CENTRO COMERCIAL ABIERTO

BARRIO DOCTORES

Reyes Católicos 51, 2ª Pl
18001 Granada
(958) 22 80 61 /53 Fax: (958) 22 12 49
eseca@webgranada.com

Sociedad de Estudios Económicos de Andalucía S.A.Unipersonal

CAJAGRANADA

Dirección:

D. MANUEL FERNÁNDEZ MÁRQUEZ

Realización Técnica:

Dª. GLORIA MARTÍ ROMERO

D. JESÚS CAMPOS ALCAIDE

Dª ANGELES BAENA TOQUERO

Apoyo Técnico:

D. JORGE MARÍN BELTRÁN

Comité de Seguimiento:

AYUNTAMIENTO DE GRANADA

ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES PLAZA DE TOROS-DOCTORES

Sociedad de Estudios Económicos de Andalucía S.A.Unipersonal

CAJAGRANADA

ÍNDICE

- 1.Introducción ____ 1
- 2.Área Comercial ____ 10
- 3. Encuesta al comercio ____ 15
  - 3.1. Introducción ____ 16
  - 3.2. Características del negocio ____ 16
  - 3.3.Actividad del establecimiento ____ 24
  - 3.4.Personal ____ 26
  - 3.5. Características de la actividad ____ 29
  - 3.6. Ventajas e inconvenientes de la actividad comercial ____ 38
  - 3.7. Centro Comercial Abierto ____ 42
- 4. Encuesta a los consumidores ____ 50
  - 4.1.Introducción ____ 51
  - 4.2. Características de los consumidores ____ 52
  - 4.3. Hábitos de consumo ____ 57
  - 4.4. Lugar donde realizan las compras ____ 60
  - 4.5. Gasto mensual ____ 63
  - 4.6. Día de la semana donde realizan las compras ____ 64
  - 4.7. Opinión sobre la oferta comercial del barrio ____ 66
  - 4.8. Satisfacción del entorno urbanístico ____ 71
  - 4.9. Propuestas a los comerciantes y al Ayuntamiento ____ 73
- 5. Urbanismo comercial ____ 75
  - 5.1. Antecedentes y planeamiento urbano ____ 77
  - 5.2. Urbanismo comercial ____ 80
  - 5.3. Conclusiones y diagnóstico de la situación urbana ____ 87

- 6. Centros Comerciales Abiertos _____ 90
  - 6.1. Conclusiones Congresos Nacionales CCA _____ 96
  - 6.2. Requisitos de un Centro Comercial Abierto _____ 98
  - 6.3. Viabilidad de un Centro Comercial Abierto en el barrio ____ 102
  - 6.4. Delimitación urbanística _____ 108
  - 6.5.Cartografía_____ 110

- 7. Análisis DAFO _____ 112
  - 7.1. Debilidades_____ 116
  - 7.2. Fortalezas_____ 118
  - 7.3. Oportunidades _____ 122
  - 7.4. Amenazas_____ 125

- 8. Líneas estratégicas de actuación_____ 126
  - 8.1. Línea estratégica I _____ 128
  - 8.2. Línea estratégica II _____ 133
  - 8.3. Línea estratégica III _____ 136

- 10. Gestión de Centros Comerciales Abiertos _____ 140
  - 10.1. Casos concretos_____ 147
    - El modelo BID en Estados Unidos _____ 147
    - El modelo TCM del Reino Unido _____ 151
    - Diferencias entre BID y TCM _____ 152
    - Caso español _____ 153
  - 10.2. Conclusión _____ 156

I

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN.

El sector comercial destaca por su importancia en la economía, y no sólo por su contribución a la producción y al empleo, que ya es importante, sino también porque marca y estructura las relaciones entre consumidores y productores.

