, momento y territorio, no copiar mecánicamente una actuación.

11.11.10. Continuidad del sistema de inteligencia de afluencia

El estudio debe poder convertirse en punto de partida de una observación continuada que acumule evidencia y mejore progresivamente la intervención.

12. CONCLUSIONES

DE MEDIR PERSONAS A COMPRENDER OPORTUNIDADES COMERCIALES

12.1. MADRID NO TIENE UNA ÚNICA AFLUENCIA COMERCIAL

12.1.1. La afluencia como fenómeno plural y dinámico

Madrid no puede describirse mediante una única cifra de afluencia. La presencia de personas responde a funciones urbanas distintas y varía según localización, día, hora, temporada y acontecimiento. La interpretación comercial exige, por tanto, sustituir la imagen de un flujo homogéneo por una lectura de afluencias múltiples que conviven, se superponen y cambian a lo largo del tiempo.

12.1.2. La coexistencia de diferentes públicos urbanos

Residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas y públicos vinculados al ocio, la cultura o los eventos no aportan el mismo tipo de oportunidad. Sus motivaciones, tiempos disponibles, recorridos, frecuencia de presencia y relación con la oferta son diferentes; por ello, también lo son las condiciones bajo las que pueden convertirse en demanda accesible.

12.1.3. Flujos residenciales, laborales, estudiantiles, turísticos, de ocio y vinculados a eventos

La ciudad produce mercados cotidianos y recurrentes, mercados diurnos asociados al empleo, concentraciones estudiantiles, itinerarios turísticos, áreas de ocio y ventanas extraordinarias vinculadas a acontecimientos. Cada flujo introduce ritmos y capacidades de captación propias y obliga a distinguir entre intensidad, permanencia, recurrencia y estabilidad.

12.1.4. Diferentes territorios, diferentes composiciones de la afluencia

Una centralidad de elevada afluencia, un barrio consolidado, un entorno laboral, un área turístico-comercial o un tejido discontinuo pueden presentar volúmenes comparables y, sin embargo, estructuras de oportunidad muy distintas. La composición del público y la relación del flujo con el tejido comercial resultan tan relevantes como la intensidad.

12.1.5. Variación diaria, semanal y estacional

La afluencia cambia durante el día, entre laborables y fines de semana y a lo largo del año. Ese cambio no es puramente cuantitativo: modifica quién está presente y por qué. De ahí que la temporalidad sea una dimensión comercial y no sólo un dato de contexto.

12.1.6. Centralidades, barrios, ejes y entornos comerciales

El análisis multiescalar permite evitar generalizaciones. Un distrito puede contener realidades comerciales radicalmente diferentes; un eje puede concentrar actividad mientras calles próximas quedan desconectadas; y un establecimiento puede situarse físicamente cerca de un flujo pero fuera de su recorrido efectivo.

12.1.7. La superposición de mercados dentro de una misma ciudad

Madrid funciona simultáneamente como lugar de residencia, trabajo, estudio, visita, ocio, cultura y consumo. Esa superposición crea mercados funcionales que no coinciden necesariamente con límites administrativos y que pueden variar por franja y día.

12.1.8. Hacia una lectura tipológica de la afluencia comercial

La utilidad final de esta pluralidad reside en convertirla en tipologías interpretables: residencial recurrente, laboral, turística, de ocio, vinculada a eventos, mixta, intensa con baja conversión potencial y moderada con elevada recurrencia. Estas categorías no son etiquetas rígidas, sino instrumentos para reconocer lógicas dominantes y diseñar respuestas diferenciadas.

PRIMERA CONCLUSIÓN

Hablar de “la afluencia de Madrid” en singular resulta analíticamente insuficiente. Existen diferentes afluencias, producidas por públicos distintos, con temporalidades, motivaciones, recorridos y relaciones comerciales también diferentes.

12.2. EL VOLUMEN DE PERSONAS NO DETERMINA POR SÍ SOLO EL VALOR COMERCIAL

12.2.1. Intensidad de flujo y oportunidad comercial

La cantidad de personas presentes constituye una condición de contexto, no una medida directa del mercado. El valor comercial depende de qué parte de ese flujo puede ver la oferta, acceder a ella, encontrarla relevante y convertir la interacción en compra o consumo.

12.2.2. Afluencia potencial y demanda accesible

La distinción entre afluencia potencial y demanda accesible protege el análisis frente a una simplificación frecuente: asumir que toda persona presente representa un cliente equivalente. Motivación, perfil, horario, proximidad, compatibilidad con la oferta y tiempo disponible reducen o amplían el mercado realmente accesible.

12.2.3. Flujos de paso, destino y permanencia

Un flujo de paso rápido puede generar mucha exposición aparente y poca interacción. Un flujo de destino llega deliberadamente al territorio. Un flujo de permanencia multiplica oportunidades de contacto. La calidad del flujo depende, por tanto, de la relación entre volumen, intención de desplazamiento y tiempo de estancia.

12.2.4. Alta afluencia y baja permeabilidad comercial

La presencia de un gran número de personas no garantiza que el tejido comercial resulte visible o accesible. Barreras físicas, recorridos, señalización, saturación, competencia por la atención y escasa continuidad pueden limitar la permeabilidad del flujo hacia los establecimientos.

12.2.5. Alta afluencia y baja conversión

Incluso cuando el establecimiento logra captar y generar visita, la oportunidad puede perderse en la conversión por desajustes de oferta, precio, disponibilidad, información, servicio, confianza o experiencia. Generar más flujo no resuelve automáticamente esta brecha.

12.2.6. Afluencia moderada y elevada recurrencia

Determinados negocios y territorios pueden sostener actividad mediante una base recurrente de clientes aun sin grandes intensidades de paso. Para el comercio cotidiano y de proximidad, la repetición puede ser más valiosa que una elevada exposición ocasional.

12.2.7. Permanencia, frecuencia y repetición

La afluencia adquiere mayor potencial cuando el público dispone de tiempo, repite recorrido o regresa al establecimiento. Permanencia y frecuencia amplían las posibilidades de descubrimiento, interacción y consolidación de hábitos.

12.2.8. El valor comercial de la recurrencia

La recurrencia reduce la dependencia de captar constantemente clientes nuevos, mejora el conocimiento de la demanda y puede reforzar confianza, recomendación y estabilidad. Por ello, su medición resulta estratégica para muchas pymes.

12.2.9. De la cantidad de personas a la calidad de la oportunidad

La conclusión operativa es inequívoca: medir únicamente volumen produce una lectura incompleta. La oportunidad comercial se comprende mejor cuando se combinan intensidad, composición, permanencia, frecuencia, visibilidad, accesibilidad, conversión y recurrencia.

SEGUNDA CONCLUSIÓN

INTENSIDAD DE AFLUENCIA $\neq$ VALOR COMERCIAL. Una menor intensidad puede sostener mercados viables mediante recurrencia; una elevada afluencia puede convivir con baja exposición, captación o conversión.

12.3. PÚBLICO, TERRITORIO Y MOMENTO IMPORTAN TANTO COMO LA INTENSIDAD DEL FLUJO

12.3.1. Quién está presente

La primera pregunta útil no es sólo cuántas personas pasan, sino quiénes son. La composición condiciona necesidades, sensibilidad al precio, conveniencia, capacidad de repetición y relación con la identidad del territorio.

12.3.2. Dónde está presente

La misma persona puede tener comportamientos comerciales distintos según el entorno: estación, barrio residencial, área turística, zona de oficinas, mercado o eje de ocio. El territorio modifica opciones y recorridos.

12.3.3. Cuándo está presente

Hora, día, semana y temporada condicionan disponibilidad, ritmo, competencia entre actividades y capacidad del comercio para responder con horarios, personal y propuesta adecuada.

12.3.4. Por qué se encuentra en ese territorio

Trabajo, estudio, compra, ocio, turismo, gestión o asistencia a un evento generan predisposiciones diferentes. El motivo ayuda a interpretar qué oferta resulta compatible y cuánto tiempo puede destinarse a interactuar.

12.3.5. Cuánto tiempo permanece

La permanencia incrementa las oportunidades de descubrimiento y consumo complementario. Un entorno que prolonga estancia puede favorecer recorridos más complejos y relaciones entre comercio, hostelería, cultura y ocio.

12.3.6. Con qué frecuencia regresa

La repetición territorial crea familiaridad y reduce costes de descubrimiento. En barrios, entornos laborales o espacios estudiantiles, la frecuencia puede sostener relaciones comerciales estables.

12.3.7. Qué relación existe entre su motivación y la oferta comercial

La oportunidad aparece cuando público y propuesta presentan una compatibilidad razonable. Conocer la afluencia sin comprender esta relación limita la utilidad comercial del dato.

12.3.8. La combinación de públicos como variable territorial

Los territorios más complejos combinan públicos y funciones. Esa diversidad puede reducir dependencia de una sola fuente de demanda, aunque también exige mayor capacidad de segmentación.

12.3.9. La dimensión espacio-temporal de la afluencia

La geografía comercial de Madrid cambia a lo largo del día y de la semana. La lectura territorial debe incorporar el tiempo para identificar cuándo una zona gana o pierde centralidad, permanencia o compatibilidad con determinadas actividades.

12.3.10. Territorio × Momento × Público × Motivación

Esta fórmula sintetiza la lógica analítica del estudio. Permite explicar por qué dos volúmenes idénticos de personas pueden tener significados comerciales completamente distintos y constituye una base directa para segmentar campañas, horarios y actuaciones territoriales.

FÓRMULA DE LECTURA

TERRITORIO × MOMENTO × PÚBLICO × MOTIVACIÓN. El flujo sólo adquiere significado comercial cuando se interpreta simultáneamente en esas cuatro dimensiones.

12.4. LA PEQUEÑA EMPRESA NECESITA INTELIGENCIA DE DEMANDA ACCESIBLE

12.4.1. Del conocimiento intuitivo a la información comercial

El conocimiento cotidiano del comerciante sigue siendo un activo, pero puede reforzarse mediante registros simples y comparables que permitan observar públicos, momentos, entradas, operaciones y recurrencia.

12.4.2. Saber quién pasa y cuándo pasa

La primera capa de inteligencia consiste en reconocer composición y temporalidad. No requiere sistemas sofisticados: una observación bien estructurada puede mejorar decisiones sobre horario, personal, escaparate, comunicación y surtido.

12.4.3. Identificar qué parte del flujo constituye público relevante

La pyme necesita distinguir afluencia total de afluencia relevante. Esa selección depende de su propuesta, ubicación y modelo de negocio.

12.4.4. Conocer los momentos de mayor oportunidad

Las franjas de oportunidad no son necesariamente las de mayor volumen, sino aquellas en las que público, oferta y capacidad operativa coinciden mejor.

12.4.5. Detectar pérdidas de exposición y captación

Una parte importante de la oportunidad se pierde antes de la visita. Visibilidad, señalización, fachada, reputación, accesibilidad y descubrimiento digital determinan cuánta afluencia se transforma en interacción.

12.4.6. Analizar conversión, recurrencia y fidelización

La medición no debe terminar en entradas. Comprender si la visita genera compra, si la compra se repite y si la repetición se estabiliza permite localizar cuellos de botella y elegir respuestas coherentes.

12.4.7. Adaptar oferta, horarios y comunicación

La inteligencia comercial sirve para ajustar decisiones concretas, no para acumular datos. El aprendizaje debe traducirse en cambios proporcionados y evaluables.

12.4.8. Utilizar información proporcionada a la escala de la pyme

El sistema de información debe ser ligero, comprensible y sostenible. Pocos indicadores bien mantenidos tienen más valor que arquitecturas complejas que la empresa no puede actualizar.

12.4.9. Papel de la cooperación y las estructuras asociativas

La cooperación permite compartir información, campañas, rutas, herramientas y aprendizaje, superando límites de escala sin eliminar autonomía empresarial.

12.4.10. COPYME como infraestructura de conocimiento comercial

COPYME puede desempeñar una función de recopilación, interpretación y transferencia, transformando datos territoriales y empresariales en conocimiento útil para establecimientos con recursos limitados.

12.4.11. Colaboración con el Ayuntamiento de Madrid

Determinadas dimensiones —movilidad, señalización, espacio público, eventos, información territorial— aconsejan ámbitos de colaboración institucional, siempre con responsabilidades diferenciadas y evitando atribuciones no fundamentadas.

12.4.12. Hacia un sistema continuado de inteligencia de afluencia

El estudio puede actuar como línea de base para un sistema ligero y escalable de observación que acumule series, actualice fichas territoriales y permita evaluar campañas y proyectos piloto.

CUARTA CONCLUSIÓN

La pequeña empresa no necesita más datos por sí mismos; necesita información sencilla y accionable sobre demanda accesible. COPYME puede convertir observación dispersa en una infraestructura compartida de conocimiento comercial.

12.5. DE MEDIR PERSONAS A COMPRENDER OPORTUNIDADES COMERCIALES

12.5.1. Los límites del conteo de afluencia

Contar personas constituye un punto de partida útil, pero insuficiente. Un dato de tránsito no informa por sí solo sobre interés, entrada, compra, repetición o fidelización.

12.5.2. De la movilidad a la presencia

Los desplazamientos urbanos producen concentraciones y recorridos. Sólo una parte de esa movilidad se traduce en presencia relevante para un territorio comercial.

12.5.3. De la presencia a la exposición

La proximidad física no garantiza descubrimiento. El establecimiento necesita entrar en el campo de atención del público mediante visibilidad física, territorial y digital.

12.5.4. De la exposición a la captación

Ser visto no equivale a generar interés. La propuesta, la identidad, la reputación, la información y la compatibilidad con la motivación del público determinan la captación.

12.5.5. De la captación a la visita

El interés puede perderse por fricciones de acceso, horarios, confianza, barreras físicas o falta de una llamada clara a la acción.

12.5.6. De la visita a la conversión

La compra o consumo exige adecuación entre necesidad y oferta, disponibilidad, precio, servicio, facilidad y experiencia.

12.5.7. De la conversión a la experiencia

La transacción no agota la relación. La calidad percibida condiciona satisfacción, recomendación y probabilidad de retorno.

12.5.8. De la experiencia a la recurrencia

La repetición depende de utilidad, conveniencia, confianza, comunicación y razones para volver, ajustadas al tipo de actividad.

12.5.9. De la recurrencia a la fidelización

La fidelización aparece cuando la repetición se convierte en preferencia relativamente estable y reduce la dependencia de captación continua.

12.5.10. Identificar dónde se pierde la oportunidad

Cada transición puede contener una fuga distinta. Diagnosticar la fase crítica evita aplicar respuestas genéricas a problemas diferentes.

12.5.11. Intervenir sobre la brecha adecuada

Generar, redistribuir, captar, convertir o retener son estrategias distintas. Su elección debe derivarse de la evidencia sobre el punto en el que se pierde la oportunidad.

12.5.12. Hacia una nueva lectura de la afluencia comercial

La principal aportación del estudio consiste en desplazar el foco desde el volumen bruto de personas hacia el proceso mediante el cual la presencia urbana puede convertirse en oportunidad económica, relación comercial y demanda sostenible.

MODELO COPYME DE TRANSFORMACIÓN

MOVILIDAD → AFLUENCIA → EXPOSICIÓN → CAPTACIÓN → VISITA → CONVERSIÓN → EXPERIENCIA → RECURRENCIA → FIDELIZACIÓN

DIEZ CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE AFLUENCIA COMERCIAL EN MADRID

N.º	CONCLUSIÓN
1	Madrid no presenta una única afluencia comercial, sino múltiples flujos y mercados funcionales.
2	El volumen de personas no determina por sí solo el valor comercial de un territorio.
3	La composición del público modifica el significado económico de la afluencia.
4	La temporalidad convierte un mismo territorio en mercados distintos a lo largo del día y la semana.
5	La permanencia y la recurrencia pueden ser tan relevantes como la intensidad del flujo.
6	La demanda accesible es menor y más específica que la población simplemente presente.
7	La oportunidad se pierde en fases diferentes: exposición, captación, visita, conversión o recurrencia.
8	Cada brecha exige una respuesta distinta: generar, redistribuir, captar, convertir o retener.
9	La pyme necesita inteligencia comercial sencilla, proporcional y accionable.
10	COPYME puede convertir la observación de afluencia en una infraestructura compartida de conocimiento y dinamización.

ANEXO I. METODOLOGÍA

Protocolo técnico de investigación, clasificación, triangulación y prudencia interpretativa

FUNCIÓN DEL ANEXO

Documentar de forma completa cómo se construye el análisis de afluencia comercial: qué se considera afluencia, qué fuentes se integran, cómo se combinan escalas espaciales y temporales, cómo se clasifican públicos y territorios, cómo se identifican brechas y oportunidades y qué límites metodológicos condicionan la interpretación. Este anexo desarrolla técnicamente el Capítulo 2 y constituye la referencia de trazabilidad para el conjunto del estudio.

I.1. Objeto metodológico del estudio

El objeto metodológico consiste en diseñar un sistema de análisis capaz de estudiar la afluencia comercial en Madrid sin reducirla a un conteo de peatones ni confundir movilidad urbana con demanda efectiva. El interés reside en comprender cómo los desplazamientos y presencias generan oportunidades comerciales distintas según el territorio, el momento, la composición de los públicos y la relación entre flujo y oferta. La metodología se concibe, por tanto, como una arquitectura de producción de evidencia aplicada: cada fuente debe contribuir a responder una pregunta concreta y cada indicador debe quedar vinculado a la etapa del proceso comercial que realmente puede informar.

La metodología combina dos exigencias. La primera es analítica: distinguir conceptos que con frecuencia se utilizan como sinónimos —movilidad, presencia, afluencia, demanda accesible, captación, conversión, recurrencia— y evitar inferencias que excedan la evidencia. La segunda es operativa: producir resultados que puedan utilizarse por COPYME y por la interlocución con el Ayuntamiento de Madrid para interpretar territorios, públicos y momentos, detectar brechas y orientar actuaciones de dinamización, visibilidad, captación, conversión y fidelización.

PRINCIPIO RECTOR

La metodología no busca medirlo todo con una única fuente. Busca construir una lectura coherente mediante la triangulación de evidencias parciales, cada una con un alcance y una limitación explícitos.

I.2. Definición operativa de afluencia comercial

A efectos del estudio, la afluencia comercial se define como la presencia, tránsito o permanencia de personas en un espacio urbano durante un periodo determinado, analizada desde la perspectiva de su posible relación con el tejido comercial y hostelero. La definición incorpora tanto el movimiento como la estancia y evita identificar automáticamente el flujo con consumo. Una persona puede atravesar un entorno sin percibir su oferta; puede percibirla sin mostrar interés; puede entrar sin comprar; y puede comprar sin volver. La afluencia constituye, por ello, una condición de oportunidad, no un resultado comercial.

Esta definición exige caracterizar el flujo mediante cuatro preguntas básicas: cuántas personas están presentes, quiénes son, cuándo están presentes y por qué motivo se encuentran en el territorio. A estas preguntas se añaden otras variables necesarias para el análisis comercial: cuánto tiempo permanecen, con qué frecuencia regresan, qué relación mantiene su recorrido con la oferta y qué barreras o condiciones facilitan el paso desde presencia a interacción.

I.3. Marco conceptual de análisis

El marco conceptual articula el estudio como una secuencia de transformación. La ciudad genera movilidad; la movilidad produce presencia y afluencia; la configuración del territorio y del establecimiento determina exposición y captación; la propuesta de valor, la accesibilidad y la experiencia condicionan la conversión; y la satisfacción, el conocimiento y la relación posterior influyen en recurrencia y fidelización. Cada fase puede constituir un cuello de botella distinto y requiere fuentes e indicadores adecuados.

MODELO COPYME DE TRANSFORMACIÓN DE LA AFLUENCIA

MOVILIDAD → AFLUENCIA → EXPOSICIÓN → CAPTACIÓN → VISITA → CONVERSIÓN → EXPERIENCIA → RECURRENCIA → FIDELIZACIÓN

ETAPA	PREGUNTA METODOLÓGICA	VARIABLE PRINCIPAL	RIESGO DE CONFUSIÓN
Movilidad / afluencia	¿Cuántas personas están presentes y cómo se desplazan?	Volumen, dirección, intensidad.	Interpretar tránsito como demanda.
Composición	¿Quiénes son y por qué están allí?	Perfil y motivación.	Tratar el flujo como homogéneo.
Temporalidad	¿Cuándo aparece la oportunidad?	Hora, día, temporada, evento.	Extrapolar un momento a todo el periodo.
Exposición	¿El público percibe la oferta?	Visibilidad y contacto potencial.	Confundir proximidad con visibilidad.
Captación / visita	¿Existe interés y entrada?	Interacción, consulta, acceso.	Confundir notoriedad con visita.
Conversión	¿La visita termina en compra o consumo?	Resultado transaccional.	Inferir ventas desde entradas.
Recurrencia / fidelización	¿El cliente vuelve y consolida relación?	Repetición, frecuencia, preferencia.	Confundir compra puntual con fidelidad.

I.4. Afluencia potencial, afluencia efectiva y demanda accesible

La afluencia potencial designa el conjunto de presencias que, por proximidad física o funcional, podrían entrar en relación con la oferta. La afluencia efectiva recoge las presencias que alcanzan realmente el entorno comercial y disponen de una posibilidad razonable de exposición. La demanda accesible representa la parte del público cuya motivación, localización, horario y perfil resultan compatibles con la propuesta del establecimiento o del área. Finalmente, el resultado comercial aparece cuando esa oportunidad se transforma en interacción, visita, compra, consumo, recurrencia o recomendación.

La utilidad de esta clasificación es evitar que un volumen elevado de población presente se interprete como mercado disponible. Una estación, una oficina, una universidad o un equipamiento pueden introducir miles de personas en un área sin que todas entren en contacto con el comercio próximo. Del mismo modo, una zona con menor intensidad puede sostener actividad mediante una clientela recurrente y altamente compatible con la oferta. La metodología debe, por tanto, registrar no sólo la magnitud del flujo, sino su permeabilidad comercial.

CONCEPTO	DEFINICIÓN OPERATIVA	PREGUNTA	NO IMPLICA AUTOMÁTICAMENTE
Afluencia potencial	Presencias próximas que podrían entrar en contacto con la oferta.	¿Existe público en el entorno?	Exposición efectiva.
Afluencia efectiva	Presencias que alcanzan el espacio comercial analizado.	¿El flujo llega al tejido?	Interés o entrada.
Demanda accesible	Parte del público compatible con oferta, momento y accesibilidad.	¿Quién podría razonablemente interactuar?	Compra o consumo.
Resultado comercial	Interacción transformada en compra, consumo o relación.	¿Qué parte de la oportunidad se convierte?	Recurrencia o fidelización.

I.5. Estrategia general de investigación

La estrategia es multifuente, multiescalar y secuencial. Multifuente, porque ninguna fuente explica por sí sola la relación entre ciudad, públicos y actividad comercial. Multiescalar, porque el fenómeno cambia cuando se observa desde Madrid, un distrito, un barrio, un eje o el entorno inmediato de un establecimiento. Secuencial, porque el análisis distingue las etapas que van de la generación del flujo a su eventual transformación en relación comercial.

El trabajo se organiza en cuatro operaciones conectadas: 1) caracterizar el contexto urbano y comercial; 2) identificar flujos, públicos y temporalidades; 3) contrastar esa información con observación y conocimiento empresarial; y 4) integrar las evidencias para construir tipologías, brechas y oportunidades. El objetivo no es sumar fuentes de forma acumulativa, sino asignar a cada una una función analítica concreta.

OPERACIÓN	CONTENIDO	RESULTADO
Contextualizar	Estructura urbana, comercial, movilidad, turismo, empleo y equipamientos.	Marco territorial de interpretación.
Caracterizar flujos	Intensidad, composición, momento, permanencia y recurrencia.	Patrones de afluencia.
Contrastar	Encuesta, entrevistas, observación y percepción empresarial.	Explicación situada de coincidencias y divergencias.
Integrar	Cruce de fuentes, escalas y etapas comerciales.	Tipologías, brechas, oportunidades y recomendaciones.

I.6. Fuentes de información utilizadas

Las fuentes se organizan según su función y no según una jerarquía rígida. Las estadísticas y registros aportan contexto y estructura; la información territorial permite interpretar localización y accesibilidad; las fuentes de movilidad y afluencia aproximan presencia y temporalidad; la encuesta y las fichas empresariales recogen estructura, percepción y capacidades; las entrevistas aportan explicación causal y matices; y la observación directa ayuda a comprender recorridos, barreras, visibilidad y permanencia. La robustez surge del contraste entre evidencias diferentes.