No obstante, este sector se enfrenta constantemente al reto de renovar de forma continua sus estrategias de venta como forma de sobreponerse a dos desafíos fundamentales. Por un lado, *la evolución de las tendencias sociales* ligadas a los nuevos hábitos de vida y consumo de las familias, así como al avance del nivel de exigencia que la sociedad española ha mostrado; mientras que el segundo desafío incide de forma directa en el sector, en los *nuevos canales de venta*, en la consolidación y avance de las grandes superficies, franquicias y otras fórmulas comerciales que han restado protagonismo progresivamente al comercio tradicional.

DIFICULTADES DEL COMERCIO TRADICIONAL.
Desplazamiento de la actividad comercial del centro a la periferia urbana.
Aparición de la gran competencia del comercio minorista: las grandes superficies y centros comerciales cerrados.
Dificultades de adaptación a la evolución tecnológica y social relativa a la compra.
Abandono y envejecimiento de los centros urbanos tradicionales, que conlleva el inevitable deterioro del entorno tradicional del comercio.
La modificación de los hábitos de compra, que generan una demanda comercial asociada al ocio, que requieren de nuevas modalidades de Manual de Buenas Prácticas.

Las dificultades del entorno exigen la articulación de medidas y alternativas que actúen como respuesta a las transformaciones anteriores. Estas medidas pueden incluir aspectos tales como una mayor cooperación y asociacionismo comercial, o incluso estrategias de gestión y promoción conjuntas.

A pesar de estos retos, en los últimos años el comercio en Andalucía, además de aportar dinamismo a nuestras ciudades, ha experimentado un importante crecimiento, tanto en inversión como en empleo. Nuestro sector representa más del 16% del PIB y genera más de 300.000 puestos de trabajo. Supone el 33% del tejido empresarial andaluz, donde el comercio minorista tiene mucha mayor presencia que el comercio mayorista.
Según el Índice del Comercio al por Menor de Andalucía, las ventas totales se incrementaron entre diciembre de 2005 y diciembre de 2006 un 6,98%, siendo este crecimiento un año antes del 3,88%. Estos datos muestran que si bien el sector comercial se encuentra en una situación de riesgo, no ha perdido fuerza en exceso.

Además, el comercio se considera como uno de los servicios base que condicionan el mantenimiento de la población todavía existente en los centros degradados y la capacidad de inversión en las zonas centrales. El comercio minorista es por tanto un motor de desarrollo económico y de creación de empleo en zonas desfavorecidas, tanto urbanas como rurales.

Pese a la importancia del comercio y la buena marcha del mismo en Andalucía, el *Libro Verde del Comercio* de la Unión Europea, cita los siguientes desafíos a los que habrá que prestar constantemente atención:

- Mantenimiento y desarrollo del empleo, de la competitividad y de la cohesión, tanto en el medio rural como en el urbano.
- Mejorar el entorno empresarial y, en particular, aligerar los costes que éste soporta.

- La necesidad de asegurar la eficacia y la mejora del funcionamiento del Mercado Único y la necesidad de responder a las preocupaciones de los consumidores.
- La evolución de la sociedad de la información y, en particular, el desarrollo del comercio electrónico.

De igual manera, se pone de manifiesto que las pequeñas y medianas empresas dedicadas al comercio constituyen el eje vertebrador de la distribución en los centros urbanos, y por su propia idiosincrasia son una fuente dinámica de crecimiento y creación de empleo.

El *Libro Verde* subraya también las dificultades básicas a las que se enfrentan estas PYMES:

- La competencia de los grandes grupos de distribución
- El desarrollo de la venta a distancia
- Dificultades de aprovisionamiento
- Desconocimiento de las nuevas técnicas de marketing, etc.

Por lo tanto, el comercio minorista se enfrenta en la actualidad al desafío de transformar sus estrategias de venta y de gestión a fin de adaptarse a los nuevos hábitos de consumo, pautas de compra y modalidades de venta que presenta la actividad comercial. Una alternativa favorable para comerciantes y consumidores, es la revitalización de los centros comerciales a cielo abierto y la adecuada integración con los factores históricos y /o turísticos de las ciudades .