FAMILIA DE FUENTE	QUÉ APORTA	ESCALA HABITUAL	LIMITACIÓN PRINCIPAL
Estadística y documental	Población, actividad, turismo, estructura urbana y comercial.	Ciudad / distrito / series.	Resolución desigual y desfases temporales.
Territorial y urbana	Centralidades, usos, accesos, nodos, continuidad y equipamientos.	Distrito / barrio / eje.	No mide comportamiento por sí sola.
Movilidad y afluencia	Presencia, intensidad, franjas y recorridos.	Variable según proveedor.	No equivale a demanda ni venta.
Encuesta / diagnóstico empresarial	Perfil, percepción, prácticas, clientela y necesidades.	Establecimiento / agregado.	Autodeclaración y representatividad.
Entrevistas	Interpretación, experiencia, cambios y barreras.	Cualitativa.	No extrapolable estadísticamente.
Observación	Dirección, permanencia, visibilidad y barreras.	Microterritorial.	Dependencia del momento observado.

I.7. Información estadística y documental

La información estadística y documental constituye la capa de contexto del estudio. Se utiliza para describir la estructura demográfica y económica de Madrid, localizar concentraciones de empleo y actividad, caracterizar la dimensión turística y aproximar diferencias entre territorios. También permite situar los resultados del trabajo de campo dentro de tendencias más amplias y evitar que observaciones puntuales se interpreten fuera de contexto.

Su uso exige cautela con la fecha, la unidad territorial y la definición de cada variable. Una cifra de ciudad no debe proyectarse mecánicamente a un barrio; un registro anual no informa por sí solo de la temporalidad diaria; y una estadística de visitantes no determina cuántos interactúan con el comercio local. Todas las fuentes secundarias deben documentarse con su unidad, periodo y alcance.

I.8. Información territorial y urbana

La dimensión territorial incorpora la forma urbana como condición de la afluencia comercial. Se analizan centralidades, densidad y continuidad comercial, accesibilidad, nodos de transporte, equipamientos, mezcla de usos, barreras físicas, calles de conexión y recorridos. El objetivo no es describir la ciudad de manera exhaustiva, sino identificar características que ayudan a explicar por qué flujos similares producen oportunidades distintas.

La territorialización se realiza siempre en función de la resolución real de la evidencia. Los mapas del estudio son instrumentos de lectura, no clasificaciones absolutas. Cuando la información no permita discriminar con suficiente precisión entre áreas próximas, se utilizarán categorías más amplias o se mantendrá el resultado como hipótesis de trabajo pendiente de contraste.

I.9. Información sobre movilidad y afluencia

La información de movilidad y afluencia se utiliza como capa de contexto de demanda. Puede incorporar intensidad, franjas, días, estacionalidad, recurrencia, origen-destino o relación con momentos urbanos, siempre según disponibilidad y condiciones de la fuente. Su función principal es identificar dónde y cuándo existen oportunidades de exposición y cómo se distribuyen los flujos entre territorios.

REGLA DE LECTURA

AFLUENCIA ≠ VENTA. La movilidad y la afluencia informan sobre presencia y oportunidad potencial. Cualquier afirmación sobre captación, conversión, gasto, recurrencia o fidelización requiere evidencia específica de esas etapas.

I.10. Información empresarial

La información empresarial permite trasladar el análisis desde el territorio hasta la capacidad concreta de los establecimientos para aprovechar la afluencia. Las variables relevantes incluyen actividad, dimensión, antigüedad, perfil de clientela, horarios, canales, visibilidad, captación, percepción de flujos, conversión, recurrencia, herramientas de relación con clientes y participación en acciones colectivas. El objetivo no es evaluar a la empresa de forma aislada, sino comprender su encaje con el patrón de demanda del entorno.

La percepción empresarial se trata como una fuente valiosa de conocimiento situado, pero diferenciada de la medición objetiva. Una caída percibida de afluencia puede responder a menor volumen, cambio de composición, desplazamiento horario o menor conversión. Por ello, cuando sea posible, las percepciones se contrastarán con otras fuentes antes de atribuir causas.

I.11. Observación de flujos

La observación directa tiene una función interpretativa y de contraste. No sustituye los sistemas especializados de conteo, pero permite registrar condiciones que con frecuencia no aparecen en las bases de datos: dirección del flujo, velocidad de paso, zonas de estancia, cruces, barreras, continuidad de fachadas, escaparates, visibilidad, señalización, accesibilidad y relación entre nodos de generación de público y calles comerciales.

La observación se normalizará mediante una ficha común para que diferentes momentos y territorios sean comparables. Cada registro incluirá territorio, fecha, día, franja, condiciones particulares, intensidad relativa, dirección, públicos observables, permanencia, nodos, continuidad comercial, visibilidad, barreras e incidencias. Cuando se utilicen categorías cualitativas —por ejemplo, intensidad baja/media/alta— deberán aplicarse dentro de condiciones de observación equivalentes y no convertirse en cifras absolutas.

I.12. Contraste cualitativo

Las entrevistas y el contraste cualitativo se utilizan para explicar mecanismos que los datos cuantitativos no muestran por sí solos: cambios en la clientela, efectos de horarios, percepción de eventos, relación con turismo, adaptación de la oferta, razones de entrada o abandono, barreras de señalización o diferencias entre calles próximas. Esta evidencia aporta profundidad y ayuda a formular hipótesis plausibles, pero no se presenta como estimación estadística de frecuencia.

El análisis cualitativo buscará patrones recurrentes, divergencias significativas y casos que permitan comprender la heterogeneidad. Las citas o testimonios, cuando se incorporen, deberán anonimizarse o contar con autorización suficiente y nunca se utilizarán para atribuir a un conjunto lo que sólo expresa una experiencia individual.

I.13. Escalas territoriales de análisis

La metodología trabaja con cinco escalas conectadas: ciudad, distrito, barrio, eje o área comercial y entorno inmediato del establecimiento. Cada escala responde a una pregunta diferente. La ciudad permite comprender el sistema general; el distrito aproxima grandes contrastes territoriales; el barrio refleja mercados cotidianos; el eje identifica concentraciones funcionales; y el entorno inmediato permite analizar accesibilidad, visibilidad y relación directa con el flujo.

ESCALA	FUNCIÓN ANALÍTICA	RIESGO SI SE USA AISLADAMENTE
Madrid ciudad	Sistema general de flujos y grandes patrones.	Ocultar heterogeneidad local.
Distrito	Comparación territorial intermedia.	Confundir media distrital con realidad de cada barrio.
Barrio	Aproximación al mercado cotidiano y residencial.	Ignorar ejes o nodos suprabarriales.
Eje / área comercial	Unidad funcional de concentración y recorrido.	Generalizar a zonas próximas desconectadas.
Entorno inmediato	Mercado accesible del establecimiento.	Perder contexto urbano y generadores externos.

I.14. Escalas temporales

La dimensión temporal se estructura en franjas horarias, días de la semana, ciclos estacionales y episodios extraordinarios. La metodología evita convertir una fotografía puntual en diagnóstico permanente. Las comparaciones deben realizarse, siempre que sea posible, entre periodos equivalentes y documentando diferencias de calendario, clima, campañas, festivos o eventos que puedan modificar la presencia.

ESCALA TEMPORAL	QUÉ PERMITE OBSERVAR	CAUTELA
Franja horaria	Cambios de público, intensidad y función urbana.	No extrapolar una franja al día completo.
Día / semana	Laborables, viernes, fin de semana y festivos.	Controlar horarios y aperturas.
Temporada	Vacaciones, Navidad, turismo y ciclos anuales.	Diferenciar afluencia de ventas.
Evento / episodio	Picos extraordinarios y ventanas de oportunidad.	No confundir excepción con patrón estructural.

I.15. Clasificación de públicos

La clasificación de públicos se utiliza para superar la idea de un flujo homogéneo. Las categorías básicas son residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, públicos vinculados a ocio y cultura y asistentes a eventos. Se consideran categorías analíticas abiertas: pueden solaparse, cambiar según el momento y no describen por sí solas el comportamiento comercial. Su utilidad reside en relacionar motivación, temporalidad, permanencia, recurrencia y necesidades con la oferta existente.

PÚBLICO	PATRÓN DOMINANTE	FORTALEZA COMERCIAL POTENCIAL	RIESGO DE INTERPRETACIÓN
Residentes	Cotidiano y recurrente.	Frecuencia, confianza y fidelización.	Suponer que todo residente compra localmente.
Trabajadores	Laboral y temporal.	Conveniencia y recurrencia en días laborables.	Ignorar teletrabajo y variación horaria.
Estudiantes	Calendario académico.	Frecuencia y concentración territorial.	Homogeneizar perfiles y gasto.
Visitantes	Gestiones, compras, servicios.	Ampliación de mercado accesible.	Confundir presencia ocasional con demanda.
Turistas	Ocio, cultura, compras.	Descubrimiento y gasto potencial.	Equiparar visitante con consumidor local.
Ocio / cultura	Permanencia y actividades encadenadas.	Consumo complementario.	Suponer conversión automática por estancia.
Eventos	Pico temporal.	Captación extraordinaria.	Generalizar el pico al patrón normal.

I.16. Procedimiento de triangulación de evidencias

La triangulación constituye el procedimiento central para integrar fuentes heterogéneas. No significa exigir que todas coincidan, sino determinar qué dimensión informa cada una y cómo se complementan. Un dato de movilidad puede indicar un cambio de presencia; la observación puede mostrar que el flujo no alcanza la fachada comercial; la percepción empresarial puede señalar menor clientela; y la encuesta puede revelar baja conversión. La explicación robusta surge de la coherencia entre esas piezas y de la identificación explícita de las discrepancias.

PASO	OPERACIÓN	RESULTADO
1. Definir la pregunta	Precisar qué se quiere conocer: volumen, composición, visibilidad, conversión, etc.	Evita usar fuentes inadecuadas.
2. Identificar fuentes	Seleccionar evidencias que informan realmente esa pregunta.	Mapa de evidencias disponibles.
3. Homogeneizar unidades	Revisar territorio, periodo y definición de variables.	Comparabilidad mínima.
4. Contrastar	Buscar coincidencias, divergencias y vacíos.	Patrones e hipótesis explicativas.
5. Calificar el resultado	Distinguir medición, aproximación, percepción o hipótesis.	Nivel de confianza transparente.
6. Documentar límites	Registrar qué no puede concluirse.	Prudencia y trazabilidad.

I.17. Construcción de tipologías

Las tipologías del estudio —territoriales, temporales, de públicos y de relación empresarial con la afluencia— se construyen como instrumentos de síntesis. No pretenden asignar etiquetas rígidas ni clasificar exhaustivamente todos los espacios de Madrid. Su función es agrupar combinaciones recurrentes de variables que producen necesidades y oportunidades diferentes. Un territorio puede presentar un tipo dominante y rasgos secundarios de otros tipos.

La construcción tipológica se apoya en dimensiones explícitas: intensidad, temporalidad, permanencia, recurrencia, composición de públicos, motivación, accesibilidad, continuidad comercial, exposición y conversión potencial. Las categorías se revisarán cuando la evidencia muestre solapamientos excesivos o diferencias internas relevantes. La tipología es una herramienta analítica revisable, no una jerarquía de mejores y peores territorios.

I.18. Criterios para la identificación de brechas y oportunidades

Una brecha se define como la distancia entre la oportunidad disponible y la capacidad territorial o empresarial para aprovecharla. El diagnóstico distingue dónde se produce la pérdida: generación de flujo, permeabilidad, exposición, captación, visita, conversión, recurrencia o fidelización. Esta secuencia impide que cualquier problema comercial se interprete automáticamente como falta de afluencia.

SITUACIÓN	BRECHA PRINCIPAL	PREGUNTA DIAGNÓSTICA	RESPUESTA TIPO
Baja afluencia compatible	Generación.	¿Cómo atraer públicos relevantes?	Generar / activar.
Flujo próximo pero desconectado	Permeabilidad.	¿Cómo acercar el flujo al tejido?	Redistribuir / conectar.
Alta afluencia y baja entrada	Captación.	¿Por qué el público no entra?	Visibilidad / propuesta / acceso.
Alta entrada y baja compra	Conversión.	¿Por qué la visita no compra?	Oferta / precio / servicio / experiencia.
Compra sin repetición	Recurrencia.	¿Por qué no vuelve?	Relación / comunicación / fidelización.

Una oportunidad se considera analíticamente relevante cuando existe una relación plausible entre un recurso o condición —flujo, público, momento, especialización, evento, centralidad— y una capacidad de mejora concreta. La metodología evita denominar oportunidad a cualquier volumen de personas o cualquier tendencia general. La oportunidad debe poder vincularse a un territorio, un público, una fase comercial y una palanca de actuación identificable.

I.19. Limitaciones metodológicas

El estudio trabaja con fuentes de resolución, periodicidad y naturaleza diferentes. Algunas permiten medición cuantitativa; otras aportan aproximaciones o interpretación cualitativa. Las principales limitaciones proceden de la comparabilidad temporal, la resolución espacial, la identificación de públicos, la disponibilidad desigual de métricas empresariales y la imposibilidad de observar de forma directa todas las transiciones entre afluencia y resultado comercial.

LÍMITE	IMPLICACIÓN METODOLÓGICA
Afluencia ≠ venta ni intención	No inferir gasto, interés o rentabilidad a partir del tránsito.
Composición del flujo	Segmentar sólo cuando la fuente permita identificar perfiles con fundamento.
Temporalidad y estacionalidad	Comparar periodos equivalentes y evitar extrapolar observaciones breves.
Resolución espacial	No generalizar un punto de medida a territorios mayores sin evidencia.
Percepción empresarial	Distinguir opinión, experiencia y medición objetiva.
Correlación ≠ causalidad	Triangular antes de atribuir efectos a una causa concreta.
Potencial ≠ demanda accesible	Relacionar flujo con perfil, motivación, horario, recorrido y oferta.
Privacidad y agregación	Trabajar con niveles de detalle compatibles con protección y condiciones de la fuente.

I.20. Criterios de prudencia interpretativa

La prudencia interpretativa no es una limitación retórica, sino un requisito de calidad. Todo resultado deberá formularse en función del nivel de evidencia disponible. Cuando exista medición directa, se presentará como tal; cuando exista un indicador indirecto, se explicará qué aproxima; cuando proceda de percepción empresarial, se identificará expresamente; y cuando sólo pueda formularse una hipótesis, ésta se mantendrá como hipótesis pendiente de contraste.

DECÁLOGO DE PRUDENCIA

1) No confundir movilidad con demanda. 2) No confundir presencia con exposición. 3) No confundir exposición con captación. 4) No confundir visita con conversión. 5) No confundir compra con recurrencia. 6) No extrapolar un momento a todo el periodo. 7) No generalizar un punto a todo un distrito. 8) No convertir percepción en medición objetiva. 9) No atribuir causalidad sin contraste. 10) No fabricar precisión allí donde la fuente sólo permite aproximación.

I.21. Matriz final de trazabilidad metodológica

La siguiente matriz resume la lógica de trazabilidad que debe acompañar cualquier producto del estudio. Su finalidad es que mapas, matrices, tipologías y recomendaciones puedan remontarse a preguntas, fuentes y niveles de evidencia concretos.

PREGUNTA	VARIABLE	FUENTE	ESCALA	PRODUCTO	NIVEL DE EVIDENCIA
¿Dónde existe afluencia?	Intensidad / presencia.	Movilidad, observación, contexto.	Territorio-tiempo.	Mapa / perfiles.	Medición o aproximación.
¿Quién la genera?	Composición de públicos.	Movilidad, encuesta, contexto.	Territorio / momento.	Tipología de públicos.	Variable según fuente.
¿Cuándo aparece?	Temporalidad.	Movilidad, observación, registros.	Franja / día / temporada.	Tipología temporal.	Medición / patrón.
¿Llega al comercio?	Permeabilidad / exposición.	Observación, territorio, empresas.	Eje / entorno.	Diagnóstico territorial.	Contraste mixto.
¿Se convierte?	Captación / conversión.	Empresa, registros, encuesta.	Establecimiento / agregado.	Matriz de brechas.	Directo o proxy.
¿Se consolida?	Recurrencia / fidelización.	Registros, CRM, encuesta.	Empresa / perfil.	Recomendaciones.	Directo o percepción.

CIERRE METODOLÓGICO

El valor del estudio no depende de aparentar una precisión homogénea en todas sus dimensiones, sino de hacer explícito qué se sabe, con qué fuente, a qué escala, en qué periodo y con qué límite. Esa trazabilidad permite que la afluencia se convierta en una herramienta defendible de conocimiento comercial y no en una cifra descontextualizada.

ANEXO II. SISTEMA DE INDICADORES DE AFLUENCIA

Arquitectura de medición para observar intensidad, públicos, tiempo, exposición, captación, conversión y recurrencia

FUNCIÓN DEL ANEXO

Definir un sistema estable, trazable y reutilizable de indicadores que permita a COPYME observar la afluencia comercial sin reducirla a un único dato de tránsito. El sistema organiza variables por familias, especifica qué mide cada indicador, qué fuente puede alimentarlo, a qué escala resulta válido, con qué periodicidad conviene actualizarlo y qué límites deben respetarse al interpretarlo.

II.1. Finalidad del sistema de indicadores

El sistema de indicadores tiene una finalidad doble. Por una parte, proporcionar una estructura común para describir y comparar patrones de afluencia comercial entre territorios, momentos y tipos de público. Por otra, conectar esa observación con la cadena comercial completa: exposición, captación, visita, conversión, experiencia, recurrencia y fidelización. La utilidad no reside en acumular métricas, sino en seleccionar indicadores que permitan responder preguntas concretas y orientar decisiones empresariales, colectivas o territoriales.

El sistema se concibe como una infraestructura gradual. Algunas variables podrán medirse con datos objetivos y series periódicas; otras deberán aproximarse mediante observación, encuesta o percepción empresarial. El anexo distingue expresamente estos niveles para evitar presentar como medición exacta aquello que sólo constituye una aproximación. La comparabilidad y la trazabilidad importan más que la falsa precisión.

PRINCIPIO DE DISEÑO

Cada indicador debe responder a una sola pregunta analítica principal y debe utilizarse únicamente en la fase que realmente mide. AFLUENCIA no equivale a CAPTACIÓN; CAPTACIÓN no equivale a CONVERSIÓN; CONVERSIÓN no equivale a RECURRENCIA.

II.2. Estructura general

La arquitectura se organiza en catorce familias de indicadores agrupadas en cuatro niveles: contexto de afluencia; composición y temporalidad; relación del flujo con el territorio y el establecimiento; y transformación comercial. Esta organización permite leer el sistema de izquierda a derecha, desde la presencia de personas hasta la consolidación de relaciones recurrentes.

NIVEL	FAMILIAS	PREGUNTA CENTRAL
A. Contexto de afluencia	Intensidad · composición · temporalidad · permanencia · recurrencia	¿Qué flujo existe, quién lo compone y cuándo aparece?
B. Accesibilidad y territorio	Accesibilidad · continuidad comercial · adecuación temporal	¿Puede ese flujo alcanzar y recorrer el tejido comercial?
C. Relación con el establecimiento	Exposición/visibilidad · captación · adecuación público-oferta	¿El público relevante percibe la oferta y muestra interés?
D. Resultado y relación	Conversión · experiencia · recurrencia/fidelización	¿La interacción produce resultado y relación sostenible?

II.3. Indicadores de intensidad

Los indicadores de intensidad aproximan el volumen de personas presentes o en tránsito en un espacio y periodo. Son útiles para dimensionar la oportunidad potencial, detectar franjas y comparar cambios dentro de una misma fuente. No permiten, por sí solos, inferir gasto, interés o ventas.

INDICADOR	DEFINICIÓN	UNIDAD / ESCALA	LECTURA	LIMITACIÓN
Volumen de paso	Número o estimación de personas que atraviesan un punto o área.	Personas / periodo	Dimensiona intensidad potencial.	No identifica intención ni perfil.
Índice relativo de intensidad	Comparación de un periodo o zona respecto a una base homogénea.	Índice 100 / categorías	Permite comparar tendencias.	Depende de fuente y base.
Pico de afluencia	Máximo observado en una franja comparable.	Personas / índice	Identifica concentración temporal.	No representa el día completo.
Variación interperiodo	Cambio respecto a periodo equivalente.	% / índice	Detecta evolución.	Exige comparabilidad temporal.

II.4. Indicadores de composición de públicos

La composición del flujo determina buena parte de su relevancia comercial. La medición puede proceder de fuentes agregadas, encuesta, observación o aproximaciones territoriales. Cuando la fuente no permita identificación fiable de perfiles, la composición se tratará como hipótesis o percepción, no como distribución estadística.

INDICADOR	QUÉ OBSERVA	APLICACIÓN
Peso relativo de residentes	Presencia de población vinculada al entorno residencial.	Mercado cotidiano y recurrencia.
Peso relativo de trabajadores	Presencia asociada a empleo y movilidad laboral.	Mercados diurnos y franjas funcionales.
Presencia estudiantil	Concentración ligada a centros y calendario académico.	Servicios, restauración y consumo recurrente.
Visitantes / población flotante	Públicos no residentes de carácter recurrente u ocasional.	Ampliación del mercado accesible.
Turismo nacional/internacional	Público visitante con motivaciones turísticas.	Descubrimiento, experiencia y conversión.
Ocio / cultura / eventos	Públicos asociados a actividades y acontecimientos.	Permanencia y ventanas de oportunidad.

II.5. Indicadores de temporalidad

La temporalidad describe cuándo aparece la oportunidad. Debe analizarse por franjas, días, temporadas y episodios extraordinarios, evitando extrapolar observaciones breves a periodos más amplios.

INDICADOR	UNIDAD	INTERPRETACIÓN
Distribución por franjas	% o índice por franja	Identifica cambios de intensidad y público a lo largo del día.
Perfil laborable / fin de semana	Diferencial entre periodos	Muestra transformación del mercado semanal.
Estacionalidad	Índice mensual / trimestral	Detecta ciclos y periodos singulares.
Impacto de eventos	Variación antes/durante/después	Aproxima ventanas extraordinarias de afluencia.
Regularidad temporal	Desviación / estabilidad categórica	Distingue flujos previsibles de flujos volátiles.

II.6. Indicadores de permanencia

La permanencia aproxima cuánto tiempo permanece el público en el territorio o entorno. Es especialmente relevante para ocio, restauración, cultura y áreas de paseo. Una elevada intensidad con baja permanencia puede ofrecer una oportunidad distinta de una intensidad moderada con estancia prolongada.

INDICADOR	LECTURA	FUENTE POSIBLE
Tiempo medio de estancia	Duración aproximada de la presencia.	Datos agregados / observación.
Proporción de permanencia	Peso de personas que permanecen frente a tránsito puro.	Observación / movilidad agregada.
Uso de espacios de estancia	Ocupación de terrazas, plazas, bancos o áreas peatonales.	Observación.
Encadenamiento de actividades	Capacidad de combinar compras, ocio, restauración o cultura.	Encuesta / entrevista / observación.

II.7. Indicadores de recurrencia

La recurrencia territorial mide la repetición del flujo, no todavía la fidelización a un establecimiento. Permite distinguir públicos que regresan con frecuencia de públicos ocasionales. Esta variable ayuda a identificar mercados de proximidad y entornos laborales o estudiantiles con patrones repetitivos.

INDICADOR	DEFINICIÓN	CAUTELA
Frecuencia de retorno al área	Número o categoría de visitas recurrentes al territorio.	No equivale a recompra.
Estabilidad del flujo	Persistencia de presencia en periodos equivalentes.	Puede coexistir con cambio de composición.
Recurrencia semanal	Repetición en determinados días/franjas.	Controlar calendarios y festivos.
Dependencia de público recurrente	Peso estimado de públicos habituales frente a ocasionales.	Puede proceder de percepción empresarial.

II.8. Indicadores de accesibilidad

Los indicadores de accesibilidad observan si el flujo puede llegar al tejido comercial con facilidad. Incluyen transporte, recorrido peatonal, barreras, orientación y accesibilidad universal. Su función es explicar por qué un generador de afluencia puede permanecer desconectado del comercio próximo.

INDICADOR	QUÉ OBSERVA	APLICACIÓN
Proximidad a nodos de transporte	Distancia y conexión con metro, bus, estaciones o intercambiadores.	Potencial de generación de flujo.
Continuidad peatonal	Facilidad del recorrido entre nodos y comercio.	Permeabilidad territorial.
Barreras / fricciones	Cruces, desniveles, viales, obstáculos o mala orientación.	Pérdida de exposición.
Accesibilidad universal	Condiciones de acceso para distintos perfiles.	Demanda realmente accesible.
Legibilidad del recorrido	Capacidad para comprender hacia dónde continuar.	Orientación y señalización.

II.9. Indicadores de exposición y visibilidad

La exposición mide si la afluencia entra efectivamente en contacto perceptivo con la oferta. Puede analizarse a escala de establecimiento y de área comercial. La visibilidad es una fase previa a la captación y no debe confundirse con interés.

INDICADOR	ESCALA	LECTURA
Visibilidad de fachada	Establecimiento	Grado en que el negocio puede ser percibido desde el flujo.
Continuidad de fachadas activas	Eje / área	Capacidad del tejido para sostener un recorrido comercial legible.
Señalización territorial	Área / eje	Conexión entre nodos de afluencia y oferta.
Descubrimiento digital	Establecimiento / territorio	Presencia en mapas, buscadores, reseñas y directorios.
Exposición efectiva	Entorno inmediato	Parte del flujo que razonablemente entra en contacto con la oferta.

II.10. Indicadores de captación

La captación observa si la exposición genera interés e interacción. Según el tipo de actividad, la señal puede ser entrada, consulta, clic, llamada, reserva iniciada o cualquier otra acción que acerque al público a la visita o transacción.

INDICADOR	EJEMPLO DE MEDIDA	INTERPRETACIÓN
Tasa de entrada*	Entradas / exposición observable	Capacidad de transformar atención en visita.
Consultas o contactos	Número por periodo	Interés previo a compra o reserva.
Interacción con escaparate / señalización	Observación categórica	Capacidad de llamar la atención.
Tráfico cualificado digital	Clics, rutas, llamadas, reservas iniciadas	Captación previa o complementaria a la visita física.

**Sólo cuando exista un denominador fiable y comparable. En caso contrario se utilizarán volúmenes, categorías o percepción empresarial, sin presentar tasas aparentes.*

II.11. Indicadores de conversión

La conversión mide el paso desde la visita o interacción a un resultado comercial. La unidad concreta debe adaptarse a la actividad: compra, reserva, pedido, consumo, contratación o equivalente. Cuando el negocio no disponga de conteos de visitas y operaciones comparables, la conversión se tratará mediante indicadores indirectos.

INDICADOR	CÁLCULO / SEÑAL	USO
Tasa de conversión*	Operaciones / oportunidades medibles	Evalúa eficacia del proceso comercial.
Conversión de reserva	Reservas completadas / consultas o intentos	Útil en hostelería y servicios.
Abandono	Interacciones sin resultado	Detecta fricciones de oferta, precio o proceso.
Conversión por franja	Resultado comercial por periodo comparable	Relaciona demanda y capacidad operativa.

**Sólo debe calcularse cuando numerador y denominador sean trazables.*

II.12. Indicadores de experiencia

La experiencia actúa como puente entre conversión y repetición. Puede observarse mediante satisfacción, incidencias, reseñas, percepción de calidad, tiempos, facilidad o recomendación. Ningún indicador aislado resume la experiencia completa, por lo que conviene combinar señales cuantitativas y cualitativas.

INDICADOR	FUENTE	LECTURA
Satisfacción declarada	Encuesta / valoración	Percepción posterior a la interacción.
Reseñas y reputación	Plataformas / registros	Señal pública de experiencia, con sesgos propios.
Incidencias / reclamaciones	Registro empresarial	Fricciones recurrentes.
Tiempo de espera / facilidad	Observación / registro	Calidad operativa del proceso.
Recomendación	Encuesta / referencias	Potencial de prescripción.

II.13. Indicadores de recurrencia y fidelización

La recurrencia empresarial se refiere a repetición de visita o compra; la fidelización implica una relación más estable y preferente. Deben medirse de forma proporcionada a la capacidad de registro de la pyme y sin exigir sistemas sofisticados cuando bastan datos sencillos de segunda compra, frecuencia o clientes activos.

INDICADOR	DEFINICIÓN	LECTURA
Segunda compra / visita	Proporción o número de clientes que repiten.	Primer escalón de recurrencia.
Frecuencia media	Número de interacciones por cliente y periodo.	Intensidad de relación.
Clientes recurrentes activos	Base de clientes con actividad reciente.	Estabilidad comercial.
Reactivación	Clientes inactivos que vuelven.	Capacidad de recuperar relación.
Prescripción / referencias	Clientes que recomiendan o generan referencias.	Fidelización avanzada y reputación.

II.14. Indicadores de adecuación público-oferta

Estos indicadores analizan hasta qué punto la composición de la afluencia es compatible con la propuesta comercial. Se trata con frecuencia de una dimensión cualitativa o multicriterio: perfil, motivación, precio, producto, horario, idioma, servicio o canal pueden acercar o alejar al público disponible de la oferta.

INDICADOR	FORMA DE MEDICIÓN	UTILIDAD
Compatibilidad de público	Matriz de públicos y propuesta	Detectar desajustes de segmentación.
Cobertura de necesidades	Encuesta / diagnóstico empresarial	Identificar necesidades no atendidas.
Diversidad de públicos atendidos	Registro / percepción	Medir dependencia de un único segmento.
Adaptación de servicio	Checklist de idioma, pago, reserva, entrega, etc.	Reducir fricciones específicas.

II.15. Indicadores de adecuación temporal

La adecuación temporal compara momentos de demanda y capacidad de respuesta empresarial. Su objetivo no es recomendar aperturas indiscriminadas, sino identificar desajustes y oportunidades selectivas.

INDICADOR	PREGUNTA	LECTURA
Cobertura de franjas relevantes	¿El negocio opera cuando aparece su público compatible?	Ajuste entre horario y demanda.
Uso de horas valle	¿Existen acciones para activar momentos débiles?	Potencial de dinamización.
Adaptación a eventos	¿Se modifica información, horario o servicio cuando procede?	Aprovechamiento de ventanas extraordinarias.
Coste / oportunidad horaria	¿La ampliación compensa costes adicionales?	Evita recomendar apertura indiscriminada.

II.16. Indicadores territoriales y de continuidad comercial

La lectura territorial incorpora densidad, continuidad, diversidad, vacíos y capacidad de irradiación. Estos indicadores permiten explicar por qué una misma intensidad de flujo puede producir oportunidades diferentes según la estructura del entorno.

INDICADOR	ESCALA	LECTURA
Densidad comercial	Área / eje	Concentración de oferta y capacidad de atracción.
Continuidad comercial	Eje / calle	Ausencia o presencia de rupturas en el recorrido.
Diversidad funcional	Área / barrio	Complementariedad entre comercio, hostelería, servicios y ocio.
Vacíos / discontinuidades	Calle / eje	Pérdida de permeabilidad y exposición.
Capacidad de irradiación	Nodo / mercado / establecimiento tractor	Extensión del flujo hacia comercio próximo.

II.17. Fuentes y disponibilidad de cada indicador

Cada indicador debe llevar asociada una ficha de disponibilidad. La fuente puede ser oficial, municipal, empresarial, observacional, cualitativa o procedente de proveedores de movilidad, pero su utilización depende

de cobertura, resolución, continuidad temporal y condiciones de acceso. La disponibilidad se clasificará en tres niveles: disponible y comparable; disponible con limitaciones; y no disponible / sólo aproximable.

ESTADO	SIGNIFICADO	TRATAMIENTO
A · Disponible	Existe fuente trazable, suficiente y comparable.	Puede utilizarse como medición.
B · Parcial	Existe fuente con cobertura o resolución limitada.	Usar con cautela y explicitar límites.
C · Aproximable	No existe medición directa, pero sí señales indirectas.	Presentar como aproximación o percepción.
D · No disponible	No hay evidencia suficiente.	No calcular ni sustituir por estimación inventada.

II.18. Periodicidad de actualización

La periodicidad debe responder a la velocidad con la que cambia la variable y al coste de su actualización. No todos los indicadores necesitan seguimiento continuo. Los estructurales pueden revisarse con menor frecuencia; los temporales, de afluencia o campaña pueden requerir ventanas más cortas.

PERIODICIDAD	INDICADORES TÍPICOS	USO
Continua / automatizada	Afluencia agregada, reservas, interacciones digitales.	Seguimiento operativo cuando la fuente lo permita.
Mensual / trimestral	Flujos, conversión, recurrencia, campañas.	Tendencias y comparación.
Semestral	Percepción empresarial, ficha territorial, visibilidad.	Revisión diagnóstica.
Anual	Tipologías, estructura territorial, sistema global.	Actualización estratégica.
Por evento	Picos extraordinarios y campañas específicas.	Evaluación antes/durante/después.

II.19. Nivel territorial de aplicación

El nivel territorial válido depende de la resolución de la fuente. Un dato recogido en un punto no puede proyectarse automáticamente a un barrio; una media distrital no debe utilizarse para describir un eje concreto. La ficha técnica registrará siempre la escala mínima y máxima para la que el indicador resulta defendible.

ESCALA	INDICADORES MÁS ADECUADOS
Ciudad	Grandes patrones de movilidad, turismo y estacionalidad.
Distrito	Comparación intermedia de composición y temporalidad.
Barrio	Mercados residenciales, recurrencia y proximidad.
Eje / área	Continuidad comercial, accesibilidad, intensidad y permeabilidad.
Entorno de establecimiento	Exposición, captación, entrada y relación con flujo inmediato.
Establecimiento	Conversión, experiencia, recurrencia y fidelización.

II.20. Limitaciones de interpretación

El sistema está diseñado para ordenar la medición, no para eliminar la incertidumbre. La principal regla es mantener separadas las etapas de la cadena comercial y documentar la calidad del dato. Un indicador puede ser muy útil para observar una dimensión y completamente inadecuado para inferir otra.

LÍMITE	REGLA DE PRUDENCIA
Afluencia ≠ venta	No inferir gasto o rentabilidad a partir del volumen de paso.
Exposición ≠ captación	Ser visible no significa generar interés.
Captación ≠ conversión	Una entrada o consulta no equivale a compra.
Conversión ≠ recurrencia	Una transacción no garantiza repetición.
Percepción ≠ medición	Identificar claramente el origen empresarial o cualitativo del dato.
Correlación ≠ causalidad	Triangular antes de atribuir efectos a campañas, eventos o cambios urbanos.
Punto ≠ territorio	No extrapolar una medición local a escalas mayores sin soporte.
Periodo breve ≠ patrón	Controlar estacionalidad, calendario y eventos.
Ausencia de dato ≠ cero	No confundir no medido con inexistente.

Ficha Técnica Normalizada de Indicador

La ficha siguiente constituye el formato estándar para incorporar, documentar y actualizar cualquier indicador del sistema. Su uso permite que las futuras ampliaciones conserven una estructura común y que COPYME pueda revisar la calidad, comparabilidad y utilidad de cada métrica antes de incorporarla a cuadros de mando o diagnósticos territoriales.

CAMPO	CONTENIDO A REGISTRAR
Nombre	Denominación única y estable del indicador.
Definición	Qué mide exactamente y qué queda fuera.
Finalidad	Pregunta analítica o decisión a la que contribuye.
Variable / familia	Intensidad, temporalidad, captación, conversión, etc.
Unidad	Personas, %, índice, minutos, categoría, número de operaciones, etc.
Método de cálculo	Fórmula o regla de clasificación, si procede.
Fuente	Origen y responsable del dato.
Disponibilidad	A disponible · B parcial · C aproximable · D no disponible.
Periodicidad	Frecuencia razonable de actualización.
Escala territorial	Ciudad, distrito, barrio, eje, entorno o establecimiento.
Periodo de referencia	Franja, día, mes, temporada o evento.
Interpretación	Qué significa una variación o nivel.
Limitaciones	Sesgos, cobertura, comparabilidad y cautelas.
Responsable de actualización	Área o agente que mantiene el indicador.
Uso recomendado	Diagnóstico, seguimiento, campaña, evaluación o investigación.

Matriz maestra del sistema

FAMILIA	FASE DE LA CADENA	ESCALA PRINCIPAL	ACTUALIZACIÓN ORIENTATIVA
Intensidad	Afluencia	Ciudad · distrito · eje	Mensual / por campaña
Composición	Afluencia / demanda accesible	Distrito · barrio · eje	Trimestral / semestral
Temporalidad	Afluencia	Todas	Mensual / estacional
Permanencia	Afluencia / exposición	Eje · área	Por campaña / observación
Recurrencia territorial	Afluencia	Barrio · eje	Trimestral
Accesibilidad	Afluencia → exposición	Área · eje	Semestral / anual
Exposición / visibilidad	Exposición	Eje · entorno	Semestral / campaña
Captación	Captación / visita	Establecimiento	Mensual
Conversión	Conversión	Establecimiento	Mensual / trimestral
Experiencia	Experiencia	Establecimiento	Trimestral
Recurrencia / fidelización	Recurrencia / fidelización	Establecimiento	Mensual / trimestral
Adecuación público-oferta	Demanda accesible	Área · establecimiento	Semestral
Adecuación temporal	Demanda accesible / captación	Establecimiento · área	Trimestral / estacional
Territorio / continuidad	Exposición / oportunidad	Barrio · eje	Anual / semestral

REGLA FINAL DEL SISTEMA

MEDIR LO QUE PODEMOS · APROXIMAR LO QUE DEBEMOS · NO INVENTAR LO QUE NO SABEMOS. El valor del sistema de indicadores reside en construir una observación continuada, comparable y útil para decidir, no en producir una apariencia de exactitud superior a la evidencia disponible.

ANEXO III. FICHA DE OBSERVACIÓN DE FLUJOS

Instrumento técnico para la observación de afluencia comercial en Madrid

Este anexo convierte la observación territorial en un procedimiento sistemático, replicable y prudente. Su finalidad no es estimar por sí solo ventas, intención de compra o demanda efectiva, sino registrar de forma estructurada cómo se producen los flujos, qué públicos resultan observables, cómo se relacionan con el espacio y qué condiciones pueden favorecer o limitar la exposición comercial.

PRINCIPIO DE USO · Observar no significa inferir más de lo que se ve. La ficha registra presencia, recorrido, permanencia, interacción y condiciones del entorno; cualquier conclusión sobre conversión, gasto o fidelización exige contraste adicional.

III.1. Finalidad de la observación

La observación de flujos permite añadir una capa de evidencia directa a la lectura de afluencia comercial. Sirve para documentar intensidad relativa, dirección de movimientos, tiempos de permanencia, puntos de concentración, relación entre nodos de movilidad y tejido comercial y señales visibles de interacción con los establecimientos. Su valor principal reside en contextualizar y contrastar otras fuentes.

III.2. Unidad territorial observada

La unidad de observación debe definirse antes del trabajo de campo. Puede ser un punto concreto, un tramo de calle, un cruce, un eje, un entorno de mercado, un nodo de transporte o un área funcional. La elección debe corresponderse con la pregunta de investigación y no ampliarse posteriormente sin evidencia suficiente.

III.3. Localización y características del punto

Cada registro debe identificar con precisión el lugar observado y describir los elementos que pueden condicionar el flujo: anchura y continuidad peatonal, cruces, accesos, paradas, equipamientos, fachadas activas, terrazas, obstáculos, pendientes, obras, sombra o condiciones de estancia. La descripción espacial facilita interpretar diferencias entre observaciones.

Campo	Registro
Código de observación	
Distrito / barrio	
Calle / eje / entorno	
Punto exacto / referencia	
Tipo de unidad	☐ Punto ☐ Tramo ☐ Cruce ☐ Eje ☐ Entorno funcional
Observador/a	

III.4. Fecha, día y franja horaria

La observación debe registrar fecha, tipo de día y franja concreta. La comparabilidad temporal requiere mantener ventanas equivalentes cuando se repitan mediciones y diferenciar laborables, fines de semana, festivos, periodos estacionales o momentos vinculados a eventos.

III.5. Condiciones particulares de la observación

Meteorología, obras, incidencias de transporte, eventos, campañas, cierres de calles, vacaciones u otras circunstancias pueden alterar temporalmente los flujos. Deben registrarse porque condicionan la interpretación y evitan generalizar una situación excepcional como patrón habitual.

Variable	Opciones / registro
Fecha	___ / ___ / ____
Día	☐ L ☐ M ☐ X ☐ J ☐ V ☐ S ☐ D ☐ Festivo
Franja	Desde ____ hasta ____
Meteorología	☐ Estable ☐ Lluvia ☐ Calor/frío intenso ☐ Viento ☐ Otra
Condición extraordinaria	☐ No ☐ Sí. Especificar: _____

III.6. Intensidad aproximada del flujo

Cuando no exista conteo instrumental, la intensidad se registrará como categoría ordinal y nunca como equivalente a volumen absoluto. Si se dispone de conteo manual, deberá indicarse duración, punto y dirección observada.

III.7. Dirección y sentido de los desplazamientos

Conviene distinguir flujos dominantes, secundarios y bidireccionales, así como recorridos de entrada y salida respecto de estaciones, mercados, equipamientos o calles principales. La dirección condiciona la exposición real de fachadas y accesos.

III.8. Composición observable de públicos

La composición se anotará únicamente cuando existan rasgos observables o contexto suficiente para una clasificación prudente. No deben inferirse atributos personales sensibles ni motivaciones no visibles. La ficha trabaja con categorías funcionales amplias: residentes aparentes por rutina/contexto, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas o públicos de ocio/eventos, siempre como aproximación contextual.

III.9. Velocidad y características del tránsito

La velocidad relativa del desplazamiento ayuda a diferenciar tránsito funcional, paseo, espera o permanencia. Un flujo rápido puede producir elevada exposición física pero escasa oportunidad de interacción; uno más pausado puede aumentar el tiempo de descubrimiento comercial.

Dimensión	Escala / registro
Intensidad relativa	☐ Muy baja ☐ Baja ☐ Media ☐ Alta ☐ Muy alta
Sentido dominante	☐ A→B ☐ B→A ☐ Bidireccional ☐ Sin patrón claro
Velocidad del flujo	☐ Rápida ☐ Media ☐ Pausada ☐ Mixta
Composición funcional	☐ Residente ☐ Laboral ☐ Estudiantil ☐ Visitante ☐ Turística ☐ Ocio/evento ☐ Mixta
Observación	_____

III.10. Permanencia en el espacio

La permanencia se refiere a la presencia sostenida en bancos, terrazas, plazas, colas, escaparates, accesos o espacios de espera. Debe distinguirse del mero tránsito porque amplía el tiempo disponible para la exposición y la interacción.

III.11. Puntos de concentración

Se registrarán lugares donde el flujo se acumula o desacelera: cruces, estaciones, paradas, accesos, mercados, plazas, equipamientos, terrazas, semáforos o entradas a eventos. Estos puntos pueden actuar como nodos de oportunidad o como cuellos de botella sin permeabilidad comercial.

III.12. Generadores de afluencia

La observación debe identificar elementos próximos que expliquen o condicionen los flujos: transporte, empleo, educación, sanidad, comercio, mercados, turismo, cultura, ocio, restauración, administración, deporte o eventos. El generador no implica automáticamente demanda comercial accesible; sólo ayuda a explicar el origen del flujo.

Elemento	Presencia	Observación
Permanencia visible	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta	_____
Puntos de concentración	☐ Sí ☐ No	_____
Nodo transporte	☐ Sí ☐ No	_____
Mercado / equipamiento	☐ Sí ☐ No	_____
Ocio / cultura / restauración	☐ Sí ☐ No	_____
Evento / circunstancia temporal	☐ Sí ☐ No	_____

III.13. Comercio existente y continuidad comercial

Se observarán densidad aparente, continuidad de fachadas activas, concentración o dispersión de establecimientos y presencia de vacíos. La continuidad puede favorecer el paseo comercial y la lectura conjunta de la oferta; la discontinuidad puede fragmentar recorridos o reducir exposición espontánea.

III.14. Visibilidad de los establecimientos

La visibilidad se valora atendiendo a fachada, rótulo, escaparate, iluminación, posición respecto al flujo, obstáculos, retranqueos y señalización colectiva. Se distingue entre presencia física del negocio y capacidad real de ser descubierto por el público que circula.

III.15. Entradas e interacción comercial observable

Sólo se registrarán interacciones visibles: entradas, consultas exteriores, observación de escaparates, colas, ocupación de terrazas o esperas. Estos comportamientos no equivalen a compra ni permiten estimar conversión sin información adicional.

III.16. Barreras físicas o funcionales

Se identificarán obstáculos que dificulten la conexión entre flujo y tejido comercial: cruces complejos, vallas, grandes fachadas inactivas, desniveles, falta de accesibilidad, discontinuidad, obras, tráfico, mala orientación o recorridos que canalizan al público sin contacto con la oferta.

Variable	Valoración	Notas
Continuidad comercial	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta	_____
Visibilidad individual	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta	_____
Visibilidad colectiva	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta	_____
Interacción visible	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta	_____
Barreras físicas/funcionales	☐ No ☐ Sí	_____

III.17. Conectividad con calles y ejes próximos

La observación debe registrar si el punto funciona como parte de un recorrido comercial continuo o queda desconectado de calles próximas. Interesa especialmente detectar conexiones, desvíos, fondos de saco, cambios bruscos de intensidad y posibilidades de redistribución de flujos.

III.18. Incidencias y observaciones cualitativas

Este apartado recoge hechos no previstos en las escalas anteriores: comportamientos atípicos, cierres, obras, cambios de sentido, colas temporales, actuaciones promocionales, grupos organizados o cualquier circunstancia que pueda explicar el patrón observado.

III.19. Valoración sintética del entorno

La valoración sintetiza la relación entre flujo, permanencia, continuidad, visibilidad y conexión comercial. No pretende asignar una puntuación universal ni clasificar “mejores” y “peores” zonas, sino señalar la principal oportunidad o brecha observada para orientar contraste posterior.

III.20. Evidencias complementarias

Siempre que resulte pertinente y esté permitido, la ficha puede acompañarse de fotografías del espacio, croquis, mapas, conteos manuales, notas de campo u otras evidencias. Deben evitarse imágenes centradas en personas identificables cuando no sean necesarias para el análisis territorial.

LECTURA SINTÉTICA · La observación sirve para formular hipótesis: ¿falta flujo?, ¿existe flujo pero no alcanza la oferta?, ¿hay exposición pero poca interacción?, ¿el espacio favorece permanencia?, ¿la continuidad comercial ayuda o interrumpe el recorrido? La respuesta definitiva debe contrastarse con otras evidencias.

FICHA COPYME DE OBSERVACIÓN DE AFLUENCIA COMERCIAL

Versión operativa para impresión, uso en tableta o digitalización posterior. Cada ficha corresponde a una observación localizada y temporalmente acotada.

1. IDENTIFICACIÓN	REGISTRO
Código	_____
Distrito / barrio	_____
Calle / eje / punto	_____
Fecha y horario	_____
Observador/a	_____

2. FLUJO	VALORACIÓN / NOTA
Intensidad	☐ Muy baja ☐ Baja ☐ Media ☐ Alta ☐ Muy alta
Dirección	☐ Unidireccional ☐ Bidireccional ☐ Sin patrón
Velocidad	☐ Rápida ☐ Media ☐ Pausada ☐ Mixta
Permanencia	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Público predominante	☐ Residencial ☐ Laboral ☐ Estudiantil ☐ Visitante ☐ Turístico ☐ Ocio/evento ☐ Mixto

3. ENTORNO COMERCIAL	VALORACIÓN / NOTA
Continuidad comercial	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Visibilidad	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Interacción visible	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta

3. ENTORNO COMERCIAL	VALORACIÓN / NOTA
Conectividad con ejes	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Barreras	☐ No ☐ Sí: _____

4. GENERADORES Y CONCENTRACIONES	REGISTRO
Generadores de afluencia	_____
Puntos de concentración	_____
Condición extraordinaria	_____

5. DIAGNÓSTICO SINTÉTICO	REGISTRO
Principal oportunidad observada	_____ _____
Principal brecha observada	_____ _____
Evidencia que sustenta la lectura	_____ _____
Contraste necesario	_____ _____

6. NOTAS DE CAMPO Y CROQUIS

REGLA DE CIERRE · La ficha documenta lo observado en un lugar y momento concretos. No debe extrapolarse automáticamente a todo el barrio, distrito o periodo temporal ni utilizarse para inferir ventas, gasto o rentabilidad.

ANEXO IV. TIPOLOGÍA TEMPORAL DE LA DEMANDA

Una lectura de la jornada, la semana y los ciclos urbanos como secuencia de oportunidades comerciales

FUNCIÓN DEL ANEXO

Sistematizar la dimensión temporal de la demanda comercial en Madrid mediante una tipología que relacione momento, público, motivación, actividad y oportunidad. La clasificación es analítica y operativa: no atribuye intensidades empíricas no medidas, sino que ayuda a formular hipótesis, organizar observaciones y adaptar decisiones empresariales y territoriales.

IV.1. Finalidad de la clasificación temporal

La dimensión temporal permite comprender que una misma calle, eje o área comercial puede funcionar como mercados distintos a lo largo del día, de la semana y del año. La finalidad de esta clasificación es ordenar esas variaciones para que la observación de afluencia pueda traducirse en decisiones sobre horarios, recursos, comunicación, campañas, oferta y cooperación. No se trata de establecer una cronología rígida, sino de identificar ventanas de oportunidad cuya relevancia depende del territorio y de los públicos presentes.