Considerando estas reflexiones en cuanto a la evolución del sector comercial, la Comisión Europea apunta una serie de iniciativas:

BLOQUE I. Vertebración del comercio independiente.	
Objetivo	Vertebración del comercio independiente.
Acciones	❑ Desarrollo de estructuras de compra comunes. ❑ Cooperación entre las pequeñas empresas. ❑ Políticas de venta y marketing unificadas.

BLOQUE II. Potenciar el trato personal y cercano.	
Objetivo	Ofrecer una atención personalizada y cercana.
Acciones	❑ Incidir en el asesoramiento y atención al cliente. ❑ Modelo de relaciones y trato próximo. ❑ Potenciar la comodidad en las compras.

BLOQUE III. Apuesta por los elementos de calidad.	
Objetivo	Dotar al pequeño comercio de los suficientes estándares de calidad.
Acciones	❑ Incrementar la variedad y el surtido de productos. ❑ Ubicaciones estratégicas de locales. ❑ Formación del personal. ❑ Introducción de nuevas tecnologías. ❑ Modernización de establecimientos y sistemas de gestión.

BLOQUE IV. Gestión empresarial	
Objetivo	Hacer frente a la competencia de los nuevos formatos comerciales
Acciones	❑ Especialización ❑ Mejora del nivel de servicios ❑ Ubicación estratégica del comercio

Dentro de estas estrategias, el papel de los centros urbanos como polo de atracción comercial cobra una especial relevancia, beneficiándose de la reactivación comercial que en ellos puede producirse. La apuesta por un urbanismo coherente con el desarrollo de estas actividades se presenta como fundamental en la consolidación del comercio en el interior de las ciudades, como contrapunto a las superficies comerciales localizadas en el extrarradio de los núcleos urbanos.

Favorecer el desarrollo del atractivo comercial de las aglomeraciones comerciales centrales, recuperando su papel capital en la ciudad, mediante estrategias adecuadas, es fundamental no sólo desde el punto de vista de la supervivencia de la propia actividad comercial, sino también desde el punto de vista del conjunto de la ciudad. En efecto, el desarrollo de estas estrategias comerciales tiene mucho que ver con los planteamientos urbanísticos que tratan de recuperar la ciudad como marco en el que se realicen las transacciones comerciales, y con la necesidad del comercio minorista de estar ubicado dentro de la misma.

De esta forma, y para que la iniciativa sea exitosa, se hace necesaria la implicación de los propios comerciantes, pero también de los consumidores y las administraciones locales y regionales.
Son los agentes públicos, especialmente los Ayuntamientos, quienes deben ser conscientes también de la gran importancia que tienen las aglomeraciones comerciales de los centros urbanos en el contexto de la ciudad, por la atracción que ejercen sobre la población, y por su papel clave en la configuración de la estructura urbana: de hecho, la función comercial está imbricada en el propio origen de la ciudad, de tal manera que difícilmente se entiende el comercio sin la ciudad y viceversa.

Todo lo anterior deja claro que la implantación de un Centro Comercial Abierto proporciona ventajas tanto a comerciantes como a consumidores; las empresa agrupadas en torno al Centro Comercial Abierto establecen acciones comerciales conjuntas (de promoción y ventas, fiestas locales, apertura en

determinados días festivos o ferias de liquidación). Además, en los Centros Comerciales Abiertos se compagina el ocio y las compras. Esto implica gran animación en las calles, nuevos y modernos equipamientos y todo aquello que permite al consumidor combinar lo lúdico con la compra cerca de su casa. Por otra parte, también ofrecen otras ventajas como el trato cotidiano entre el comerciante y el cliente, la fuerte identidad de los lugares, la proximidad física de los establecimientos o la flexibilidad de las empresas para adaptarse a los posibles cambios del entorno.