IV.2. La jornada comercial como secuencia de oportunidades

La jornada comercial debe leerse como una secuencia de configuraciones cambiantes. En cada tramo pueden variar el origen del flujo, la motivación, la velocidad de tránsito, la permanencia y la predisposición a interactuar con la oferta. La utilidad analítica aparece cuando el momento se cruza con el público y con la función urbana del entorno. Por ello, las franjas que siguen son categorías de observación y no horarios universales aplicables de forma idéntica a toda la ciudad.

IV.3. Primera hora y movilidad inicial

La primera hora suele estar asociada a desplazamientos de inicio de jornada, apertura de servicios, movilidad laboral, educativa y residencial, y consumo funcional de baja duración. En determinados entornos puede generar oportunidades para hostelería, alimentación, conveniencia y servicios vinculados a rutinas. Su valor comercial depende menos de la permanencia que de la recurrencia y de la capacidad del establecimiento para integrarse en recorridos cotidianos.

IV.4. Franja de mañana

La mañana puede combinar compra cotidiana, gestiones, servicios, actividad laboral, visitantes y consumo planificado. En áreas residenciales puede adquirir peso la proximidad; en centralidades, la mezcla de públicos; y en entornos laborales, las pausas y gestiones asociadas al trabajo. La observación debe distinguir tránsito rápido, destino específico y permanencia, evitando asumir que un flujo visible constituye automáticamente demanda accesible.

IV.5. Mediodía

El mediodía constituye una ventana especialmente sensible a la mezcla entre movilidad laboral, restauración, gestiones y desplazamientos de corta duración. Puede aumentar la densidad de interacciones en áreas de empleo y centralidades, pero también producir recorridos muy funcionales y temporalmente comprimidos. La oportunidad depende del ajuste entre oferta, tiempo disponible y facilidad de acceso.

IV.6. Primera tarde

La primera tarde puede representar una transición entre usos laborales, residenciales, comerciales y de servicios. En algunos territorios aparece como franja valle; en otros mantiene actividad por turismo, ocio, compras o servicios. Precisamente por esa heterogeneidad, su análisis debe apoyarse en observación local y no en una presunción general sobre la ciudad.

IV.7. Tarde comercial

La tarde comercial puede concentrar compras, acompañamiento familiar, ocio, paseo y regreso desde actividades laborales o educativas. En ejes de proximidad puede reforzar la demanda residente; en centralidades, la combinación de visitantes, ocio y compras; y en áreas mixtas, la superposición de públicos. La permanencia y la capacidad de convertir paseo en descubrimiento adquieren aquí especial relevancia.

IV.8. Últimas horas comerciales

Las últimas horas comerciales presentan una relación estrecha con el cierre de la jornada laboral, el regreso al hogar, las compras de conveniencia y la transición hacia ocio y restauración. La oportunidad puede ser intensa pero breve, por lo que el ajuste entre horario efectivo, visibilidad, disponibilidad y rapidez del servicio resulta especialmente importante.

IV.9. Noche, restauración y ocio

La noche modifica la función de numerosos territorios y desplaza el peso hacia restauración, ocio, cultura y experiencias. Aumentan la permanencia y el valor de la complementariedad entre actividades, mientras parte del comercio minorista deja de participar directamente del flujo. La lectura territorial debe considerar seguridad percibida, conectividad, iluminación, programación y continuidad entre actividades diurnas y nocturnas.

IV.10. Patrones de días laborables

Los días laborables combinan rutinas relativamente estables con diferencias entre territorios residenciales, laborales, educativos, turísticos y mixtos. Su principal interés analítico reside en la recurrencia: permiten identificar patrones repetidos y ventanas previsibles de demanda accesible. La comparación debe realizarse entre días equivalentes y controlando incidencias, campañas o eventos.

IV.11. Viernes y transición hacia el fin de semana

El viernes puede actuar como jornada de transición: mantiene componentes laborales y educativos, pero incorpora progresivamente ocio, restauración, encuentros y compras asociadas al fin de semana. Esta superposición puede alterar tanto la composición del público como la permanencia y las motivaciones. Conviene analizarlo como categoría propia cuando la evidencia local muestre diferencias relevantes.

IV.12. Sábados

El sábado tiende a desplazar el peso desde la movilidad obligada hacia compras, ocio, restauración, cultura, paseo y actividades familiares. Sin embargo, su significado varía enormemente entre barrios de proximidad,

mercados, ejes especializados, áreas turísticas y centralidades. El análisis debe atender a la mezcla de destino y paseo, a la duración de la estancia y a la capacidad de generar recorridos comerciales.

IV.13. Domingos y festivos

Domingos y festivos presentan marcos regulatorios, horarios, hábitos y composiciones de público específicos. En algunos entornos pueden intensificar turismo, ocio y restauración; en otros reducir la actividad comercial cotidiana. No deben utilizarse como extensión automática del sábado ni compararse con laborables sin contextualización.

IV.14. Estacionalidad

La estacionalidad introduce variaciones asociadas a clima, calendario escolar, vacaciones, turismo, campañas, horas de luz y hábitos sociales. Su análisis exige series comparables o, cuando no existan, una lectura prudente basada en fuentes complementarias. Un patrón observado en una estación no debe generalizarse al conjunto del año.

IV.15. Campañas comerciales

Las campañas comerciales alteran temporalmente la motivación, la comunicación y la intensidad de determinadas decisiones de compra. Su evaluación debe separar el efecto de la campaña del contexto general de afluencia y observar no sólo tránsito, sino también exposición, captación, visita, conversión y, cuando proceda, recurrencia posterior.

IV.16. Eventos y momentos extraordinarios

Eventos culturales, deportivos, congresuales, festivos o urbanos pueden generar picos y recorridos no habituales. Constituyen oportunidades para ampliar públicos y conectar flujos con comercio próximo, pero su carácter extraordinario impide tratarlos como patrón estructural. La intervención útil consiste en anticipar, conectar, señalar y medir su capacidad de permeabilidad comercial.

IV.17. Patrones laborales

Los patrones laborales se caracterizan por recurrencia, concentración en días laborables y ventanas temporales vinculadas a entrada, pausas, comida y salida. Pueden sostener demanda repetida en hostelería, servicios, conveniencia y determinadas compras. Su aprovechamiento depende de proximidad, rapidez, adecuación horaria y capacidad de mantener relación con un público que vuelve al territorio.

IV.18. Patrones residenciales

Los patrones residenciales se apoyan en proximidad, frecuencia y conocimiento del entorno. Su intensidad puede ser moderada, pero su valor reside en la recurrencia y en la posibilidad de construir relaciones estables. Las ventanas se distribuyen según rutinas domésticas, escolares, laborales y de ocio, por lo que requieren lectura de barrio y no únicamente de grandes flujos.

IV.19. Patrones turísticos y de ocio

Los patrones turísticos y de ocio pueden concentrarse en franjas más amplias, fines de semana, temporadas y áreas de destino. Suelen combinar descubrimiento, paseo, restauración, cultura y compras, con grados variables de permanencia y repetición. La oportunidad comercial depende de la legibilidad de la oferta, la conexión con itinerarios, la reputación y la capacidad de convertir presencia ocasional en consumo o recomendación.

IV.20. Matriz temporal de la demanda

La matriz integra la clasificación anterior y constituye el producto central del anexo. Su función no es predecir automáticamente el comportamiento de la demanda, sino ofrecer una estructura común para registrar y comparar configuraciones temporales. Cada fila debe contrastarse con evidencia del territorio analizado y actualizarse cuando cambien horarios, públicos, movilidad, campañas o programación urbana.

MOMENTO	PÚBLICO PREDOMINANTE / POSIBLE	MOTIVACIÓN	ACTIVIDAD VINCULADA	OPORTUNIDAD COMERCIAL
Primera hora	Residentes · trabajadores · estudiantes	Desplazamiento · rutina · conveniencia	Café/desayuno · alimentación · servicios rápidos	Integrarse en recorridos recurrentes; rapidez y disponibilidad.
Mañana	Residentes · trabajadores · visitantes · turistas	Compra cotidiana · gestión · trabajo · visita	Comercio · servicios · hostelería	Captar demanda funcional y de destino; reforzar visibilidad.
Mediodía	Trabajadores · estudiantes · visitantes	Pausa · comida · gestión breve	Restauración · conveniencia · servicios	Ajustar oferta y tiempos a ventanas comprimidas.
Primera tarde	Mixto según territorio	Transición · servicio · turismo · desplazamiento	Comercio · servicios · hostelería	Activar franjas valle cuando exista público compatible.
Tarde comercial	Residentes · familias · visitantes · ocio	Compra · paseo · encuentro · ocio	Comercio · hostelería · cultura	Convertir paseo y permanencia en descubrimiento y visita.
Últimas horas	Trabajadores · residentes · ocio	Regreso · conveniencia · encuentro	Alimentación · comercio · hostelería	Aprovechar flujos de retorno y transición al ocio.
Noche	Ocio · cultura · restauración · visitantes	Experiencia · encuentro · consumo	Hostelería · ocio · cultura	Prolongar permanencia y complementariedad territorial.
Fin de semana / festivo	Residentes · familias · turistas · ocio	Compra · paseo · ocio · cultura	Comercio · hostelería · mercados · cultura	Crear recorridos y experiencias; conectar públicos y oferta.
Evento / momento extraordinario	Asistentes · visitantes · públicos mixtos	Evento · celebración · desplazamiento específico	Hostelería · comercio · servicios	Conectar flujo extraordinario con tejido próximo sin confundirlo con patrón estable.

REGLA DE INTERPRETACIÓN

MOMENTO × PÚBLICO × MOTIVACIÓN × ACTIVIDAD × OPORTUNIDAD COMERCIAL. Ninguna dimensión debe leerse aisladamente: una misma franja puede representar mercados completamente distintos según el territorio y la composición real del flujo.

Matriz complementaria. Día × patrón dominante × cautela

TIPO DE DÍA / CICLO	LECTURA POSIBLE	VARIABLE A OBSERVAR	CAUTELA
Laborable	Rutinas y recurrencia	Entradas/salidas · pausas · repetición	No extrapolar un día atípico.
Viernes	Transición trabajo-fin de semana	Cambio de públicos · permanencia	Separar componente laboral y ocio.
Sábado	Compra, ocio y paseo	Destino · permanencia · recorridos	Gran heterogeneidad territorial.
Domingo/festivo	Turismo, ocio o menor actividad según zona	Apertura · públicos · actividad	Condicionado por horarios y regulación.
Campaña	Demanda activada temporalmente	Exposición · captación · conversión	Distinguir efecto campaña y contexto.
Evento	Pico extraordinario	Origen · recorrido · permeabilidad	No convertir el episodio en tendencia.
Estación	Cambio de hábitos y calendario	Composición · franjas · permanencia	Exige comparación interperiodo homogénea.

Síntesis del anexo

La tipología temporal transforma el tiempo en una dimensión de inteligencia comercial. Su principal aportación consiste en sustituir la idea de una afluencia diaria homogénea por una secuencia de mercados parciales, cada uno definido por la combinación entre territorio, momento, público y motivación. Para COPYME, esta lectura permite orientar observación, campañas, organización empresarial y cooperación territorial hacia ventanas concretas de oportunidad, manteniendo siempre la prudencia entre patrón tipológico y evidencia efectivamente medida.

FÓRMULA DE CIERRE

TERRITORIO × MOMENTO × PÚBLICO × MOTIVACIÓN. El tiempo no añade simplemente una variable más: modifica el significado comercial del flujo.

ANEXO V. TIPOLOGÍA DE PÚBLICOS

Segmentación operativa de los públicos urbanos y su relación potencial con el comercio de proximidad

FUNCIÓN DEL ANEXO

Sistematizar los principales públicos que pueden componer la afluencia comercial de Madrid y ofrecer una estructura común para analizar procedencia, motivación, momento, frecuencia, permanencia y relación potencial con la oferta. La tipología no atribuye comportamientos individuales ni resultados de compra: organiza categorías de análisis que deben contrastarse con la evidencia disponible en cada territorio.

V.1. Finalidad de la segmentación

Segmentar los públicos permite superar una lectura de la afluencia basada únicamente en el volumen. Dos entornos con una intensidad semejante pueden presentar oportunidades comerciales muy distintas si difieren la procedencia, la motivación, el tiempo disponible, la frecuencia de visita o la relación previa con el territorio. La finalidad de la tipología es, por tanto, ordenar esa diversidad para mejorar la observación, la interpretación y el diseño de actuaciones empresariales y colectivas.

V.2. Criterios de clasificación

La clasificación combina varias dimensiones: procedencia, motivo principal de presencia, recurrencia, temporalidad, permanencia y relación potencial con la oferta. Las categorías no son identidades cerradas ni mutuamente excluyentes. Una misma persona puede actuar como trabajadora durante una franja, como usuaria de restauración en otra y como visitante cultural posteriormente. El objeto de análisis es el perfil funcional que adopta el flujo en un momento y territorio determinados.

V.3. Residentes

Los residentes constituyen el público de proximidad por excelencia. Su relación con el territorio se apoya en cotidianeidad, conocimiento del entorno y posibilidad de repetición. Su valor comercial no depende necesariamente de grandes intensidades de flujo, sino de la recurrencia, la confianza y la capacidad de integrar establecimientos en rutinas de compra, servicios, restauración y ocio. En barrios consolidados pueden sostener mercados viables con afluencias moderadas pero estables.

V.4. Trabajadores

Los trabajadores generan flujos vinculados a entrada y salida, pausas, comida, gestiones y consumos de conveniencia. Su presencia suele ser recurrente en días laborables y temporalmente concentrada. La oportunidad comercial depende de proximidad, rapidez, adecuación horaria y ajuste de la oferta al tiempo disponible. La repetición puede favorecer relaciones estables incluso cuando la residencia se sitúa fuera del entorno comercial.

V.5. Estudiantes

Los estudiantes pueden generar flujos recurrentes asociados a centros educativos, transporte, restauración, ocio, cultura, papelería, servicios y consumo cotidiano. La composición varía según edad, tipo de centro y territorio. La observación debe atender a franjas de entrada y salida, pausas y concentración espacial, evitando atribuir capacidad de gasto o preferencias homogéneas a un colectivo internamente diverso.

V.6. Visitantes procedentes de otros ámbitos de Madrid

Este grupo comprende personas que se desplazan desde otros barrios o distritos de la propia ciudad por compras, servicios, trabajo, ocio, cultura, gestiones o relaciones personales. Su presencia amplía el mercado más allá del entorno inmediato y puede reforzar centralidades y ejes especializados. La captación depende de accesibilidad, legibilidad de la oferta, motivos de destino y capacidad para conectar el recorrido principal con establecimientos próximos.

V.7. Visitantes metropolitanos y regionales

Los visitantes procedentes del área metropolitana o de otros puntos de la región incorporan desplazamientos de mayor alcance y, con frecuencia, motivaciones de destino más definidas. Transporte, aparcamiento, nodos de acceso y facilidad de orientación adquieren especial relevancia. Su oportunidad comercial aumenta cuando el motivo principal del desplazamiento se combina con una oferta complementaria visible y accesible.

V.8. Turistas nacionales

El turismo nacional puede combinar alojamiento, patrimonio, cultura, gastronomía, ocio, compras y visita a familiares o amigos. Su relación con el comercio depende del itinerario, el tiempo de estancia, la información disponible y la singularidad o utilidad percibida de la oferta. No debe tratarse como demanda automática: la presencia turística sólo se transforma en oportunidad cuando existe permeabilidad entre recorrido y tejido comercial.

V.9. Turistas internacionales

Los turistas internacionales comparten parte de las lógicas anteriores, pero pueden añadir necesidades específicas de información, idioma, medios de pago, orientación, horarios o reconocimiento de la oferta. Su comportamiento no es homogéneo y no debe inferirse por nacionalidad. La utilidad de esta categoría reside en identificar barreras de acceso y oportunidades de comunicación que faciliten la interacción con el comercio local.

V.10. Públicos vinculados al ocio

Los públicos de ocio se desplazan por encuentro, paseo, entretenimiento y uso del tiempo libre. Suelen presentar mayor flexibilidad temporal y potencial de permanencia que los flujos puramente funcionales. Esa permanencia puede favorecer descubrimiento e interacción, especialmente en entornos con continuidad comercial, restauración y espacio público atractivo. La oportunidad depende de convertir el recorrido de ocio en exposición comercial relevante.

V.11. Públicos culturales

Museos, teatros, cines, bibliotecas, centros culturales y programación urbana pueden generar públicos de destino y flujos asociados antes y después de la actividad principal. La complementariedad con restauración, comercio y servicios puede ampliar el efecto territorial de la visita. Para aprovecharlo resultan importantes la conexión física, la señalización, los horarios y la cooperación entre agentes culturales y comerciales.

V.12. Públicos vinculados a restauración

La restauración puede actuar simultáneamente como destino, generador de permanencia y actividad complementaria. Sus públicos se distribuyen entre desayunos, comidas, meriendas, cenas, encuentros y ocio nocturno, con composiciones variables según territorio y día. La interacción con el comercio próximo depende de la secuencia temporal de la visita y de la continuidad del entorno, no sólo del número de clientes de los establecimientos hosteleros.

V.13. Participantes y asistentes a eventos

Eventos deportivos, culturales, profesionales, festivos o comerciales pueden introducir públicos extraordinarios y concentrados temporalmente. Su potencial reside en ampliar la exposición a personas que no forman parte del mercado cotidiano del entorno. Sin embargo, su carácter episódico exige distinguir impacto puntual de patrón estructural y diseñar mecanismos de conexión, información y captación específicos.

V.14. Públicos recurrentes

La recurrencia identifica a quienes regresan con cierta regularidad al territorio, con independencia de su condición de residentes, trabajadores, estudiantes u otros perfiles. Es una dimensión comercial especialmente valiosa porque aumenta las oportunidades de reconocimiento, confianza, repetición y fidelización. Un flujo moderado pero recurrente puede ofrecer mayor sostenibilidad que una afluencia intensa y completamente ocasional.

V.15. Públicos ocasionales

Los públicos ocasionales mantienen una relación esporádica con el territorio. Pueden estar motivados por una compra concreta, visita, evento, gestión, ocio o turismo. Su captación depende especialmente de visibilidad, orientación, reputación y facilidad de comprensión de la oferta. Aunque su capacidad de recurrencia pueda ser menor, pueden generar compra, recomendación o retorno cuando la experiencia crea un motivo para volver.

V.16. Superposición de perfiles

La realidad urbana se caracteriza por la superposición. En un mismo eje pueden coincidir residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes y turistas; y una misma persona puede cambiar de función a lo largo del día. Por ello, la tipología debe utilizarse como sistema de capas y no como reparto rígido de la población. La mezcla de públicos puede diversificar la demanda, pero también exigir ofertas, horarios y mensajes diferentes.

V.17. Motivaciones principales

Las motivaciones ayudan a explicar por qué una persona se encuentra en un territorio y qué grado de apertura puede tener hacia la oferta comercial. Entre las más relevantes se encuentran residencia, trabajo, estudio, compra planificada, gestión, restauración, ocio, cultura, turismo, acompañamiento y evento. La motivación condiciona velocidad, permanencia, recorrido y probabilidad de desviación hacia una actividad comercial.

V.18. Patrones temporales

Cada público puede mostrar ventanas temporales distintas: los trabajadores se concentran en jornadas laborales; los residentes se distribuyen según rutinas domésticas; estudiantes según calendarios educativos; turismo y ocio pueden reforzar tardes, fines de semana o temporadas; y eventos generan picos específicos. Estas asociaciones son hipótesis tipológicas que deben verificarse territorialmente y no horarios universales.

V.19. Relación potencial con la oferta comercial

La relación potencial depende del encaje entre necesidades, motivación y oferta disponible. No todo público presente es público relevante para todos los establecimientos. La demanda accesible es aquella parte del flujo que, por perfil, momento, localización y necesidad, puede razonablemente entrar en relación con una actividad. Esta distinción evita confundir exposición física con mercado efectivo.

V.20. Implicaciones para la captación y conversión

La segmentación sólo adquiere utilidad empresarial cuando orienta decisiones proporcionadas: qué público es relevante, en qué momento, con qué necesidad y mediante qué palanca puede mejorar la exposición, la captación o la conversión. Para COPYME, la tipología permite diseñar campañas, formación y cooperación más

ajustadas; para cada empresa, ayuda a seleccionar prioridades sin pretender atender indistintamente a todos los flujos del entorno.

Matriz V.1. Lectura comparada de públicos

La matriz resume diferencias funcionales entre perfiles. Las expresiones utilizadas son orientativas y deben contrastarse con la evidencia del territorio; no constituyen una medición de intensidad, gasto o comportamiento individual.

PERFIL	VÍNCULO CON EL TERRITORIO	TEMPORALIDAD / FRECUENCIA	PALANCA COMERCIAL
Residentes	Proximidad y vida cotidiana	Recurrente; distribuida según rutinas	Confianza, conveniencia, relación y fidelización.
Trabajadores	Empleo y actividad profesional	Laborables; ventanas concentradas	Rapidez, horario, proximidad y repetición.
Estudiantes	Estudio y vida asociada	Calendario educativo; franjas recurrentes	Accesibilidad, conveniencia, servicios y ocio.
Visitantes de Madrid	Destino, gestión, compra, ocio o relaciones	Variable; ocasional o recurrente	Especialización, accesibilidad y legibilidad.
Metropolitanos/regional es	Desplazamiento de mayor alcance	Más asociada a destino y conectividad	Conexión con nodos, complementariedad y orientación.
Turistas	Visita, cultura, gastronomía, ocio y compras	Ocasional; condicionada por estancia	Visibilidad, singularidad, información y permeabilidad.
Ocio/cultura/restauración	Experiencia, encuentro y tiempo libre	Tardes, noches y fines de semana según entorno	Permanencia, recorrido y complementariedad.
Eventos	Motivo extraordinario de destino	Puntual y concentrada	Anticipación, señalización y conexión con tejido local.

Matriz V.2. Público × motivación × momento × oportunidad

PÚBLICO	MOTIVACIÓN HABITUAL	MOMENTO POSIBLE	OPORTUNIDAD A EXPLORAR
Residente	Compra cotidiana · servicio · ocio	Rutinas diarias y semanales	Recurrencia y fidelización.
Trabajador	Trabajo · pausa · comida · gestión	Entrada · mediodía · salida	Integrarse en rutinas recurrentes.
Estudiante	Estudio · encuentro · ocio · servicio	Entrada/salida · pausas · tarde	Conveniencia, servicios y relación.
Visitante	Compra · gestión · cultura · ocio	Según motivo de destino	Captar flujo de destino y ampliar recorrido.
Turista	Visita · gastronomía · cultura · compra	Según itinerario y estancia	Convertir descubrimiento en visita/compra.
Ocio/cultura	Encuentro · experiencia · entretenimiento	Tarde · noche · fin de semana	Aprovechar permanencia y complementariedad.
Evento	Asistencia o participación	Antes · durante · después	Extender el efecto del evento al entorno.

Ficha COPYME. Tipo de Público

La ficha normaliza el análisis de cualquier perfil y permite utilizar la misma estructura en diagnósticos territoriales, campañas o actuaciones de dinamización. Debe completarse con evidencia disponible y señalar expresamente aquello que sea percepción, hipótesis o información no observada.

CAMPO	CONTENIDO A REGISTRAR
Perfil	Denominación funcional del público analizado.
Procedencia	Entorno próximo, otro distrito, ámbito metropolitano/regional, nacional, internacional u otra procedencia relevante.
Motivación	Razón principal de presencia: residencia, trabajo, estudio, compra, gestión, ocio, cultura, restauración, turismo, evento, etc.
Momento	Días, franjas o periodos en los que se observa o espera su presencia.
Frecuencia	Recurrente, periódica, ocasional, extraordinaria o no determinada.
Permanencia	Tránsito rápido, estancia breve, permanencia media/prolongada o no determinada.
Necesidades	Necesidades funcionales o comerciales plausibles que deben contrastarse.
Relación con el comercio	Exposición, visita, compra/consumo, experiencia, recurrencia u otra relación observada/declarada.
Capacidad de recurrencia	Condiciones que podrían favorecer retorno; no equivale a una probabilidad cuantificada.
Oportunidades de captación	Palancas proporcionadas: visibilidad, información, horario, accesibilidad, cooperación, campaña, oferta, servicio, etc.
Evidencia / fuente	Observación, encuesta, entrevista, dato territorial, fuente secundaria o combinación.
Cautelas	Limitaciones, sesgos o aspectos que no pueden inferirse a partir de la evidencia disponible.