El Centro Comercial Abierto supone la fórmula alternativa que poseen los comercios individuales frente a otros formatos comerciales más competitivos. No obstante, para el eficaz desarrollo de dicho proyecto no es suficiente con la colaboración de los diferentes agentes económicos y sociales, sino que es estrictamente necesaria la total implicación de todos ellos (Administraciones, comerciantes y consumidores).

Los Centros Comerciales Abiertos nacen por tanto como una fórmula de cooperación del comercio ante los cambios suscitados en el sector, poniendo en valor conceptos de modernidad y ventajas competitivas frente a otros formatos comerciales:

Entre los conceptos de <u>modernidad</u> podemos citar:

- Implicación en la mejora social
- Concepción global de comercios, servicios, cultura y ocio comercial
- Especialización y amplia oferta comercial
- Gerencia conjunta de los comercios
- Imagen comercial conjunta
- Promoción, animación y servicios mancomunados para los clientes
- Dotación de aparcamientos
- Accesibilidad para el peatón gracias a su localización en centro urbano
- Existencia de locomotoras de compra
- Oferta complementaria de ocio

Ventajas Competitivas :

- El CCA juega un papel fundamental en la función social de las ciudades (trato personalizado, revitalización de los centros urbanos, mejora del medio ambiente urbano, seguridad ciudadana, etc.)

- El CCA se localiza en un entorno urbano, que suele coincidir con los centros históricos de las ciudades, lo que supone al mismo tiempo un importante potencial turístico y la rehabilitación del patrimonio y de las zonas comerciales por excelencia de la ciudad.

- Un CCA tiene vida propia, en interrelación continua con la población de su entorno; suele disponer de espacios abiertos y zonas ajardinadas.

- Los CCAs disfrutan de pluralidad de propietarios lo que contribuye a la redistribución de capital.

- Los comercios localizados en un CCA disfrutan de una exposición continuada de sus escaparates las 24 horas del día.

- Un CCA es un gran generador de riqueza para la localidad, pues se trata de un conjunto de PYMES, que vienen a contribuir al sostenimiento de las economías locales.

- Un CCA ofrece servicios de aparcamiento, métodos de pago y campañas conjuntas de ornamentación o promoción; además cuenta con la ventaja de desarrollarse en entornos municipales, con lo cual se puede contar con el apoyo de las Administraciones Locales.

- En un CCA se integran otros servicios que no son únicamente comerciales, pero que originan importantes flujos de personas: administración pública, sanidad, educación…

Hemos visto que los modelos de gestión mixta, en los que colaboran estrechamente Administraciones y comerciantes, suponen una importante alternativa de futuro, no obstante, para aumentar las ventajas y potencialidades habrá que favorecer la integración de cada uno de los Centros Comerciales Abiertos en una red comercial a nivel regional, puesto que el asociacionismo de primera generación ya no resulta suficiente, y habrá que favorecer un asociacionismo de segunda generación que hoy en día ya se conoce como "Red Andaluza de Centros Comerciales Abiertos".
Según datos suministrados por la Confederación Empresarial de Comercio de Andalucía, se prevén en torno a los 100 centros comerciales abiertos en la Comunidad Andaluza.

Por tanto, el principal objetivo de este proyecto comercial a nivel regional consiste en crear una red de colaboración donde los gestores de los Centros Comerciales Abiertos puedan compartir sus experiencias con el fin de resolver los problemas que se les puedan plantear.

Una vez definidas las características y debilidades del comercio en general y su posible solución, el presente trabajo tendrá como objetivo estudiar si la creación de un **Centro Comercial Abierto en el Barrio Doctores** es la opción más recomendable.

En otras palabras, con este trabajo se intentan sentar las bases para revitalizar y potenciar la actividad comercial existente en el centro del barrio, puesto que en estos últimos años ha sufrido cierto abandono debido a la competencia ejercida por las grandes superficies comerciales. En definitiva, se pretende reactivar la imagen del Barrio Doctores y dinamizarlo, para que los ciudadanos se acerquen y disfruten de un grato ambiente en esta zona de su localidad.

Mediante el análisis y diagnóstico del sector se definirán las líneas estratégicas para conseguir este objetivo, teniendo en cuenta las amenazas y oportunidades detectadas en el entorno.

II

ÁREA COMERCIAL

II. ÁREA COMERCIAL DEL ENTORNO METROPOLITANO DE GRANADA.

El municipio de Ogíjares se encuadra dentro del Área Metropolitana de Granada. La población efectiva de este entorno queda compuesta por la población de la capital, la de los municipios que forman el Cinturón Metropolitano, y la población flotante de estudiantes y turistas que de forma temporal permanecen en Granada.

La atracción comercial que ejerce este área amplía su radio de influencia sobre una población más extensa, dado que a ella acuden consumidores residentes en otras subáreas comerciales circundantes.

En el presente capítulo se analiza el poder de atracción del Área Comercial de Granada, así como los efectos que se derivan hacia Ogíjares, en la medida en que esta localidad se circunscribe dentro de este ente comercial.

Situación comercial de Granada y su Cinturón Metropolitano.

El Área Comercial[1] de Granada queda conformada por la población del propio municipio (236.892 habitantes), más las áreas de gravitación directa[2] a la cabecera de área (551.112 habitantes), junto con la población de las subáreas comerciales[3] (283.087 habitantes). Todo ello hace un total de 1.071.181 habitantes o consumidores.

[1] Espacio geográfico formado por el conjunto de municipios cuya población se siente atraída comercialmente por el municipio de mayor equipamiento comercial de la zona, que constituye su núcleo central o cabecera. El área comercial toma el nombre de su municipio cabecera. (INE)

[2] Corresponde a los municipios que se desplazan directamente a la cabecera de área para realizar sus compras importantes, sin gravitar también sobre un municipio cabecera de subárea comercial. (INE)

[3] Extensión territorial constituida por varios municipios cuya población realiza sus compras con cierta habitualidad en un municipio del mismo espacio geográfico - cabecera de subárea -, que a su vez gravita sobre un municipio cabecera de área. Es decir, los municipios de las subáreas gravitan en parte sobre un núcleo (centro de subárea) y, a su vez, toda la subárea es atraída por otro núcleo (centro de área), que posee un más alto grado de especialización o intensidad comercial. (INE)

Tabla 2.1. Población incluida en el Área Comercial de Granada.

Área comercial	Población municipio cabecera de área (1)	Gravitación directa a la cabecera de área (2)	Población subáreas (3)	Población resto de área (4=2+3)	Población total área (5=1+4)
Granada	236.982	551.112	283.087	834.199	1.071.181

FUENTE: Anuario Económico de España 2006, Servicio de Estudios de La Caixa. Elaboración propia.

Granada representa la tercera área comercial de Andalucía, representando el 12,02% del mercado andaluz, seguida de Córdoba (9,74%), Jerez de la Frontera (6,87%) y Almería (6,77%).

El Área Comercial que se genera en torno a Granada se caracteriza por la escasa relevancia de la población del municipio respecto al mercado potencial total. Dicha cabecera de área estaba habitada en 2006 sólo por 236.982 habitantes, si bien Granada contaba con una zona de gravitación directa formada por 551.112 personas, que representaban algo más de la mitad del ámbito de influencia comercial granadino. Este predominio de la zona de gravitación directa es uno de los rasgos que destacan también en áreas comerciales pequeñas, además de contar con una importante población local. Este es el caso de Úbeda (donde el 76% de los consumidores del área pertenecían a dicha zona directa de gravitación).

Dentro de la provincia de Granada se configuran cinco subáreas comerciales. Ogíjares formará parte del ámbito comercial de la ciudad, esto es, formará parte del área comercial.

Tabla 2.2. Subáreas comerciales en la provincia de Granada. Año 2005.