REGLA DE INTERPRETACIÓN

SEGMENTAR NO ES ESTEREOTIPAR. La tipología describe funciones urbanas y relaciones potenciales con el territorio; no atribuye automáticamente preferencias, capacidad de gasto, intención de compra ni comportamiento a las personas incluidas en cada categoría.

Síntesis operativa del anexo

La afluencia comercial adquiere significado cuando se conoce quién compone el flujo, por qué se encuentra en el territorio, cuándo aparece, cuánto permanece y qué relación potencial puede establecer con la oferta. La segmentación propuesta permite pasar de una cifra agregada de personas a una lectura comercialmente útil, manteniendo siempre la distinción entre presencia, público relevante, demanda accesible, captación, conversión y recurrencia.

FÓRMULA DE LECTURA

PÚBLICO × PROCEDENCIA × MOTIVACIÓN × MOMENTO × FRECUENCIA × PERMANENCIA × RELACIÓN CON LA OFERTA

ANEXO VI. MATRIZ DE ANÁLISIS TERRITORIAL

Herramienta integradora para leer territorio, públicos, momentos, oportunidades y brechas en una misma secuencia analítica

VI.1. Finalidad de la matriz territorial

La matriz territorial integra en una única estructura de lectura las principales dimensiones desarrolladas en el estudio. Su finalidad es caracterizar cada territorio no sólo por su intensidad de afluencia, sino por la combinación de función urbana, estructura comercial, generadores de flujo, composición de públicos, temporalidad, permanencia, recurrencia, accesibilidad, visibilidad, capacidad de captación y potencial de conversión. El objetivo no es clasificar territorios de forma rígida, sino producir diagnósticos comparables que permitan identificar diferencias, brechas y oportunidades de intervención.

VI.2. Unidad territorial de análisis

La unidad de análisis puede adoptar distintas escalas según la pregunta planteada y la resolución de la evidencia disponible: distrito, barrio, eje comercial, centralidad, entorno funcional o microentorno inmediato del establecimiento. La matriz deberá registrar siempre la escala utilizada y evitar extrapolar resultados observados en una unidad reducida al conjunto de un distrito o de la ciudad.

VI.3. Función urbana predominante

Cada territorio debe describirse por su función urbana predominante o por la combinación de funciones que genera su patrón de afluencia: residencial, laboral, administrativa, educativa, turística, cultural, de ocio, de restauración, comercial, intermodal o mixta. Esta variable ayuda a interpretar por qué determinados públicos están presentes y cómo puede variar la afluencia a lo largo del día o de la semana.

VI.4. Características del tejido comercial

La matriz debe registrar densidad, continuidad, diversidad sectorial, presencia de comercio cotidiano, especializado, hostelería, mercados, servicios y establecimientos singulares. La continuidad de fachada, la concentración de oferta y la complementariedad entre actividades condicionan la capacidad del territorio para transformar flujo urbano en recorridos comerciales efectivos.

VI.5. Generadores de afluencia

Se identificarán los elementos que producen o concentran desplazamientos: estaciones y nodos de transporte, centros de empleo, equipamientos educativos, mercados, centros culturales, espacios turísticos, hospitales, administraciones, equipamientos deportivos, ejes de restauración, eventos y otras centralidades. El análisis debe diferenciar entre generadores estructurales y generadores temporales.

VI.6. Públicos predominantes

Se registrará el público que define principalmente el funcionamiento comercial del territorio: residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, públicos de ocio o asistentes a eventos. La categoría

predominante no implica exclusividad; representa el perfil con mayor capacidad explicativa para el patrón observado.

VI.7. Públicos complementarios

La presencia de públicos secundarios puede modificar de forma significativa la oportunidad comercial. Un entorno laboral puede incorporar demanda residente en determinadas franjas, un área turística puede sostener también comercio cotidiano y una zona residencial puede recibir flujos de ocio o eventos. La matriz deberá recoger estas superposiciones.

VI.8. Momentos principales de afluencia

Se identificarán las franjas, días y periodos en los que el territorio concentra mayor presencia o cambia de composición. La lectura temporal debe distinguir intensidad, composición y función: una misma calle puede ser laboral por la mañana, comercial por la tarde y de ocio por la noche.

VI.9. Intensidad relativa

La intensidad se expresará preferentemente en términos comparables dentro de la misma fuente, escala y periodo. Cuando no exista medición objetiva suficiente podrá utilizarse una valoración cualitativa controlada —baja, media, alta o muy alta—, dejando constancia de la evidencia en la que se apoya y evitando convertirla en una cifra aparente.

VI.10. Permanencia

La permanencia aproxima cuánto tiempo permanece el público en el espacio y qué capacidad tiene el territorio para generar estancia, paseo o encadenamiento de actividades. Debe diferenciarse entre flujos de tránsito rápido, permanencia funcional y estancia prolongada asociada a ocio, compras, restauración o cultura.

VI.11. Recurrencia

La recurrencia territorial describe la probabilidad de que los mismos públicos vuelvan al área de forma cotidiana, semanal o periódica. Constituye una dimensión especialmente relevante para barrios residenciales, entornos laborales, mercados y determinadas centralidades de proximidad.

VI.12. Accesibilidad

La accesibilidad debe considerar transporte público, movilidad peatonal, conectividad con ejes próximos, facilidad de llegada, permeabilidad entre calles, barreras físicas y legibilidad de los recorridos. Una elevada proximidad geográfica puede coexistir con baja accesibilidad efectiva si existen barreras, discontinuidades o recorridos poco intuitivos.

VI.13. Continuidad comercial

La continuidad comercial observa la presencia y secuencia de establecimientos a lo largo del recorrido. Las rupturas de fachada, vacíos de actividad, barreras urbanas o cambios bruscos de uso pueden reducir la capacidad de un flujo para transformarse en exposición comercial continuada.

VI.14. Exposición y visibilidad

Se analizará hasta qué punto los establecimientos son visibles y legibles para el público presente. La variable incluye posición respecto del flujo, escaparates, señalización, orientación, identidad territorial, visibilidad desde accesos y complementariedad con descubrimiento digital.

VI.15. Capacidad de captación

La captación describe la capacidad del tejido para transformar exposición en interés, entrada o interacción. No debe estimarse únicamente a partir de la afluencia. Puede aproximarse mediante observación, percepción empresarial, entradas, consultas o indicadores indirectos coherentes con la actividad.

VI.16. Conversión potencial

La conversión potencial recoge el grado de compatibilidad entre los públicos presentes, sus motivaciones y la oferta existente. No equivale a una tasa de compra. Su utilidad es identificar territorios donde existe oportunidad razonable de relación comercial y aquellos donde pueden producirse desajustes entre flujo y oferta.

VI.17. Tipología de afluencia predominante

Cada unidad territorial podrá asociarse a una tipología dominante —residencial recurrente, laboral, turística, de ocio, vinculada a eventos, mixta, intensa con baja conversión potencial o moderada con elevada recurrencia—, registrando tipos secundarios cuando la realidad territorial sea híbrida.

VI.18. Brechas detectadas

Las brechas se localizarán en la fase concreta en la que se pierde la oportunidad: insuficiencia de flujo, desconexión territorial, baja visibilidad, baja captación, dificultades de entrada, baja conversión, escasa recurrencia o fidelización limitada. La matriz debe distinguir evidencia observada, aproximación e interpretación.

VI.19. Oportunidades comerciales

Las oportunidades deben formularse como potenciales de mejora respaldados por la evidencia: públicos presentes insuficientemente atendidos, franjas infrautilizadas, mejor conexión de recorridos, mayor permanencia, complementariedad entre comercio y hostelería, activación de eventos, especialización, cooperación o refuerzo de la recurrencia.

VI.20. Palancas de dinamización

Las palancas se vincularán a la brecha correspondiente: generar afluencia, redistribuir flujos, mejorar visibilidad, captar públicos, convertir visitas, aumentar permanencia, reforzar recurrencia o construir fidelización. La respuesta debe corresponder al problema diagnosticado y no a un repertorio genérico de acciones.

VI.21. Recomendaciones específicas

Las recomendaciones territoriales se formularán de forma proporcionada, diferenciando actuaciones empresariales, acciones colectivas, iniciativas de COPYME y posibles ámbitos de colaboración con el Ayuntamiento de Madrid. Cada recomendación deberá identificar objetivo, alcance y condición de aplicación.

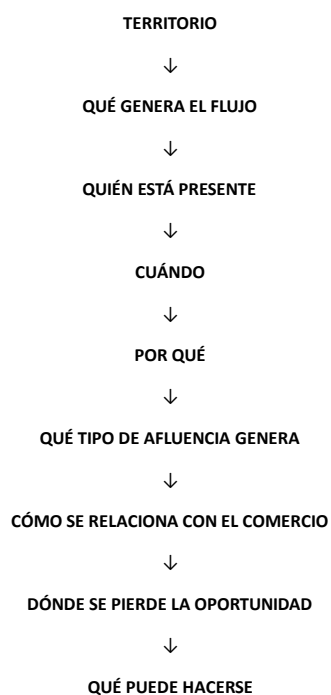
VI.22. Indicadores de seguimiento

La ficha territorial debe cerrar con un pequeño cuadro de indicadores que permita observar evolución sin generar sistemas de medición desproporcionados. Según el caso podrán emplearse intensidad, composición de públicos, visibilidad, interacción, captación, recurrencia, participación empresarial, uso de campañas o cambios en continuidad y señalización.

Matriz VI.1. Estructura integrada de análisis territorial

Bloque	Variables principales	Pregunta rectora
Identidad territorial	Unidad, escala y función urbana	Qué territorio estamos leyendo
Estructura comercial	Densidad, continuidad, diversidad, complementariedad	Qué oferta existe
Generadores	Transporte, empleo, turismo, equipamientos, eventos	Qué produce el flujo
Públicos	Predominantes y complementarios	Quién está presente
Temporalidad	Franjas, días, estacionalidad	Cuándo aparece la oportunidad
Calidad del flujo	Intensidad, permanencia, recurrencia	Cómo se comporta la presencia
Accesibilidad	Conectividad, barreras, recorridos	Hasta qué punto el flujo alcanza el tejido
Relación comercial	Visibilidad, captación, conversión potencial	Cómo se transforma el flujo en oportunidad
Diagnóstico	Tipología, brechas y oportunidades	Dónde se gana o pierde valor
Intervención	Palancas, recomendaciones e indicadores	Qué puede hacerse y cómo seguirlo

Secuencia de lectura territorial COPYME



Cuadro VI.1. Escalas cualitativas de apoyo a la observación territorial

Dimensión	Escala orientativa	Cautela
Intensidad	Baja / media / alta / muy alta	Sólo comparar con observaciones homogéneas
Permanencia	Tránsito / corta / media / prolongada	No inferir consumo a partir de estancia
Recurrencia	Ocasional / periódica / frecuente	Requiere repetición o evidencia longitudinal
Accesibilidad	Baja / media / alta	Considerar conectividad y barreras, no sólo distancia
Continuidad	Fragmentada / intermedia / continua	Valorar secuencia efectiva de oferta
Visibilidad	Baja / media / alta	Distinguir visibilidad del territorio y del negocio
Captación	Baja / media / alta / no estimable	No confundir con conversión
Conversión potencial	Baja / media / alta / no estimable	Compatibilidad, no tasa real de compra

FICHA TERRITORIAL COPYME DE AFLUENCIA COMERCIAL

Bloque	Contenido a registrar	Registro / valoración
1. IDENTIFICACIÓN	Territorio / código / fecha / responsable / escala / fuente principal	
2. FUNCIÓN URBANA	Función predominante y funciones complementarias	
3. TEJIDO COMERCIAL	Actividades, densidad, continuidad, mercados, hostelería, singularidades	
4. GENERADORES DE AFLUENCIA	Transporte, empleo, educación, turismo, ocio, eventos, equipamientos	
5. PÚBLICOS	Predominantes, complementarios y procedencia	
6. MOMENTOS	Franjas, días, estacionalidad, eventos	
7. MOTIVACIONES	Trabajo, estudio, compra, gestiones, ocio, cultura, restauración, turismo	
8. CALIDAD DEL FLUJO	Intensidad, permanencia, recurrencia, velocidad y dirección	
9. ACCESIBILIDAD	Conectividad, recorridos, barreras, permeabilidad	
10. EXPOSICIÓN / VISIBILIDAD	Visibilidad individual y territorial, señalización, identidad	
11. CAPTACIÓN	Interacción, entrada, consulta, interés observable o estimado	
12. CONVERSIÓN POTENCIAL	Compatibilidad público-oferta y fricciones principales	
13. TIPOLOGÍA DE AFLUENCIA	Tipo dominante y tipos secundarios	

14. BRECHAS	Dónde se pierde la oportunidad y qué evidencia lo sustenta	
15. OPORTUNIDADES	Públicos, momentos, conexiones o actividades con potencial	
16. PALANCAS	Generar / redistribuir / captar / convertir / retener / cooperar	
17. RECOMENDACIONES	Empresa / área comercial / COPYME / colaboración pública	
18. INDICADORES	Indicadores de seguimiento y periodicidad	
19. EVIDENCIAS	Fuentes, fotografías, mapas, registros, entrevistas u observación	
20. CAUTELAS	Limitaciones y aspectos no inferibles con la evidencia disponible	

Ficha VI.1. Síntesis final de diagnóstico territorial

Campo	Síntesis
Tipo de territorio predominante	
Tipo de afluencia predominante	
Principal oportunidad comercial	
Principal brecha detectada	
Fase crítica de la cadena	
Palanca prioritaria	
Nivel de intervención	Empresa / área comercial / COPYME / colaboración institucional
Indicador de seguimiento	
Evidencia que sustenta el diagnóstico	

La ficha territorial no pretende sustituir el análisis detallado ni producir una puntuación única del territorio. Su valor reside en ordenar la evidencia y hacer comparables diagnósticos contruidos con la misma lógica. La trazabilidad entre observación, interpretación, brecha y respuesta es más importante que cualquier intento de reducir la complejidad territorial a un único número.

TERRITORIO → FLUJO → PÚBLICO → MOMENTO → OPORTUNIDAD → BRECHA → PALANCA → SEGUIMIENTO

ANEXO VII. FUENTES Y REFERENCIAS

Arquitectura documental, trazabilidad de la evidencia y criterios de cierre bibliográfico

FUNCIÓN DEL ANEXO

Cerrar la trazabilidad documental del Estudio de Afluencia Comercial en Madrid, identificando las familias de fuentes utilizadas, su función analítica, los criterios de selección y el procedimiento de control bibliográfico. La finalidad no es acumular referencias, sino poder vincular cada dato, concepto, mapa, hipótesis o interpretación con una fuente identificable, pertinente y recuperable.

VII.1. Criterios de selección y utilización de fuentes

La selección de fuentes responde a cinco criterios básicos: pertinencia respecto del objeto de estudio, identificación clara de autoría u organismo responsable, cobertura territorial y temporal adecuada, metodología suficientemente explícita y posibilidad de recuperación o actualización. Siempre que exista información oficial o institucional pertinente se prioriza frente a fuentes secundarias de menor trazabilidad. Una referencia no se incorpora por apariencia de exhaustividad, sino porque cumple una función concreta dentro del análisis. La utilización de cualquier fuente mantiene visible su alcance: contexto, medición, contraste, marco conceptual o evidencia primaria del proyecto no son categorías intercambiables.

VII.2. Fuentes estadísticas oficiales

Las fuentes estadísticas oficiales proporcionan magnitudes, series, distribuciones y referencias comparables sobre población, actividad económica, estructura empresarial, empleo, comercio, hostelería, turismo, movilidad u otras dimensiones relacionadas con la afluencia. Para cada dato deberán registrarse organismo, operación o base, periodo, ámbito territorial, definición de la variable y fecha de consulta o actualización. Una cifra municipal no puede trasladarse automáticamente a un distrito, barrio o eje; del mismo modo, una serie autonómica o estatal no describe por sí sola Madrid capital.

VII.3. Fuentes municipales

Las fuentes municipales cumplen una función central en un estudio urbano de Madrid capital. Incluyen datos abiertos, cartografía, información territorial, equipamientos, mercados, actividad económica, movilidad, espacio público, distritos, barrios, ejes, planes, diagnósticos y otros recursos producidos por el Ayuntamiento de Madrid o sus organismos y entidades vinculadas. Su utilización exige identificar la unidad territorial, el periodo de referencia y la definición municipal empleada, evitando tratar como equivalentes datasets contruidos con escalas o metodologías diferentes.

VII.4. Fuentes sobre movilidad y transporte

Las fuentes de movilidad y transporte permiten contextualizar desplazamientos, accesibilidad, nodos, horarios, conexiones y generación de flujos. Pueden proceder de operadores, consorcios, administraciones, estudios específicos o bases de movilidad. Su interpretación debe distinguir siempre transporte, tránsito y presencia comercial: un volumen de viajeros o movimientos no equivale automáticamente a peatones expuestos a una oferta ni, menos aún, a visitas, compras o ventas. Estas fuentes se utilizan para comprender la estructura de los flujos, no para sustituir la observación comercial.

VII.5. Fuentes territoriales y urbanas

La lectura espacial del estudio se apoya en cartografía, delimitaciones administrativas y funcionales, información sobre usos, densidades, centralidades, continuidad comercial, barreras urbanas, equipamientos y localización de generadores de afluencia. La referencia territorial debe conservar la resolución original de la fuente. Un análisis por distrito, barrio, eje o entorno inmediato responde a escalas distintas y no debe agregarse o desagregarse sin justificación. Los recursos cartográficos se documentarán con procedencia, cobertura, fecha y tratamiento realizado.

VII.6. Fuentes comerciales y empresariales

Las fuentes comerciales y empresariales aportan contexto sobre tejido, estructura, actividad, digitalización, clientela, captación, recurrencia, costes, necesidades y expectativas. Pueden incluir estadísticas, registros, informes sectoriales y, especialmente, evidencia primaria producida por el proyecto mediante encuestas, entrevistas, fichas de diagnóstico y observación. La información declarada por empresas se identifica como tal y no se presenta como medición objetiva cuando describe percepciones, experiencias o valoraciones.

VII.7. Fuentes turísticas

Las fuentes turísticas se utilizan para contextualizar visitantes, estancias, temporalidad, concentración territorial, motivaciones generales y relación entre turismo, ocio, cultura y actividad urbana. Su utilidad es especialmente relevante en áreas turístico-comerciales y en el análisis de población flotante. La cautela principal consiste en no traducir automáticamente llegadas, pernoctaciones o visitantes en gasto comercial accesible: entre presencia turística y consumo de proximidad median itinerarios, tiempo disponible, información, visibilidad, adecuación de la oferta y capacidad de captación.

VII.8. Fuentes sobre población flotante y movilidad cotidiana

La población flotante agrupa presencias no residentes derivadas de trabajo, estudio, gestiones, visitas, ocio, turismo, eventos y otros desplazamientos. Las fuentes disponibles pueden aproximar algunas de estas dimensiones mediante movilidad, ocupación, empleo, transporte, afluencia o estudios específicos, pero rara vez describen por sí solas el conjunto completo. Por ello, el Estudio combina indicadores indirectos, observación y contraste empresarial, manteniendo visible el grado de aproximación y evitando presentar como población presente una magnitud que mida únicamente una de sus componentes.

VII.9. Fuentes académicas

La literatura académica aporta definiciones, marcos conceptuales, metodologías y resultados comparados sobre movilidad urbana, centralidad, comercio de proximidad, comportamiento del consumidor, afluencia, accesibilidad, experiencia, recurrencia, fidelización y transformación de espacios comerciales. Su función principal es sostener conceptos o procedimientos y ofrecer contraste, no reemplazar la evidencia empírica específica de Madrid. Las referencias académicas deben incorporarse con datos bibliográficos completos y relación directa con el argumento o método para el que se utilizan.

VII.10. Informes y estudios técnicos

Los informes técnicos y sectoriales permiten contrastar tendencias, prácticas, metodologías y diagnósticos sobre comercio, hostelería, turismo, movilidad, digitalización, consumo y dinamización urbana. Su validez depende del universo estudiado, la fecha, el ámbito territorial y la metodología. Cuando un informe se refiere a otra ciudad, región o población, se utiliza como comparación o referencia y no como evidencia directa de Madrid capital. La autoría y la entidad editora deberán quedar siempre identificadas.

VII.11. Documentación de COPYME

La documentación de COPYME comprende memorias, documentos estratégicos, diagnósticos, instrumentos, registros, matrices, materiales de campaña y otros recursos propios pertinentes para el proyecto. Debe diferenciarse claramente la documentación pública de aquella de uso interno. Los materiales internos no se presentan como fuentes externas ni se citan de forma que revele información confidencial. Su función puede ser conceptual, operativa o de trazabilidad del propio proceso de investigación.

VII.12. Madrid Comercio Futuro como documento de referencia

Madrid Comercio Futuro constituye el documento matriz del que procede una parte sustancial del marco conceptual, metodológico y territorial del presente Estudio de Afluencia. Se utiliza como referencia para la relación entre movilidad, afluencia, demanda accesible, captación, conversión, recurrencia y fidelización; para la lectura multiescalar de Madrid; y para la conexión entre diagnóstico empresarial, territorio e intervención. Su uso no implica reproducir sin contraste todos sus contenidos: el Estudio de Afluencia reorganiza y desarrolla específicamente aquellos elementos vinculados a flujos, públicos, momentos y oportunidad comercial.

VII.13. Referencias metodológicas

Las referencias metodológicas sostienen los criterios de triangulación, observación, construcción de indicadores, segmentación de públicos, clasificación territorial y prudencia interpretativa. Deben permitir justificar cómo se produce la evidencia y qué limitaciones presenta. La regla general es diferenciar medición, indicador indirecto, percepción e inferencia. Cuando no exista una referencia externa concreta para un procedimiento diseñado específicamente por COPYME, éste se documentará como metodología propia del proyecto, indicando su lógica, variables y condiciones de uso.

VII.14. Recursos cartográficos y documentales

Los recursos cartográficos incluyen mapas, capas, delimitaciones, planos, directorios, bases geográficas y otros materiales espaciales utilizados para localizar actividades, centralidades, barreras, nodos, equipamientos o áreas comerciales. Los recursos documentales incluyen planes, estrategias, ordenanzas, memorias, bases descriptivas y otros textos institucionales. En ambos casos se registrarán procedencia, fecha, escala o cobertura y tratamiento realizado, de manera que cualquier producto cartográfico pueda reconstruirse o actualizarse.

VII.15. Bibliografía final

La bibliografía final se cerrará únicamente con las referencias efectivamente utilizadas y verificadas durante la elaboración del Estudio. Cada entrada deberá corresponder con una cita, dato, tabla, definición, mapa o decisión metodológica identificable, salvo fuentes generales expresamente justificadas. No se completarán referencias mediante inferencia cuando falten datos esenciales. Antes del cierre editorial se realizará una revisión cruzada entre citas del texto, tablas, mapas, anexos y bibliografía para eliminar duplicados, referencias no utilizadas y entradas incompletas.

Cuadro VII.1. Arquitectura de fuentes y función analítica

FAMILIA	FUNCIÓN PRINCIPAL	USO EN EL ESTUDIO	CAUTELA
Estadísticas oficiales	Dimensionar y comparar	Magnitudes, series, estructura, contexto territorial y temporal.	Conservar ámbito, periodo y definición original.
Municipales	Describir Madrid capital	Distritos, barrios, equipamientos, actividad, movilidad y cartografía.	No generalizar entre escalas.
Movilidad y transporte	Contextualizar flujos	Accesibilidad, nodos, conexiones, horarios y desplazamientos.	Tránsito no equivale a demanda o venta.
Territoriales / cartográficas	Localizar y relacionar	Centralidades, continuidad, barreras, usos y generadores.	Documentar escala, fecha y tratamiento.
Comerciales / empresariales	Comprender el tejido	Estructura, prácticas, necesidades, percepción y comportamiento.	Distinguir percepción de medición.
Turismo / población flotante	Contextualizar públicos no residentes	Visitantes, temporalidad y presión sobre áreas específicas.	Presencia no equivale a consumo accesible.
Académicas / técnicas	Sostener conceptos y contraste	Marcos, métodos, tendencias y referencias comparadas.	No trasladar resultados ajenos como evidencia local.
COPYME / proyecto	Generar y ordenar evidencia propia	Encuesta, entrevistas, fichas, observación, matrices y productos.	Identificar versión, fecha y condición de uso.

Cuadro VII.2. Criterio homogéneo de referencia

El Estudio utiliza un criterio autor-institución y año adaptado a la naturaleza de cada fuente. El objetivo no es imponer una norma editorial compleja, sino asegurar que la referencia pueda recuperarse sin ambigüedad.

TIPO DE FUENTE	MODELO DE REFERENCIA FINAL
Libro / monografía	APELLIDO, Nombre o INSTITUCIÓN (Año). Título. Editorial / entidad.
Artículo académico	APELLIDO, Nombre (Año). "Título". Revista, volumen(número), páginas. DOI, si existe.
Informe institucional / sectorial	INSTITUCIÓN (Año). Título del informe. Entidad editora. URL, si procede.
Estadística / base de datos	INSTITUCIÓN (Año o actualización). Operación / base / indicador. Periodo consultado.
Documento municipal / autonómico	ADMINISTRACIÓN / ORGANISMO (Año). Título. Unidad o área responsable.
Recurso web	INSTITUCIÓN / AUTOR (Año, si consta). Título o recurso. URL. Consulta: [fecha].
Documento COPYME / proyecto	COPYME (Año). Título / instrumento. Versión o fecha, si procede.

Matriz VII.1. Control bibliográfico y trazabilidad

Esta matriz debe mantenerse durante la revisión final para asegurar que cada referencia tenga un uso real y que toda afirmación externa relevante pueda rastrearse hasta su fuente.

ID	BLOQUE	REFERENCIA ABREVIADA	USO / CAPÍTULO	ESTADO
F-001	1-8	[autor/institución, año]	[capítulo / producto]	Verificada / completar
F-002	1-8	[autor/institución, año]	[capítulo / producto]	Verificada / completar
F-003	1-8	[autor/institución, año]	[capítulo / producto]	Verificada / completar
F-004	1-8	[autor/institución, año]	[capítulo / producto]	Verificada / completar
F-005	1-8	[autor/institución, año]	[capítulo / producto]	Verificada / completar

Cuadro VII.3. Control final de coherencia

COMPROBACIÓN	CRITERIO DE CIERRE
Correspondencia	Toda cita del texto tiene referencia final y viceversa cuando proceda.
Identidad	Autor/institución y año coinciden entre texto, tablas y bibliografía.
Integridad	Título, entidad, fecha y localizador están completos cuando existen.
Homogeneidad	Mayúsculas, cursivas, puntuación y orden siguen un criterio común.
Trazabilidad	Datos, tablas y mapas identifican fuente, periodo y tratamiento.
Web	URLs y fechas de consulta se incluyen sólo cuando son necesarias.
Documentación interna	Se identifica su naturaleza sin revelar información protegida.
Depuración	Se eliminan duplicados, referencias no utilizadas y entradas no verificadas.

PRINCIPIO DE CIERRE

CITAR LO UTILIZADO · VERIFICAR LO CITADO · NO RELLENAR HUECOS CON REFERENCIAS PLAUSIBLES

Síntesis operativa del anexo

El sistema de fuentes del Estudio se entiende como una cadena de trazabilidad: cada pieza de evidencia debe poder vincularse con un origen, una fecha o periodo, un ámbito territorial, un tratamiento y un uso analítico concreto. Esa lógica permite distinguir contexto, evidencia propia e interpretación y facilita la actualización futura del diagnóstico sin perder consistencia metodológica.

CADENA DE TRAZABILIDAD · FUENTE UTILIZADA → REFERENCIA COMPLETA → LOCALIZACIÓN / FECHA → USO EN EL INFORME → RESULTADO / PRODUCTO

PRODUCTOS

AFLUENCIA COMERCIAL EN MADRID

PRODUCTO 1. MAPA DE AFLUENCIA COMERCIAL DE MADRID

Sistema cartográfico para representar flujos, públicos, temporalidad y oportunidad comercial en Madrid capital

IDEA RECTORA

MAPEAR AFLUENCIA ≠ MAPEAR PERSONAS. El producto cartográfico no persigue identificar únicamente dónde se concentra un mayor número de personas, sino representar cómo los flujos urbanos se relacionan con el tejido comercial, qué públicos los generan, cuándo adquieren relevancia y dónde pueden transformarse —o no— en oportunidad comercial.

1. Finalidad del producto

El Mapa de Afluencia Comercial de Madrid constituye el gran producto territorial del Estudio. Su función es traducir la complejidad de los flujos urbanos a una lectura espacial útil para el comercio de proximidad, COPYME y la interlocución con el Ayuntamiento de Madrid. El mapa debe permitir reconocer centralidades, ejes, generadores de afluencia, conexiones, discontinuidades y tipologías territoriales sin reducir la ciudad a una escala única ni confundir intensidad de paso con valor comercial.

La cartografía se concibe como un sistema de capas y no como una única imagen cerrada. Cada capa responde a una pregunta analítica concreta: dónde se concentra el flujo, quién lo compone, cuándo aparece, qué lo genera, qué tipo de afluencia predomina, cómo se relaciona con el tejido comercial y en qué puntos se observan brechas u oportunidades. Esta arquitectura permite producir un mapa general de ciudad y, cuando exista resolución suficiente, mapas de detalle por distrito, barrio, eje o entorno comercial.

2. Preguntas que debe responder el mapa

PREGUNTA	LECTURA CARTOGRÁFICA	UTILIDAD
¿Dónde se concentra la afluencia?	Centralidades, ejes, nodos, áreas de concentración y continuidad.	Identificar estructura general de flujos.
¿Qué genera esos flujos?	Transporte, empleo, residencia, turismo, ocio, cultura, mercados, equipamientos y eventos.	Distinguir origen funcional de la presencia.
¿Quién está presente?	Residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas y públicos de ocio/eventos.	Interpretar compatibilidad potencial con la oferta.
¿Cuándo?	Franjas, laborables, fines de semana, estacionalidad y momentos extraordinarios.	Detectar ventanas temporales de oportunidad.
¿Qué tipo de afluencia domina?	Residencial recurrente, laboral, turística, ocio, eventos, mixta, intensa-baja conversión, moderada-alta recurrencia.	Clasificar la lógica comercial del territorio.
¿Cómo se conecta con el comercio?	Continuidad, visibilidad, permeabilidad, accesibilidad y relación con ejes comerciales.	Localizar oportunidades y pérdidas.
¿Dónde actuar?	Brechas territoriales, discontinuidades y espacios con potencial de dinamización.	Orientar intervenciones y pilotos.

3. Arquitectura de capas cartográficas

El mapa debe construirse mediante capas activables o, en una versión estática, mediante una secuencia ordenada de mapas complementarios. La superposición indiscriminada de información reduciría la legibilidad; por ello se propone una jerarquía que permita pasar de la estructura urbana general a la interpretación comercial.

CAPA	CONTENIDO	VARIABLES CLAVE	LECTURA
1 · Base territorial	Madrid capital, distritos, barrios, ejes y principales nodos.	Límites, red viaria, centralidades, equipamientos.	Dónde ocurre.
2 · Generadores de afluencia	Residencia, empleo, transporte, turismo, ocio, cultura, mercados y eventos.	Función urbana y motivo de presencia.	Qué genera el flujo.
3 · Intensidad relativa	Áreas y ejes con distintos niveles comparables de presencia.	Intensidad o proxy disponible.	Cuánto flujo existe, sin inferir ventas.
4 · Composición de públicos	Perfil predominante y complementario.	Residente, laboral, estudiante, visitante, turista, ocio/evento.	Quién está presente.
5 · Temporalidad	Momentos dominantes de actividad.	Hora, día, semana, estacionalidad, evento.	Cuándo aparece la oportunidad.
6 · Tipología COPYME	Tipo funcional de afluencia predominante.	Ocho tipos del Capítulo 8.	Qué clase de afluencia es.
7 · Continuidad y permeabilidad	Conexión entre flujo y tejido comercial.	Continuidad, visibilidad, accesibilidad, barreras.	Cómo llega el flujo al comercio.
8 · Brechas y oportunidades	Pérdidas y palancas de mejora.	Generar, redistribuir, captar, convertir, retener.	Dónde intervenir.

4. Tipología cartográfica de afluencia

La Tipología COPYME de Afluencia Comercial aporta la capa interpretativa principal. No se plantea como una clasificación mutuamente excluyente: un territorio puede presentar un tipo dominante y rasgos secundarios de otros. La asignación deberá sustentarse en evidencia sobre composición de públicos, temporalidad, permanencia, recurrencia, motivación y relación con la oferta.

CÓDIGO	TIPO	RASGO CARTOGRÁFICO PRINCIPAL	LECTURA COMERCIAL
A	Residencial recurrente	Flujo cotidiano, estable y próximo.	Menor intensidad posible, alta frecuencia de exposición y recurrencia.
B	Laboral	Concentración diurna y ritmos ligados a jornada.	Picos previsibles; alta sensibilidad a horarios y organización del trabajo.
C	Turística	Visitantes, recorridos y nodos de atracción.	Elevada exposición potencial, menor recurrencia individual.
D	Ocio	Tardes, noches, fines de semana y permanencia.	Tiempo disponible y encadenamiento de actividades.
E	Eventos	Picos de corta duración y alta intensidad.	Ventanas extraordinarias de oportunidad.
F	Mixta	Superposición de públicos y motivos.	Mayor diversidad temporal y menor dependencia de una única fuente.
G	Intensa / baja conversión potencial	Mucho flujo con baja permeabilidad comercial.	La cantidad no garantiza aprovechamiento.
H	Moderada / alta recurrencia	Flujo menor con repetición y estabilidad.	Valor económico basado en frecuencia y fidelización.

5. Generadores de afluencia y nodos de interpretación

Los generadores de afluencia deben representarse como elementos funcionales y no simplemente como puntos geográficos. Su relevancia depende de la cantidad de flujo que producen, su temporalidad, la dirección de los recorridos y su capacidad de irradiación hacia el tejido comercial próximo.

GENERADOR	PREGUNTA CARTOGRÁFICA	RIESGO DE INTERPRETACIÓN	OPORTUNIDAD ANALÍTICA
Transporte y nodos de intercambio	¿El flujo sale al espacio comercial o sólo atraviesa el nodo?	Confundir viajeros con demanda accesible.	Analizar conexiones y recorridos peatonales.
Áreas de empleo	¿Qué franjas y servicios activa la población trabajadora?	Extrapolar flujo laboral a fines de semana.	Detectar mercados diurnos y mediodía.
Residencia	¿Qué recorridos cotidianos sostienen el comercio próximo?	Infravalorar afluencia moderada.	Medir recurrencia y estabilidad.
Turismo / cultura	¿Qué circuitos conectan visitantes con comercio local?	Equiparar visitante con comprador.	Identificar permeabilidad y descubrimiento.
Ocio / restauración	¿Dónde aumenta permanencia y encadenamiento de actividades?	Medir sólo paso, no estancia.	Conectar comercio, gastronomía y experiencia.
Mercados y equipamientos	¿Irradian afluencia hacia calles próximas?	Suponer automáticamente efecto de arrastre.	Observar entradas, salidas y continuidad.
Eventos	¿Cómo se distribuye el pico antes, durante y después?	Generalizar un momento excepcional.	Diseñar ventanas temporales de activación.

6. Escalas de representación

PRINCIPIO MULTIESCALAR

Un distrito no es un mercado homogéneo. Una media distrital puede ocultar un eje muy intenso, varias centralidades de barrio y zonas escasamente conectadas con esos flujos. El mapa debe conservar la escala real de la evidencia y evitar interpolaciones que aparenten una precisión inexistente.

ESCALA	FUNCIÓN	QUÉ PUEDE MOSTRAR	CAUTELA
Ciudad	Lectura estructural	Grandes centralidades, corredores, tipologías y patrones generales.	No sustituye la lectura local.
Distrito	Comparación administrativa	Heterogeneidad interna y relación con grandes nodos.	No tratar el promedio como mercado homogéneo.
Barrio	Mercado cotidiano	Recurrencia residencial, centralidades locales y continuidad.	Respetar límites funcionales además de administrativos.
Eje / área comercial	Lectura funcional	Intensidad, visibilidad, permeabilidad y mezcla de usos.	La evidencia debe ser suficientemente granular.
Entorno inmediato	Diagnóstico operativo	Recorridos, barreras, escaparates, accesos y microflujos.	No generalizar a unidades mayores.

7. Leyenda conceptual del Mapa de Afluencia

La leyenda debe separar símbolos de intensidad, tipología y relación comercial. No conviene utilizar una única escala cromática para todo, porque induciría a leer “más color” como “mejor territorio”. La cartografía debe diferenciar magnitud de flujo, tipo funcional y grado de permeabilidad comercial.

DIMENSIÓN	REPRESENTACIÓN SUGERIDA	SIGNIFICADO
Intensidad relativa	Grosor, trama o gradación ordinal.	Cantidad o proxy comparable de presencia.
Tipo de afluencia	Código A-H y patrón gráfico diferenciado.	Lógica dominante del flujo.
Generador	Símbolo puntual o polígono funcional.	Origen principal de la afluencia.
Temporalidad	Etiqueta o icono de franja/día.	Momento de mayor relevancia.
Recurrencia	Marca específica o anotación cualitativa.	Frecuencia de retorno del público.
Permeabilidad comercial	Conector, borde o indicador de relación.	Capacidad del flujo para entrar en contacto con la oferta.
Brecha / oportunidad	Símbolo de diagnóstico, no de ranking.	Fase donde puede requerirse intervención.

8. Matriz territorial para alimentar el mapa

Cada unidad cartografiada debe disponer de una ficha mínima que impida asignar categorías únicamente por impresión visual. La siguiente matriz resume la información necesaria antes de representar un territorio.

CAMPO	CONTENIDO MÍNIMO	EVIDENCIA / FUENTE
Unidad territorial	Distrito, barrio, eje, área o entorno.	Delimitación identificada.
Función urbana	Residencial, laboral, turística, ocio, mixta u otra.	Información territorial / observación.
Generadores	Nodos y actividades que explican el flujo.	Fuentes institucionales / observación.
Públicos	Predominantes y complementarios.	Datos, observación, contraste empresarial.
Temporalidad	Franjas, días, estacionalidad y eventos.	Fuente temporal disponible.
Intensidad	Nivel relativo o proxy claramente definido.	Medición o indicador indirecto.
Permanencia / recurrencia	Patrón cualitativo o cuantitativo disponible.	Observación / datos / percepción contrastada.
Continuidad / visibilidad	Conexión entre flujo y tejido comercial.	Observación territorial.
Tipología COPYME	Tipo dominante y secundarios.	Síntesis triangulada.
Brecha principal	Generación, redistribución, captación, conversión o retención.	Diagnóstico apoyado en evidencia.
Oportunidad	Palanca razonable de dinamización.	Interpretación trazable.

9. Mapa general y mapas derivados

El Producto 1 debe entenderse como una familia cartográfica. El mapa general ofrece una lectura sintética de Madrid capital, mientras que los mapas derivados permiten separar dimensiones que perderían claridad si se superpusieran en una sola lámina.

PIEZA CARTOGRÁFICA	OBJETO	RESULTADO ESPERADO
Mapa 1A · Estructura general de afluencia	Centralidades, ejes, generadores y grandes conexiones.	Lectura estructural de la ciudad.
Mapa 1B · Tipologías de afluencia	Distribución funcional de los tipos A-H.	Comprender qué clase de flujo caracteriza cada área.
Mapa 1C · Públicos predominantes	Composición dominante y complementaria.	Diferenciar mercados presentes.
Mapa 1D · Temporalidad	Momentos de mayor relevancia por territorio.	Visualizar la geografía temporal.
Mapa 1E · Continuidad y permeabilidad	Conexión entre flujos y tejido comercial.	Identificar rupturas y áreas de baja transferencia.
Mapa 1F · Brechas y oportunidades	Fases críticas y palancas territoriales.	Priorizar análisis y pilotos, no clasificar ganadores/perdedores.

10. Ficha de lectura cartográfica

FICHA TERRITORIAL · MAPA DE AFLUENCIA COMERCIAL DE MADRID	REGISTRO
Territorio / unidad	_____
Escala	Ciudad / distrito / barrio / eje / entorno
Generadores principales	_____
Públicos predominantes	_____
Momentos principales	_____
Intensidad relativa	Baja / moderada / alta / no comparable
Permanencia	Baja / media / alta / no disponible
Reurrencia	Baja / media / alta / no disponible
Tipología COPYME dominante	A / B / C / D / E / F / G / H
Tipologías secundarias	_____
Continuidad / permeabilidad	_____
Brecha principal	Generar / redistribuir / captar / convertir / retener
Oportunidad principal	_____
Fuente y fecha	_____
Cautela interpretativa	_____

11. Reglas de interpretación

- Una zona con mayor afluencia no se interpreta automáticamente como una zona con mayor oportunidad comercial.

- La tipología funcional no sustituye la medición: clasifica la lógica del flujo y debe documentar la evidencia utilizada.
- Los mapas no deben convertir datos puntuales en superficies continuas si la fuente no permite esa interpolación.
- La escala territorial de la representación debe coincidir con la escala real de la evidencia.
- La población flotante, turística o laboral se representa como contexto de demanda, no como gasto o ventas.
- Las categorías de brecha describen fases del aprovechamiento de la oportunidad y no valoraciones globales del territorio.
- Cuando la evidencia sea parcial, el mapa debe indicarlo expresamente mediante simbología o nota metodológica.

12. Secuencia de producción cartográfica

FUENTES	NORMALIZACIÓN	UNIDAD TERRITORIAL	TRIANGULACIÓN	TIPOLOGÍA	CARTOGRAFÍA	LECTURA COMERCIAL
---------	---------------	--------------------	---------------	-----------	-------------	-------------------

La producción del mapa debe conservar esta secuencia. Primero se identifican y normalizan las fuentes; después se asignan a una unidad territorial y temporal compatible; a continuación se triangulan con observación e información empresarial cuando proceda; sólo entonces se clasifica la tipología de afluencia y se representa. La interpretación comercial constituye el último paso, no el primero.

RESULTADO DEL PRODUCTO

Un sistema cartográfico multiescalar que permita pasar de la pregunta “¿dónde hay gente?” a una cuestión comercialmente más útil: “¿qué clase de público está presente, cuándo, por qué, cómo se conecta con el tejido comercial y dónde existe una oportunidad susceptible de ser mejor aprovechada?”.

MAPEAR AFLUENCIA → COMPRENDER TERRITORIO → INTERPRETAR OPORTUNIDAD → ORIENTAR INTERVENCIÓN

PRODUCTO 2. CADENA COPYME DE CONVERSIÓN DE LA AFLUENCIA

Modelo conceptual, diagnóstico y operativo para transformar presencia urbana en relación comercial sostenible

IDEA RECTORA

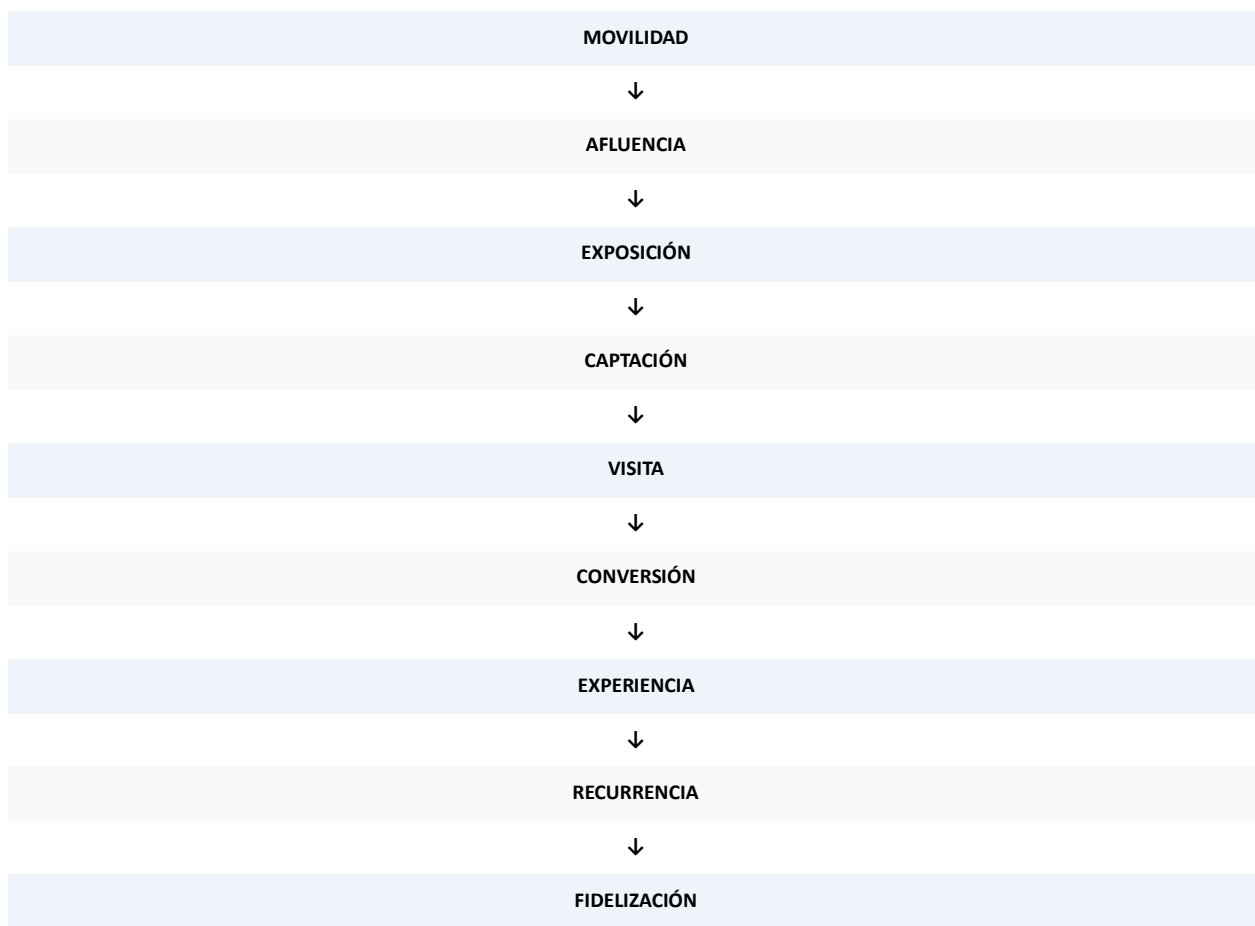
Entre “hay personas en el territorio” y “existe actividad comercial sostenible” existe un proceso completo de transformación. Cada fase puede convertirse en una oportunidad o en una pérdida. El valor del modelo consiste en localizar exactamente dónde se rompe la cadena y qué tipo de respuesta resulta coherente.

1. Finalidad del producto

La Cadena COPYME de Conversión de la Afluencia constituye el producto conceptual central del Estudio. Su función es ordenar el recorrido completo que conecta movilidad urbana, presencia de públicos y resultado comercial. El modelo permite superar una lectura simplificada basada únicamente en conteos de personas y sustituirla por una arquitectura de transiciones sucesivas en la que intervienen territorio, visibilidad, propuesta de valor, accesibilidad, experiencia, recurrencia y relación con el cliente.

La cadena no debe leerse como una secuencia mecánica ni como un embudo idéntico para todos los negocios. Cada actividad, público y territorio puede comportarse de forma diferente. Su utilidad consiste en formular la pregunta correcta en cada etapa, identificar la evidencia disponible y evitar que un problema de visibilidad, captación, conversión o recurrencia se diagnostique erróneamente como simple falta de afluencia.

2. Modelo COPYME de Transformación de la Afluencia en Oportunidad Comercial



La secuencia parte del movimiento urbano y termina en una relación comercial relativamente estable. Cada transición requiere condiciones distintas y, por tanto, indicadores y palancas diferentes. No toda persona móvil genera afluencia útil; no toda afluencia produce exposición; no toda exposición genera interés; no toda visita termina en compra; y no toda compra produce repetición o fidelidad.

3. Definición operativa de las nueve fases

FASE	DEFINICIÓN OPERATIVA	PREGUNTA CENTRAL
Movilidad	Desplazamientos que sitúan personas en relación potencial con un territorio.	¿Qué movimientos generan presencia en el entorno?
Afluencia	Personas que atraviesan o permanecen en un espacio durante un periodo determinado.	¿Quién está presente, cuándo y con qué intensidad?
Exposición	Posibilidad real de que el público perciba la existencia de la oferta comercial.	¿El público ve, reconoce o descubre el comercio?
Captación	Transformación de la exposición en interés o consideración.	¿La oferta consigue llamar la atención del público relevante?
Visita	Entrada, consulta o interacción efectiva con el establecimiento.	¿El interés produce contacto o entrada?
Conversión	Transformación de la visita en compra, reserva o consumo.	¿La interacción genera resultado comercial?
Experiencia	Valoración de la relación producida durante y después de la transacción.	¿La interacción satisface y diferencia?
Recurrencia	Repetición de visitas o compras compatibles con el tipo de actividad.	¿El cliente vuelve?
Fidelización	Consolidación de una preferencia relativamente estable hacia el establecimiento.	¿La repetición se convierte en vínculo?