AREA Subárea comercial	Población cabecera de subárea	Población resto de subárea	Población total subárea	Mercado potencial local (mill. euros)
Baza	22.220	54.427	76.647	56
Guadix	20.136	30.001	50.137	51
Loja	20.888	17.174	38.062	53
Motril	56.605	53.488	110.093	144
Órgiva	5.370	2.778	8.148	13

FUENTE: Anuario Económico de España 2006, Servicio de Estudios de La Caixa. Elaboración propia.

Una vez definidas las áreas comerciales de la provincia de Granada, nos centraremos en el análisis de la actividad comercial en cuanto a número de actividades y superficie se refiere.

La provincia de Granada contaba en 2005 con cinco centros comerciales cerrados, cuatro de ellos localizados en la capital y uno en la provincia. Referenciando estos centros comerciales en función de la población, tanto de la capital como de la provincia, se observa cómo la capital se encuentra por encima de la media andaluza, mientras que la provincia queda muy por debajo.

Tabla 2.3. Centros comerciales y concentración por habitantes. Año 2005.

	Nº Centros Comerciales		Centros Comerciales (100.000 Habit.)	
	Capital	Resto provincia	Capital	Provincia
Almería	2	3	1,10	0,82
Cádiz	1	19	0,76	1,69
Córdoba	6	1	1,87	0,89
Granada	4	1	1,69	0,58
Huelva	2	1	1,38	0,62
Jaén	1	3	0,86	0,61
Málaga	7	13	1,25	1,38
Sevilla	9	16	1,28	1,38
ANDALUCÍA	32	57	1,34	1,13

FUENTE: Anuario Económico de España, 2006. Servicio de Estudios de La Caixa. Elaboración propia.

Respecto a los tipos de actividad, en la provincia granadina se localizan 3.207 actividades comerciales mayoristas, es decir, un 11,17% del registro total andaluz.

En el caso de las actividades comerciales minoristas, y aunque su número es mucho más significativo que en el caso anterior, (18.324 negocios), su representatividad a nivel andaluz es levemente inferior, un 10,81%.

La variación porcentual en el número de estas licencias entre los años 2000 y 2005, fue un tanto más favorable para el caso granadino, ya que éstas crecieron un 21% frente al 20% que se incrementaron de media a nivel andaluz.

Tabla 2.4. Actividades comerciales. Año 2005.

	Actividades comerciales mayoristas	% empresas mayoristas	Actividades comerciales minoristas	% empresas minoristas	Variación activad. minorista 00-05
Granada	3.207	11,17%	18.324	10,81%	21%
Andalucía	28.699	100,00%	169.572	100,00%	20%
España	190.571	-	943.944	-	11%

FUENTE: Anuario Económico de España 2006, Servicio de Estudios de La Caixa. Elaboración propia.

Tabla 2.5. Distribución de las actividades de comercio mixto y otros. Año 2005.

	Actividades de comercio mixto y otros						Total actividad comercial
	Grandes Almacenes	Hiper	Almacenes populares	Comercio ambulante y mercad.	Otros	Total	
Granada	1	7	30	799	1.075	1.912	18.324
Andalucía	25	95	426	4.013	9.347	13.906	169.572

FUENTE: Anuario Económico de España, 2006. Servicio de Estudios de La Caixa. Elaboración propia.

De los datos expuestos se deduce que, el consumo de Ogíjares está estrechamente ligado al comercio que se desarrolla en la capital así como en los parques comerciales localizados en su cinturón metropolitano. En torno a Ogíjares no se definía en 2005 ningún subárea comercial que pudiera ejercer un poder de atracción suficiente, si bien, ahora debemos tener presente el Centro Comercial localizado a la entrada del municipio, que seguramente captará consumidores de municipios colindantes.

El Centro Comercial Abierto proyectado para Ogíjares debe crear una alternativa efectiva ante estas influencias comerciales, intentando fijar al municipio el máximo posible de actividad comercial, tanto de los ciudadanos de Ogíjares como de localidades colindantes.

III

ANÁLISIS DE LA OFERTA COMERCIAL DEL BARRIO DOCTORES

III. ANÁLISIS DE LA OFERTA COMERCIAL

III.1 INTRODUCCION

En este apartado se presenta la información extraída de las encuestas realizadas a los comerciantes del Barrio Doctores. Estas encuestas, al igual que las efectuadas a los consumidores, han sido realizadas durante febrero de 2008, correspondiendo la muestra seleccionada prácticamente con la totalidad de comercios ubicados en el centro de la zona, además de otros localizados en áreas periféricas, al objeto de obtener opiniones tanto de los posibles comerciantes integrados en el área del Centro Comercial Abierto como de aquellos otros que, dada su distancia al centro, no quedarían en un principio insertos en el proyecto, aunque sí, en una futura ampliación o segunda fase.

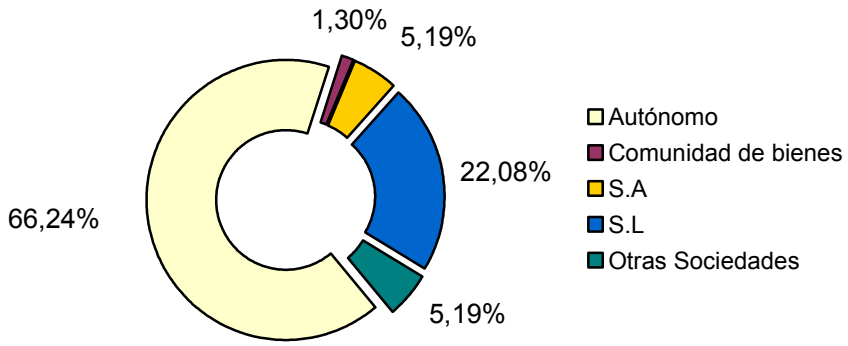
El objetivo del cuestionario a la oferta comercial es conocer las principales características de los comercios localizados en el barrio, así como obtener una idea de la percepción que tienen los comerciantes de la actividad comercial que se desarrolla en Doctores.

III.2 CARACTERISTICAS DEL NEGOCIO.

Como primera aproximación se exponen las principales características que definen al comercio del Barrio Doctores, al objeto de obtener un perfil aproximado del mismo. Conociendo las características de la actividad comercial del municipio será posible comprender en mayor grado cuál es la problemática a la que se enfrenta, así como las medidas o soluciones que pudieran generar un mejor efecto.

La primera variable objeto de estudio es la forma jurídica del negocio. En el gráfico adjunto se detalla este aspecto, quedando constancia de que el autónomo es la figura jurídica predominante entre los comercios de Doctores, al acaparar el 66,23% de las respuestas. El 22,08% son sociedades limitadas, mientras que se constituyen como sociedad anónima el 5,19% de los comerciantes y el 1,30% como comunidad de bienes.

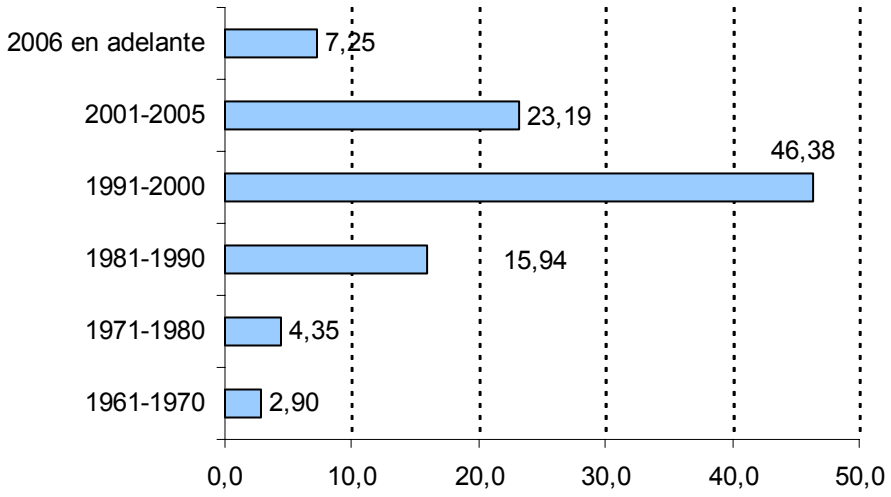
Gráfico III.1. Forma jurídica de la empresa.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La antigüedad de los comercios ha sido la segunda variable analizada en la caracterización de la oferta comercial. El 46,38% del los comerciantes se establecieron entre 1991 y 2000, y más del 30% lo hizo con posterioridad a esta fecha, lo que deja constancia de la modernidad del comercio de la zona. Por su parte, y a nivel agregado, el23,19% de los negocios abrieron sus puertas antes de la década de los 90, dando muestras de la correlación existente entre modernidad y tradición que existe en la barriada de los Doctores, imprescindible para la puesta en marcha de un Centro Comercial Abierto.