4. Las transiciones críticas y sus pérdidas posibles

TRANSICIÓN	PÉRDIDA POSIBLE	SEÑAL DE ALERTA	LECTURA
Movilidad → Afluencia	Desconexión territorial	El flujo pasa cerca pero no alcanza el área comercial.	Problema de conexión o recorrido.
Afluencia → Exposición	Invisibilidad	Hay público, pero el negocio apenas es percibido.	Problema de visibilidad o localización.
Exposición → Captación	Indiferencia	El negocio se ve, pero no genera interés.	Problema de relevancia o propuesta.
Captación → Visita	Barrera de entrada	Existe interés, pero no se produce interacción.	Problema de acceso, confianza, horario o fricción.
Visita → Conversión	No conversión	La visita no termina en compra o consumo.	Problema de oferta, precio, disponibilidad, servicio o proceso.
Conversión → Experiencia	Fricción	La transacción se produce, pero deja una experiencia insuficiente.	Problema de calidad o consistencia.
Experiencia → Recurrencia	Pérdida de repetición	Cliente satisfecho que no vuelve.	Problema de conveniencia, recordación o relación posterior.
Recurrencia → Fidelización	Vinculación débil	Existe repetición irregular sin preferencia estable.	Problema de personalización, confianza o comunidad.

REGLA DIAGNÓSTICA

BAJA AFLUENCIA ≠ BAJA EXPOSICIÓN ≠ BAJA CAPTACIÓN ≠ BAJA CONVERSIÓN ≠ BAJA RECURRENCIA. Cada brecha describe un problema distinto y exige una intervención diferente.

5. Preguntas de diagnóstico por fase

FASE	PREGUNTA DE DIAGNÓSTICO	EVIDENCIA ÚTIL
Movilidad	¿Los recorridos urbanos conectan con el área comercial?	Accesibilidad, nodos, itinerarios, observación territorial.
Afluencia	¿Existe flujo suficiente y compatible con la oferta?	Conteos, proxies, temporalidad, composición de públicos.
Exposición	¿La oferta es visible y reconocible para el público presente?	Observación, fachada, escaparate, señalización, descubrimiento digital.
Captación	¿La exposición genera interés?	Consultas, interacciones, clics, notoriedad, observación.
Visita	¿El interés se convierte en entrada o contacto?	Entradas, consultas, reservas, interacción observada.
Conversión	¿La visita termina en compra, reserva o consumo?	Operaciones sobre oportunidades comparables cuando existan.
Experiencia	¿La relación resulta satisfactoria y diferenciada?	Valoraciones, respuestas abiertas, reseñas, observación.
Recurrencia	¿Existe repetición y con qué frecuencia?	Segunda compra, frecuencia, clientes activos, percepción contrastada.
Fidelización	¿La repetición se consolida como preferencia?	Clientes recurrentes, recomendación, relación mantenida.

6. Indicadores coherentes con cada etapa

El modelo no exige que todas las fases dispongan de una tasa objetiva. Su principal utilidad consiste precisamente en impedir que un indicador de una etapa se utilice como sustituto de otra. Una medición de paso no equivale a una tasa de compra; una impresión digital no equivale a una visita; una compra aislada no equivale a fidelización.

ETAPA	INDICADOR POSIBLE*	NO DEBE INTERPRETARSE COMO
Afluencia	Intensidad, franjas, composición, recurrencia territorial.	Ventas o intención de compra.
Exposición	Visibilidad física, alcance, búsquedas, impresiones.	Interés o entrada.
Captación	Contactos, clics, consultas, interacción observable.	Compra.
Visita	Entradas, reservas, consultas presenciales.	Conversión.
Conversión	Operaciones sobre oportunidades comparables.	Recurrencia futura.
Experiencia	Satisfacción, valoración, reseña o percepción.	Fidelización automática.
Recurrencia	Segunda compra, frecuencia, cliente activo.	Preferencia estable.
Fidelización	Relación mantenida, preferencia, recomendación.	Ausencia de competencia o exclusividad.

**Siempre que exista información suficiente y comparable. Cuando no exista medición directa, debe distinguirse expresamente entre dato observado, indicador indirecto y percepción empresarial.*

7. Palancas de intervención asociadas

FASE CRÍTICA	PALANCA PRINCIPAL	EJEMPLOS DE RESPUESTA
Movilidad / afluencia	Generar o redistribuir flujo.	Conexión de recorridos, campañas territoriales, eventos, activación de nodos.
Exposición	Hacer visible la oferta.	Señalización, escaparate, identidad de eje, directorios, presencia digital.
Captación	Aumentar relevancia.	Propuesta de valor, comunicación, promociones segmentadas, información.
Visita	Reducir fricciones.	Acceso, horarios, confianza, reserva, llamada a la acción, orientación.
Conversión	Mejorar el proceso comercial.	Oferta, disponibilidad, precio, asesoramiento, servicio, pago, experiencia.
Experiencia	Aumentar calidad y diferenciación.	Atención, ambiente, rapidez, consistencia, personalización.
Recurrencia	Construir razones para volver.	Seguimiento, utilidad, recordación, CRM proporcionado, ventajas de repetición.
Fidelización	Consolidar vínculo.	Reconocimiento, comunidad, personalización, recomendación, reputación.

8. Matriz COPYME de diagnóstico e intervención

SITUACIÓN OBSERVADA	DIAGNÓSTICO PROBABLE	PRIORIDAD	RESPUESTA
Baja afluencia	Demanda accesible limitada.	Generar	Dinamización, accesibilidad, campañas o destino.
Afluencia próxima pero desconectada	Brecha de permeabilidad.	Redistribuir	Recorridos, señalización, conexión con ejes.
Alta afluencia + baja entrada	Brecha de exposición/captación.	Captar	Visibilidad, relevancia, escaparate, información.
Alta entrada + baja compra	Brecha de conversión.	Convertir	Oferta, precio, servicio, disponibilidad, proceso.
Compra + baja repetición	Brecha de recurrencia.	Retener	Experiencia, seguimiento, conveniencia, CRM.
Alta recurrencia + baja recomendación	Brecha de fidelización/prescripción.	Fidelizar	Personalización, comunidad, reputación, referencias.

9. Aplicación territorial, empresarial e institucional

ESCALA	USO DEL MODELO	RESULTADO
Establecimiento	Identificar el principal cuello de botella comercial.	Diagnóstico y plan de mejora proporcionado.
Área / eje comercial	Distinguir problemas colectivos de visibilidad, conexión o mezcla de públicos.	Actuación territorial compartida.
COPYME	Segmentar apoyo, formación, campañas y servicios.	Intervención asociativa basada en evidencia.
Ayuntamiento / colaboración público-privada	Diferenciar problemas de entorno de capacidades empresariales.	Proyectos piloto y actuaciones con responsabilidades mejor delimitadas.

10. Autodiagnóstico COPYME del embudo de afluencia

PREGUNTA	SÍ / NO / NO SÉ	SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA, REVISAR
¿El público relevante llega al entorno?	_____	Movilidad / afluencia
¿El establecimiento es visible para ese público?	_____	Exposición
¿La oferta genera interés?	_____	Captación
¿El interés se convierte en entrada o contacto?	_____	Visita
¿La visita se convierte en compra o consumo?	_____	Conversión
¿La experiencia resulta satisfactoria?	_____	Experiencia
¿El cliente vuelve?	_____	Recurrencia
¿La repetición se convierte en preferencia y recomendación?	_____	Fidelización

11. Reglas de interpretación

- La cadena ordena preguntas; no impone porcentajes universales, y una empresa puede presentar varias brechas. Conviene identificar cuál limita más el resultado.
- Las fases tempranas dependen más del territorio y las posteriores incorporan más capacidades empresariales. La ausencia de dato no autoriza a fabricar una tasa: debe registrarse como no disponible, aproximable o basada en percepción.
- La intervención debe dirigirse a la fase crítica. Generar más afluencia cuando el problema es conversión puede aumentar el desperdicio de oportunidad; recurrencia y fidelización reducen la dependencia de captar continuamente públicos nuevos.

RESULTADO DEL PRODUCTO

Un modelo conceptual y operativo que permite pasar de una lectura basada en volumen de personas a un diagnóstico de la transformación comercial. La cadena localiza dónde se produce la pérdida, qué evidencia permite sostenerla y qué tipo de intervención es coherente con esa fase.

MOVILIDAD → AFLUENCIA → EXPOSICIÓN → CAPTACIÓN → VISITA → CONVERSIÓN → EXPERIENCIA → RECURRENCIA → FIDELIZACIÓN

PRODUCTO 3

MATRIZ AFLUENCIA × CONVERSIÓN

Herramienta diagnóstica para interpretar el aprovechamiento comercial de los flujos urbanos

IDEA CENTRAL

Más afluencia no equivale automáticamente a mejores resultados comerciales. La matriz separa intensidad de flujo y capacidad de conversión para localizar la brecha dominante y orientar la respuesta adecuada.

1. Finalidad del producto

La Matriz Afluencia × Conversión sintetiza una de las tesis centrales del Estudio de Afluencia Comercial en Madrid: el valor comercial de un territorio o establecimiento no puede inferirse únicamente a partir del volumen de personas presentes. La afluencia describe una condición de oportunidad; la conversión aproxima hasta qué punto esa oportunidad llega a transformarse en compra, reserva, consumo o relación económica efectiva.

El producto no pretende clasificar territorios de forma jerárquica ni producir rankings. Su función es diagnóstica. Permite distinguir situaciones que pueden parecer similares si sólo se observa el flujo y, a partir de esa distinción, formular preguntas de gestión, intervención territorial y seguimiento más precisas.

La matriz se interpreta siempre junto con la composición del público, la temporalidad, la permanencia, la accesibilidad, la visibilidad y, cuando la evidencia lo permita, la recurrencia. De esta manera, el análisis evita convertir una representación de dos ejes en una explicación total del funcionamiento comercial.

2. Definición de los dos ejes

2.1. Eje de afluencia

La afluencia expresa la intensidad relativa de presencia o tránsito en un entorno comercial durante un periodo y escala determinados. Debe interpretarse de forma contextual: una intensidad considerada elevada en un eje concreto puede no ser comparable con la de otra zona si difieren el momento de observación, la fuente o la naturaleza del flujo. Por ello, la matriz utiliza categorías relativas —intensa o moderada— y no presupone umbrales universales.

2.2. Eje de conversión

La conversión representa la capacidad de transformar una oportunidad comercial en una operación efectiva. Puede aproximarse mediante compras, reservas, consumos u otros resultados equivalentes cuando exista información suficiente. Si no se dispone de una tasa objetiva, la clasificación debe apoyarse en indicadores indirectos o percepción empresarial claramente identificados, evitando porcentajes aparentes sin base empírica.

3. Matriz básica Afluencia × Conversión

	Conversión relativamente menor	Conversión relativamente mayor
Afluencia intensa	CUADRANTE A Mucho flujo, aprovechamiento limitado	CUADRANTE B Flujo intenso con aprovechamiento comercial significativo
Afluencia moderada	CUADRANTE C Mercado limitado o brechas de aprovechamiento	CUADRANTE D Menor flujo, pero elevada capacidad de aprovechamiento
REGLA DE LECTURA Los cuadrantes describen situaciones analíticas, no niveles de excelencia. Un territorio puede desplazarse entre ellos según el día, la franja horaria, el público predominante o el tipo de actividad observada.		

4. Lectura diagnóstica de los cuatro cuadrantes

4.1. Afluencia intensa + conversión relativamente menor

El entorno recibe o concentra un flujo significativo, pero una parte limitada se transforma en operación comercial. La pregunta central no es cómo atraer más personas, sino dónde se pierde la oportunidad: exposición insuficiente, desajuste entre público y oferta, baja captación, barreras de entrada, experiencia deficiente o fricciones en el proceso de compra.

Palancas asociadas: Visibilidad · adecuación público-oferta · captación · acceso · experiencia · conversión

4.2. Afluencia intensa + conversión relativamente mayor

La presencia de público se acompaña de una capacidad elevada de aprovechamiento comercial. Esta combinación puede reflejar buena correspondencia entre flujos y oferta, visibilidad, accesibilidad y propuesta de valor. Aun así, conviene examinar estabilidad, dependencia de públicos concretos y capacidad de generar recurrencia.

Palancas asociadas: Sostener conversión · evitar dependencia · reforzar recurrencia · gestionar picos

4.3. Afluencia moderada + conversión relativamente menor

Existe una doble limitación posible: el mercado accesible puede ser reducido y, al mismo tiempo, el tejido puede presentar pérdidas internas de oportunidad. El diagnóstico debe separar ambos problemas para no atribuir toda la debilidad a la falta de tránsito.

Palancas asociadas: Generación selectiva de flujo · visibilidad · diferenciación · adecuación de oferta

4.4. Afluencia moderada + conversión relativamente mayor

Un flujo no masivo puede sostener resultados comerciales razonables cuando existe especialización, confianza, conveniencia o una base recurrente de clientes. Es el cuadrante que mejor muestra por qué la intensidad de afluencia no equivale al valor comercial.

Palancas asociadas: Retención · fidelización · renovación de públicos · atracción selectiva

5. Tercera dimensión: recurrencia

La recurrencia introduce una tercera dimensión necesaria para distinguir situaciones que la matriz bidimensional no separa por sí sola. Dos territorios con niveles semejantes de afluencia y conversión pueden presentar estructuras comerciales radicalmente distintas si uno depende de la llegada continua de nuevos públicos y otro se apoya en una base estable de clientes que repiten.

Afluencia	Conversión	Recurrencia	Lectura comercial
Intensa	Mayor	Alta	Flujo fuerte y relación consolidada. Prioridad: mantener calidad y capacidad.
Intensa	Mayor	Baja	Buen aprovechamiento inmediato, pero dependencia de públicos nuevos. Prioridad: convertir satisfacción en repetición.
Intensa	Menor	Variable	Existe oportunidad disponible pero mal transformada. Prioridad: localizar la fase crítica.
Moderada	Mayor	Alta	Base estable y eficiente. Prioridad: retener y renovar sin perder identidad.

6. Matriz de diagnóstico e intervención

Situación observada	Diagnóstico probable	Pregunta clave	Brecha dominante	Prioridad
Alta afluencia + baja entrada	Exposición/captación limitada	¿Nos ven y generamos interés?	Visibilidad / captación	Captar
Alta entrada + baja compra	Conversión insuficiente	¿Por qué la visita no termina en operación?	Conversión	Convertir
Compra + baja repetición	Relación puntual	¿Por qué no vuelve?	Recurrencia	Retener
Baja afluencia + alta recurrencia	Base local sólida, mercado limitado	¿Cómo ampliar sin perder la base?	Generación selectiva	Atraer selectivamente
Afluencia y conversión bajas	Oportunidad reducida y/o mal aprovechada	¿Falta mercado, visibilidad o adecuación?	Mixta	Diagnosticar antes de actuar

7. Indicadores y evidencia necesaria

La matriz sólo debe utilizarse cuando cada eje esté sustentado por información identificable. La fuente puede variar según el territorio y el tipo de actividad, pero debe mantenerse visible qué se ha medido, qué se ha aproximado y qué procede de percepción empresarial.

Dimensión	Indicadores posibles	Fuente posible	Cautela
Afluencia	conteo, intensidad relativa, paso por franja	observación, movilidad, sensores, fuentes urbanas	No equivale a demanda ni compra.
Conversión	operaciones/visitas, reservas/consultas, compra tras entrada	datos empresariales, observación, sistemas propios	No inventar tasas sin denominador fiable.
Recurrencia	segunda compra, frecuencia, clientes recurrentes	CRM, tickets, percepción contrastada	Puede variar por actividad y ciclo de compra.
Contexto	público, momento, permanencia, accesibilidad	tipologías, observación, fuentes territoriales	Necesario para interpretar los ejes.

8. Uso por COPYME y el pequeño comercio

Para una pyme, la matriz permite sustituir la pregunta genérica «¿pasa suficiente gente?» por un diagnóstico más útil: «¿qué parte del flujo relevante conseguimos atraer, convertir y hacer volver?»

Para COPYME, permite segmentar acciones de apoyo según el mecanismo que realmente necesita mejorar cada establecimiento o territorio. Las campañas de generación de afluencia, por ejemplo, no deben utilizarse como respuesta automática ante problemas cuyo origen está en visibilidad, conversión o recurrencia.

Para la colaboración territorial, facilita distinguir actuaciones sobre el entorno —accesibilidad, señalización, conectividad, dinamización— de las que dependen principalmente de capacidades empresariales —propuesta, servicio, captación, datos o fidelización—.

9. Ficha COPYME de posicionamiento en la matriz

Territorio / establecimiento	
Período / franja	
Afluencia relativa	☐ intensa ☐ moderada ☐ no comparable
Conversión relativa	☐ mayor ☐ menor ☐ no disponible
Recurrencia	☐ alta ☐ media ☐ baja ☐ no disponible
Cuadrante resultante	
Brecha principal identificada	
Prioridad de actuación	
SÍNTESIS AFLUENCIA describe oportunidad disponible. CONVERSIÓN describe aprovechamiento inmediato. RECURRENCIA describe continuidad de la relación. La lectura conjunta permite diagnosticar antes de intervenir.	

PRODUCTO 4

TIPOLOGÍA TEMPORAL DE LA DEMANDA

Cuándo existe realmente una oportunidad comercial para cada público, territorio y actividad

PROPÓSITO DEL PRODUCTO

Convertir el tiempo en una dimensión comercial real. La herramienta no describe únicamente franjas horarias: cruza día, público, motivación, territorio y actividad para identificar ventanas de oportunidad, desajustes temporales y posibilidades de adaptación empresarial.

La demanda urbana no se distribuye de manera uniforme a lo largo del día, de la semana o del año. Una misma calle puede responder a lógicas laborales a primera hora, de restauración al mediodía, comerciales por la tarde y de ocio por la noche. Por ello, una lectura temporal útil debe explicar no sólo cuándo hay personas, sino quiénes están presentes, por qué se desplazan, qué actividades realizan y qué relación potencial mantienen con la oferta comercial.

MATRIZ CENTRAL

FRANJA × DÍA × PÚBLICO × MOTIVACIÓN × TERRITORIO × ACTIVIDAD

1. El tiempo como estructura comercial

La Tipología Temporal de la Demanda parte de una idea sencilla: una afluencia sólo adquiere significado comercial cuando se sitúa en un momento y se relaciona con un público, una motivación y una actividad. La misma intensidad de flujo puede representar una oportunidad muy distinta según proceda de desplazamientos laborales, compras cotidianas, ocio, turismo, restauración o eventos.

Por ello, la herramienta evita asociar automáticamente “más horas de apertura” con “más oportunidad”. Su finalidad es detectar correspondencias y desajustes entre la temporalidad de la demanda y la capacidad de respuesta del tejido empresarial, de modo que las decisiones sobre horarios, campañas, personal, visibilidad o cooperación se apoyen en una lectura más precisa del tiempo comercial.

REGLA DE LECTURA

MÁS TIEMPO ABIERTO ≠ MEJOR AJUSTE TEMPORAL. La cuestión es estar disponible, visible y preparado cuando coincide la oportunidad relevante para cada establecimiento y público.

2. Las seis dimensiones de la tipología

DIMENSIÓN	PREGUNTA	LECTURA OPERATIVA
Franja	¿En qué momento ocurre?	Primera hora, mañana, mediodía, tarde, tarde-noche o noche, entendidas como funciones temporales y no como cortes rígidos.
Día	¿Qué tipo de jornadas es?	Laborable, viernes, sábado, domingo/festivo, campaña, evento o periodo singular.
Público	¿Quién está presente?	Residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, ocio, eventos o combinaciones.
Motivación	¿Por qué se desplaza?	Trabajo, estudio, compra, gestión, restauración, ocio, cultura, turismo, evento o tránsito.
Territorio	¿Dónde se produce?	Centralidad, barrio residencial, área laboral, entorno turístico, eje mixto, nodo de movilidad u otro entorno.
Actividad	¿Qué oferta puede responder?	Comercio cotidiano, especializado, hostelería, servicios, mercados u oferta vinculada al contexto.

3. Patrones temporales de demanda

Los patrones siguientes son categorías analíticas. No representan curvas empíricas universales de Madrid ni presuponen que todos los territorios se comporten igual. Su utilidad consiste en ofrecer hipótesis ordenadas que deben contrastarse mediante observación, fuentes de movilidad, información empresarial y evidencia territorial.

PATRÓN	CONFIGURACIÓN TÍPICA	OPORTUNIDAD A EXAMINAR
Residencial cotidiano	Vecindario · rutinas diarias · proximidad	Compra recurrente, servicios cotidianos, conveniencia y fidelización.
Laboral de entrada	Trabajadores · acceso al empleo · primera hora	Consumo rápido, conveniencia, desayuno, servicios de paso y visibilidad.
Laboral de mediodía	Trabajadores · pausa · mediodía	Restauración, alimentación, gestiones y compras de corta duración.
Laboral de salida	Trabajadores · regreso · tarde	Compra de conveniencia, servicios y posible conexión con oferta de destino.
Comercial de tarde	Residentes/visitantes · compra/gestión · tarde	Mayor disponibilidad para visita, comparación y compra.
Ocio vespertino	Públicos de ocio · encuentro · tarde-noche	Restauración, cultura, comercio complementario y permanencia.
Restauración nocturna	Ocio/turismo · consumo · noche	Hostelería y actividades complementarias, según entorno.
Fin de semana	Residentes/visitantes · ocio/compra · sábado-festivo	Mayor flexibilidad temporal, paseo, compra, ocio y restauración.
Turístico	Visitantes/turistas · experiencia · variable	Oferta singular, restauración, recuerdo, cultura y servicios.
Estacional	Públicos variables · campaña/temporada	Adaptación de campañas, stock, comunicación y cooperación.
Eventos	Asistentes · evento · concentrado	Ventana intensa y temporal; requiere captación y conexión territorial.

4. Matriz temporal de oportunidad comercial

La matriz siguiente traduce la tipología a una herramienta de diagnóstico. Su objetivo no es prescribir horarios concretos, sino ordenar qué combinación debe verificarse antes de decidir una adaptación empresarial.

MOMENTO	PÚBLICO / MOTIVACIÓN	ACTIVIDAD POSIBLE	OPORTUNIDAD / PREGUNTA
Primera hora laborable	Trabajadores y estudiantes · acceso	Hostelería rápida, conveniencia, servicios	¿La oferta intercepta el flujo o éste atraviesa el entorno sin interacción?
Mediodía laborable	Trabajadores, estudiantes, residentes · pausa/gestión	Restauración, alimentación, servicios	¿Existe oferta ajustada al tiempo disponible y a la motivación del público?
Tarde laborable	Residentes, trabajadores de salida, visitantes · compra/gestión	Comercio, servicios, hostelería	¿La franja favorece visita y conversión o aparecen barreras de acceso/visibilidad?
Tarde-noche	Ocio, cultura, restauración · encuentro	Hostelería, cultura, comercio complementario	¿El tejido comercial conecta con la permanencia y el recorrido del público?
Sábado	Residentes y visitantes · compra/ocio	Comercio, mercados, restauración, ocio	¿Se aprovecha la mayor flexibilidad temporal y la combinación de motivaciones?
Domingo/festivo	Visitantes, ocio, turismo · paseo/experiencia	Oferta habilitada según entorno	¿Existe demanda relevante y oferta compatible con la regulación y el contexto?
Campaña/temporada	Públicos variables · compra específica	Oferta vinculada a campaña	¿La empresa adapta comunicación, stock y captación al periodo?
Evento	Asistentes · evento/ocio	Hostelería, comercio complementario, servicios	¿El flujo extraordinario permea en el tejido o queda encapsulado en el recinto/ruta?

5. De la temporalidad a la decisión empresarial

La lectura temporal debe conducir a decisiones proporcionales. Cuando se detecta una ventana de oportunidad, la primera respuesta no tiene por qué ser ampliar el horario: puede ser reforzar visibilidad, ajustar personal, anticipar preparación, adaptar surtido, concentrar una promoción, coordinarse con otros negocios o comunicar mejor la disponibilidad existente.

DESAJUSTE OBSERVADO	INTERPRETACIÓN	PALANCA POSIBLE
Flujo relevante fuera del momento de máxima preparación	La oportunidad existe, pero la respuesta empresarial no coincide plenamente.	Ajuste selectivo de organización, personal, comunicación o servicio.
Afluencia intensa con motivación poco compatible	El volumen no equivale a demanda accesible.	No ampliar por inercia; estudiar captación, oferta y complementariedad.
Público adecuado con baja visibilidad	La ventana temporal existe, pero el negocio no entra en el campo de decisión.	Escaparate, señalización, presencia digital contextual y acción colectiva.
Evento con escasa permeabilidad comercial	El flujo está concentrado pero no se distribuye hacia el tejido.	Conexión de recorridos, campañas territoriales y cooperación.
Demanda recurrente moderada	Menor intensidad puede sostener relaciones estables.	Fidelización, conveniencia y continuidad de servicio.
Estacionalidad acusada	La oportunidad cambia por periodos.	Planificación anticipada de campañas, stock, personal y comunicación.

CRITERIO OPERATIVO

ADAPTAR NO SIGNIFICA AMPLIAR INDISCRIMINADAMENTE. Significa mejorar la correspondencia entre actividad empresarial y temporalidad de la demanda.

6. Ficha COPYME de oportunidad temporal

Esta ficha permite aplicar la tipología a un establecimiento, eje o entorno comercial concreto. Debe completarse con evidencia disponible y distinguir siempre entre observación, percepción empresarial e indicadores indirectos.

CAMPO	REGISTRO
Unidad analizada	Establecimiento / eje / barrio / entorno: _____
Día o periodo	_____
Franja / momento funcional	_____
Público predominante	_____
Motivación principal	_____
Actividad / oferta relacionada	_____
Intensidad observada o aproximada	Baja / moderada / intensa / no determinada
Permanencia / recurrencia	_____
Oportunidad comercial identificada	_____
Desajuste temporal detectado	_____
Palanca de adaptación	_____
Evidencia / fuente	_____
Cautela interpretativa	_____

7. Lectura integrada y aplicación

La Tipología Temporal de la Demanda se conecta directamente con el resto de productos del estudio. El Mapa de Afluencia indica dónde se producen los flujos; la Cadena COPYME permite observar en qué transición se pierde la oportunidad; la Matriz Afluencia × Conversión muestra el grado de aprovechamiento; y la dimensión temporal explica cuándo se activa, se debilita o cambia esa relación. De este modo, el tiempo deja de ser un dato accesorio y se convierte en una variable de inteligencia comercial.

SECUENCIA DE USO

IDENTIFICAR EL MOMENTO → RECONOCER EL PÚBLICO → COMPRENDER LA MOTIVACIÓN → LOCALIZAR EL TERRITORIO → CONTRASTAR LA ACTIVIDAD → DETECTAR LA OPORTUNIDAD → AJUSTAR LA RESPUESTA

PRODUCTO 5

MATRIZ PÚBLICOS × MOMENTOS × TERRITORIOS

Quién está presente, cuándo, dónde y con qué relación potencial con la actividad comercial

PROPÓSITO DEL PRODUCTO

Integrar en una sola herramienta las tres dimensiones básicas de la afluencia comercial -públicos, momentos y territorios- e incorporar la motivación como cuarta variable analítica. La matriz permite pasar de una descripción genérica del flujo a una lectura de oportunidad comercial potencialmente accionable.

La utilidad de este producto reside en cruzar dimensiones que, observadas por separado, ofrecen una información incompleta. Saber que existe afluencia no basta; tampoco basta con conocer el tipo de público o la franja horaria. La lectura comercial aparece cuando se identifica qué público está presente, en qué momento, en qué territorio y por qué motivo se encuentra allí. Esa combinación permite aproximar su relación potencial con la oferta, su permanencia, su recurrencia y las barreras que pueden impedir que la presencia se transforme en interacción comercial.

MATRIZ CENTRAL

PÚBLICO × MOMENTO × TERRITORIO × MOTIVACIÓN

1. Las cuatro dimensiones integradas

DIMENSIÓN	PREGUNTA	CATEGORÍAS PRINCIPALES	UTILIDAD
Público	¿Quién está presente?	Residentes · trabajadores · estudiantes · visitantes · turistas · ocio/cultura · eventos	Permite distinguir necesidades, recurrencia, capacidad de permanencia y relación probable con la oferta.
Momento	¿Cuándo está presente?	Franjas · laborables · fines de semana · temporadas · eventos · momentos extraordinarios	Sitúa la oportunidad en el tiempo y permite detectar ventanas y desajustes.
Territorio	¿Dónde está presente?	Centralidades · áreas turísticas · barrios · zonas mixtas · entornos laborales · ejes · microentornos	Relaciona la afluencia con la estructura urbana, la accesibilidad y el tejido comercial disponible.
Motivación	¿Por qué está allí?	Residencia · trabajo · estudio · compra · gestión · turismo · ocio · cultura · restauración · evento · tránsito	Ayuda a estimar compatibilidad con la oferta y a evitar confundir presencia con intención de compra.

REGLA DE LECTURA

LA MISMA PERSONA PUEDE CAMBIAR DE PERFIL SEGÚN EL MOMENTO Y EL MOTIVO. La matriz clasifica situaciones de afluencia, no identidades personales rígidas.

2. Matriz maestra Públicos × Momentos × Territorios

La matriz maestra no pretende rellenar todas las celdas con una etiqueta fija. Su función es ofrecer una estructura de contraste. Cada combinación debe verificarse con evidencia disponible y puede presentar intensidades, permanencias y relaciones comerciales diferentes incluso dentro de un mismo distrito o eje.

PÚBLICO	MOMENTO TÍPICO	TERRITORIO FRECUENTE	MOTIVACIÓN	OPORTUNIDAD A CONTRASTAR
Residentes	Mañana, tarde, fin de semana	Barrios consolidados, zonas mixtas, ejes de proximidad	Compra cotidiana, gestiones, ocio, restauración	Recurrencia, conveniencia, confianza, servicios cotidianos y fidelización.
Trabajadores	Entrada, mediodía, salida	Entornos laborales, centralidades, zonas mixtas	Trabajo y necesidades vinculadas a la jornada	Consumo rápido, restauración, conveniencia, servicios y captación por franjas.
Estudiantes	Entrada/salida, mediodía, tarde	Entornos educativos, zonas mixtas, ejes próximos	Estudio, encuentro, restauración, ocio	Precio, conveniencia, digitalización, recurrencia y adaptación temporal.
Visitantes urbanos/metropolitanos	Tarde, fin de semana, momentos de ocio	Centralidades, ejes especializados, mercados, áreas de ocio	Compra, ocio, cultura, restauración, gestiones	Descubrimiento, destino, complementariedad y capacidad de atracción.
Turistas	Variable; fuerte peso diurno y ocio	Áreas turístico-comerciales, centralidades, zonas singulares	Visita, experiencia, cultura, restauración, compras	Visibilidad, interpretación de la oferta, confianza, singularidad y conversión.
Ocio/cultura	Tarde, noche, fin de semana	Áreas culturales, ocio, restauración, centralidades	Encuentro, cultura, entretenimiento, restauración	Permanencia, recorridos complementarios y extensión temporal de la actividad.
Eventos	Concentrado antes/durante/despúes	Recintos, centralidades temporales y ejes conectados	Asistencia a evento	Permeabilidad del flujo, campañas puntuales, recorridos y cooperación territorial.

3. Lectura territorial: no todos los lugares activan los mismos públicos

La estructura territorial modifica el valor comercial de cada combinación. Un flujo laboral intenso puede ser decisivo en un área de oficinas y secundario en un barrio residencial; la presencia turística puede ampliar el mercado en una centralidad y tener escasa relevancia en un eje de compra cotidiana. Por ello, el territorio no actúa como contenedor pasivo: condiciona la accesibilidad, la continuidad comercial, la visibilidad, la permanencia y la capacidad de convertir la presencia en visita.

TIPO DE TERRITORIO	PÚBLICOS MÁS RELEVANTES A OBSERVAR	MOMENTOS CRÍTICOS	PREGUNTA DE DIAGNÓSTICO
Centralidad de elevada afluencia	Visitantes, turistas, trabajadores, ocio, residentes	Amplio rango; variación por día y temporada	¿La intensidad se transforma en exposición, captación y conversión?
Área turístico-comercial	Turistas, visitantes, ocio, residentes	Diurno, tarde, fin de semana, temporadas	¿La oferta de proximidad resulta visible, interpretable y accesible?
Barrio consolidado	Residentes, trabajadores locales, estudiantes	Rutinas diarias y fin de semana	¿La recurrencia sostiene actividad aunque la intensidad no sea extrema?
Zona mixta	Residentes, trabajadores, visitantes, ocio	Transiciones entre jornada laboral y tarde/noche	¿La mezcla de públicos amplía oportunidades o genera desajustes?
Entorno laboral	Trabajadores, visitantes profesionales	Entrada, mediodía, salida	¿La oferta se ajusta a las ventanas breves de disponibilidad?
Área de menor continuidad	Residentes, públicos puntuales	Dependiente del contexto local	¿Existen barreras de visibilidad, conexión o generación de destino?
Eje/microentorno singular	Públicos específicos según oferta	Variable	¿El propio tejido genera destino y microflujos más allá de la afluencia espontánea?

4. De la combinación a la oportunidad comercial

Una combinación Público × Momento × Territorio × Motivación sólo constituye una oportunidad cuando existe correspondencia suficiente entre el flujo y la oferta, y cuando la cadena de conversión puede activarse. La matriz debe conectarse por tanto con visibilidad, accesibilidad, captación, visita, conversión y recurrencia. Su función no es afirmar que una celda “genera ventas”, sino señalar dónde existe una oportunidad que merece ser observada, contrastada o intervenida.

COMBINACIÓN OBSERVADA	LECTURA POSIBLE	BRECHA A COMPROBAR	PALANCA
Público compatible + momento adecuado + alta visibilidad	Buena base de oportunidad comercial	Conversión / experiencia / recurrencia	Oferta, servicio, fidelización y medición.
Público compatible + baja visibilidad	La oportunidad puede existir, pero no se descubre	Exposición / captación	Señalización, escaparate, presencia digital y acción territorial.
Público abundante + motivación poco compatible	Afluencia alta con demanda accesible limitada	Adecuación público-oferta	Segmentación, complementariedad y evitar sobre-reaccionar al volumen.
Público adecuado + horario desajustado	La oportunidad aparece fuera de la respuesta disponible	Adecuación temporal	Adaptación selectiva, comunicación, personal o coordinación.
Evento + escasa conexión con el eje	Flujo extraordinario encapsulado	Permeabilidad territorial	Rutas, señalización, acuerdos y campañas vinculadas.
Residentes + recurrencia alta + afluencia moderada	Mercado estable de proximidad	Fidelización / valor por relación	Confianza, conveniencia, CRM ligero y servicio consistente.

5. Ficha COPYME de combinación Público × Momento × Territorio

La ficha permite registrar una combinación concreta y convertirla en una hipótesis de oportunidad comercial susceptible de contraste. Puede aplicarse a un establecimiento, eje, barrio o entorno.

CAMPO	REGISTRO
Territorio / unidad analizada	_____
Público predominante	_____
Públicos complementarios	_____
Momento / franja / día	_____
Motivación principal	_____
Generador del flujo	_____
Permanencia / recurrencia observada	_____
Oferta comercial relacionada	_____
Nivel de visibilidad / accesibilidad	_____
Oportunidad potencial	_____
Brecha o punto de pérdida	_____
Palanca de intervención	_____
Evidencia / fuente	_____
Cautela interpretativa	_____

6. Aplicación integrada del Producto 5

La Matriz Públicos × Momentos × Territorios funciona como producto integrador porque conecta las principales herramientas del estudio. El Mapa de Afluencia aporta la estructura espacial; la Tipología Temporal sitúa la oportunidad en el tiempo; la Cadena COPYME identifica dónde puede perderse la transformación; y la Matriz Afluencia × Conversión ayuda a valorar el grado de aprovechamiento. La incorporación de la motivación permite, además, diferenciar claramente entre presencia urbana y demanda comercial accesible.

SECUENCIA DE USO

IDENTIFICAR QUIÉN → SITUAR CUÁNDO → LOCALIZAR DÓNDE → COMPRENDER POR QUÉ → CONTRASTAR LA OFERTA → DETECTAR LA BRECHA → DEFINIR LA PALANCA

Síntesis del Producto 5

Este producto convierte la afluencia en una matriz de inteligencia comercial. La pregunta deja de ser “¿cuánta gente hay?” y pasa a ser “¿qué público está aquí, en este momento, en este territorio, por qué motivo y con qué posible relación con la oferta?”. Esa lectura permite segmentar campañas, ajustar decisiones empresariales, interpretar mejor los territorios y orientar la dinamización sin confundir volumen de presencia con oportunidad económica efectiva.

FÓRMULA FINAL

QUIÉN × CUÁNDO × DÓNDE × POR QUÉ → OPORTUNIDAD COMERCIAL ACCESIBLE

PRODUCTO 6.

TIPOLOGÍA COPYME DE AFLUENCIA COMERCIAL EN MADRID

Sistema funcional para clasificar la lógica de los flujos urbanos y su relación potencial con el comercio de proximidad

IDEA RECTORA

CLASIFICAR AFLUENCIA ≠ CLASIFICAR TERRITORIOS COMO MEJORES O PEORES. La tipología identifica la lógica funcional dominante de un flujo —quién lo genera, cuándo aparece, por qué se produce, cuánto permanece, con qué frecuencia vuelve y cómo puede relacionarse con la oferta— para orientar diagnóstico e intervención.

1. Finalidad del producto

La Tipología COPYME de Afluencia Comercial en Madrid constituye la pieza de cierre del sistema de productos del Estudio. Su función es transformar la diversidad de situaciones observables en una clasificación operativa que permita comparar configuraciones de afluencia sin reducirlas a una única cifra de intensidad. La pregunta central no es únicamente cuánto flujo existe, sino qué clase de flujo es, qué públicos lo componen, en qué momentos adquiere relevancia, qué motivaciones lo explican y qué capacidad presenta para convertirse en oportunidad comercial accesible.

La tipología no es una taxonomía rígida ni mutuamente excluyente. Un mismo territorio puede presentar un tipo dominante y varios tipos secundarios; además, su configuración puede cambiar según la franja, el día, la temporada o la existencia de eventos. La unidad real de clasificación es, por tanto, la situación de afluencia observada en un territorio y momento determinados.

REGLA DE USO

TIPO DOMINANTE + TIPOS SECUNDARIOS + MOMENTO + EVIDENCIA. Ninguna etiqueta debe asignarse únicamente por impresión general del territorio.

2. Las dimensiones que construyen la tipología

DIMENSIÓN	PREGUNTA	FUNCIÓN ANALÍTICA
Composición de públicos	¿Quién está presente?	Distinguir residentes, trabajadores, estudiantes, visitantes, turistas, ocio/eventos y mezclas.
Temporalidad	¿Cuándo aparece?	Identificar franjas, días, recurrencia semanal, estacionalidad y momentos extraordinarios.
Motivación	¿Por qué está allí?	Separar residencia, trabajo, estudio, compra, gestión, turismo, ocio, cultura, restauración, evento o tránsito.
Permanencia	¿Cuánto tiempo permanece?	Diferenciar tránsito rápido, estancia funcional y permanencia prolongada.
Recurrencia	¿Con qué frecuencia vuelve?	Distinguir flujo ocasional, periódico o recurrente.
Relación con la oferta	¿Cómo puede conectarse con el comercio?	Examinar exposición, captación, visita, conversión, experiencia y repetición.

3. Los ocho tipos COPYME de afluencia comercial

CÓD.	TIPO	RASGO DOMINANTE	LECTURA COMERCIAL
A	Residencial recurrente	Proximidad, cotidianeidad y repetición.	Puede sostener actividad con intensidades moderadas gracias a frecuencia, confianza y fidelización.
B	Laboral	Flujos ligados a entrada, pausas, comida y salida.	Ventanas previsibles; sensibilidad a horario, rapidez, conveniencia y proximidad.
C	Turística	Visitantes, itinerarios y estancia temporal.	Alta exposición potencial, menor recurrencia individual; importancia de visibilidad, singularidad y permeabilidad.
D	Ocio	Encuentro, cultura, restauración y tiempo libre.	Mayor permanencia y encadenamiento de actividades; oportunidad vinculada a experiencia y complementariedad.
E	Eventos	Picos extraordinarios y concentrados.	Ventanas intensas pero episódicas; exige anticipación y conexión del evento con el tejido próximo.
F	Mixta	Superposición de públicos, motivos y momentos.	Diversifica demanda y reduce dependencia de una sola fuente, pero exige segmentación y adaptación.
G	Intensa / baja conversión potencial	Mucho flujo con baja permeabilidad o compatibilidad.	La cantidad no garantiza aprovechamiento; prioridad en localizar exposición, captación, acceso o ajuste público-oferta.
H	Moderada / alta recurrencia	Flujo no masivo con repetición y estabilidad.	El valor se apoya en frecuencia, relación y fidelización más que en volumen.

4. Lectura operativa de cada tipo

A · Residencial recurrente

Se apoya en la vida cotidiana y en recorridos de proximidad. Su fortaleza analítica es la recurrencia: el mismo público puede entrar repetidamente en contacto con la oferta. La intervención debe priorizar conveniencia, confianza, servicio consistente, visibilidad local y fidelización antes que una búsqueda indiscriminada de grandes picos de afluencia.

B · Laboral

Se estructura alrededor de la jornada de trabajo. La oportunidad suele concentrarse en ventanas temporales y puede estar sometida a fuertes restricciones de tiempo. La adecuación horaria, la rapidez, la accesibilidad y la capacidad de integrarse en rutinas son variables centrales.

C · Turística

Depende de itinerarios, atractores, información y tiempo de estancia. La presencia turística no equivale a demanda automática: la oportunidad aparece cuando el recorrido es permeable al tejido comercial y la oferta resulta visible, interpretable y relevante.

D · Ocio

Presenta mayor disponibilidad temporal y potencial de permanencia. La combinación entre paseo, cultura, restauración y encuentro puede favorecer descubrimiento y encadenamiento de actividades. La continuidad del entorno y la experiencia adquieren especial importancia.

E · Eventos

Introduce una alteración temporal del patrón ordinario. Su intensidad puede ser elevada, pero no debe confundirse con una base estructural de demanda. La cuestión clave es si el flujo extraordinario se distribuye por el entorno o permanece encapsulado.

F · Mixta

Combina funciones y públicos diferentes. Puede aportar resiliencia temporal y diversidad de demanda, pero también generar desajustes si la oferta responde sólo a uno de los perfiles presentes. Su análisis requiere separar capas por momento y motivación.

G · Intensa / baja conversión potencial

Representa la situación en la que existe una oportunidad cuantitativa visible pero una transferencia comercial limitada. Debe conectarse con la Cadena COPYME para identificar si la pérdida se produce en exposición, captación, visita, conversión o recurrencia.

H · Moderada / alta recurrencia

Muestra que una afluencia contenida puede tener elevado valor comercial cuando existe repetición. Es especialmente relevante para comercio cotidiano, servicios y entornos de proximidad. La prioridad consiste en preservar la base recurrente y renovarla selectivamente.

5. Matriz de identificación tipológica

SEÑAL OBSERVADA	TIPO A EXPLORAR	VARIABLE A CONTRASTAR
Rutinas locales y repetición frecuente	A · Residencial recurrente	Recurrencia, proximidad y relación con comercio cotidiano.
Picos ligados a jornada de trabajo	B · Laboral	Franjas, tiempo disponible y oferta funcional.
Itinerarios de visita y estancia limitada	C · Turística	Procedencia, recorrido, información y permeabilidad.
Permanencia, paseo y actividades encadenadas	D · Ocio	Tiempo de estancia, complementariedad y experiencia.
Pico concentrado por programación específica	E · Eventos	Antes/durante/después y conexión con el tejido.
Superposición estable de varios públicos	F · Mixta	Cambios por franja, motivación y territorio.
Flujo intenso con poca interacción comercial	G · Intensa / baja conversión	Visibilidad, captación, barreras y compatibilidad público-oferta.
Flujo moderado con repetición estable	H · Moderada / alta recurrencia	Frecuencia, fidelización y valor de relación.

6. Hibridación y cambio temporal

La clasificación debe admitir combinaciones. Un barrio puede ser A residencial recurrente durante gran parte de la semana y adquirir rasgos D de ocio durante determinadas franjas; una centralidad puede combinar C turística, B laboral y F mixta; un entorno de evento puede pasar temporalmente a E sin perder su patrón estructural previo. Esta hibridación no debilita la tipología: constituye precisamente una de sus principales utilidades, porque obliga a registrar qué tipo domina, cuándo y con qué evidencia.

PRINCIPIO DE HIBRIDACIÓN

UN TERRITORIO ≠ UN ÚNICO TIPO. La clasificación debe conservar la posibilidad de tipo dominante, tipos secundarios y cambios temporales.

7. De la tipología al diagnóstico

TIPO	BRECHA QUE CONVIENE COMPROBAR	PALANCA POSIBLE
A · Residencial recurrente	Pérdida de recurrencia o debilitamiento de relación.	Conveniencia, servicio, fidelización, cooperación de proximidad.
B · Laboral	Desajuste horario o baja adecuación a ventanas breves.	Organización, rapidez, oferta y comunicación por franjas.
C · Turística	Baja permeabilidad entre itinerario y comercio.	Visibilidad, información, señalización, singularidad y conexión.
D · Ocio	Permanencia sin interacción comercial suficiente.	Complementariedad, experiencia, recorridos y cooperación.
E · Eventos	Flujo encapsulado o efecto demasiado puntual.	Anticipación, rutas, campañas y conexión territorial.
F · Mixta	Oferta o comunicación demasiado homogénea.	Segmentación por público, momento y motivación.
G · Intensa / baja conversión	Pérdida en exposición, captación, visita o conversión.	Diagnóstico de cadena antes de generar más flujo.
H · Moderada / alta recurrencia	Dependencia excesiva de una base estable.	Retención, renovación selectiva y ampliación compatible.

8. Ficha COPYME de clasificación de afluencia

CAMPO	REGISTRO
Territorio / unidad analizada	_____
Periodo / franja / día	_____
Público predominante	_____
Públicos complementarios	_____
Motivación principal	_____
Permanencia	Tránsito / breve / media / prolongada / no determinada
Recurrencia	Ocasional / periódica / frecuente / no determinada
Tipo COPYME dominante	A / B / C / D / E / F / G / H
Tipos secundarios	_____
Brecha principal	_____
Oportunidad comercial	_____
Palanca de intervención	_____
Evidencia / fuente	_____
Cautela interpretativa	_____

9. Relación con los otros productos del Estudio

La Tipología COPYME funciona como sistema de síntesis. El Mapa de Afluencia localiza espacialmente los tipos; la Cadena COPYME explica cómo cada configuración puede transformarse o perderse; la Matriz Afluencia × Conversión diferencia volumen y aprovechamiento; la Tipología Temporal identifica cuándo cambia la lógica del flujo; y la Matriz Públicos × Momentos × Territorios permite explicar quién, cuándo, dónde y por qué. El Producto 6 reúne esas lecturas en una categoría funcional que facilita comparación, comunicación y diseño de actuaciones.

PRODUCTO	PREGUNTA	APORTACIÓN A LA TIPOLOGÍA
1 · Mapa	¿Dónde?	Localiza espacialmente tipos y combinaciones.
2 · Cadena COPYME	¿Cómo se transforma?	Identifica pérdidas y fases críticas.
3 · Afluencia × Conversión	¿Cuánto se aprovecha?	Distingue intensidad, conversión y recurrencia.
4 · Tipología Temporal	¿Cuándo?	Detecta cambios de tipo por momento.
5 · Públicos × Momentos × Territorios	¿Quién, cuándo, dónde y por qué?	Explica la composición funcional de la situación.
6 · Tipología COPYME	¿Qué clase de afluencia es?	Sintetiza la lógica dominante y orienta diagnóstico.

10. Reglas de interpretación

1. La tipología no mide por sí sola intensidad, gasto, ventas ni calidad del territorio.
2. Los tipos no son mutuamente excluyentes y pueden cambiar según momento, día o temporada.
3. La asignación debe apoyarse en evidencia identificable y conservar la escala territorial y temporal de esa evidencia.
4. Los tipos G y H incorporan explícitamente la relación entre intensidad, conversión potencial y recurrencia; no son juicios de valor.
5. Una clasificación tipológica sirve para formular diagnósticos y seleccionar preguntas, no para sustituir la observación o los datos.
6. Cuando la evidencia sea insuficiente, debe registrarse la clasificación como hipótesis a contrastar y no como resultado empírico.

RESULTADO DEL PRODUCTO

Un sistema común para describir y comparar situaciones de afluencia comercial en Madrid sin reducirlas a volumen de personas, manteniendo visibles público, momento, motivación, recurrencia, relación con la oferta y brechas de transformación.

FÓRMULA FINAL

PÚBLICO × MOMENTO × MOTIVACIÓN × PERMANENCIA × RECURRENCIA × RELACIÓN CON LA OFERTA →
TIPOLOGÍA COPYME DE AFLUENCIA COMERCIAL