Gráfico III.2. Año de constitución de la actividad (%).



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

El comerciante de Doctores dispone normalmente de un único establecimiento para el desarrollo de su actividad (80,26%), mientas que representan un 9,21% los que afirman contar con otro negocio y un 6,58% con otra sucursal.

Cuadro III.1. Expansión del negocio.

	Porcentaje
No	80,26
Sí, otra sucursal	6,58
Franquicia	1,32
Cadena sucursales	2,63
Otro negocio	9,21

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

A continuación se analizan las características físicas del establecimiento donde se desarrolla la actividad comercial, dado que esta variable afectará notablemente a las posibilidades de expansión del negocio.

Con los datos de los establecimientos encuestados se ha podido estimar la superficie media de venta de los locales de Doctores en 65,49 metros^2, a lo que hay que añadir una superficie de almacenaje próxima a 26,61 metros^2 y una superficie destinada a oficinas de 15,33 metros^2. La superficie destinada a otras actividades comerciales no incluidas en esta clasificación es de 24,14 metros^2.

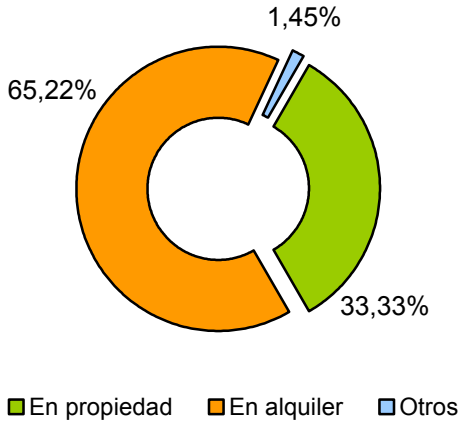
Cuadro III.2.Superficie media destinada a la actividad comercial.

	Media metros^2
Ventas	65,49
Almacén	26,61
Oficinas	15,33
Otros	24,14

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

En lo que respecta a la tenencia del local, los datos aportados permiten afirmar que más del 65% de los locales son alquilados frente al 33% que pertenecen al propietario del negocio.

Gráfico III.3.Tenencia del local



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia

El canon de alquiler que pagan los comerciantes se encuentra comprendido principalmente en una horquilla de 600 a 900 euros (33,33%), aunque es también significativo el porcentaje que afirma desembolsar por el local más de 1.500 euros (30,77%) o los comprendidos entre 900 y 1.500 euros (28,21%).

Cuadro III.3. Precio del alquiler.

	Porcentaje
Entre 120 y 300	5,13
Entre 300 y 600	2,56
Entre 600 y 900	33,33
Entre 900 y 1500	28,21
Más de 1500	30,77

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Cuestión más peliaguda ha sido la de recabar información sobre el nivel de facturación de los negocios. Según los datos emitidos por los comerciantes, el 27,78% factura menos de 30.000 euros y el mismo porcentaje presenta un nivel de facturación comprendido entre 90.000 y 150.000 euros. El 19,44% se sitúa en un intervalo de facturación comprendido entre 30.000 y 60.000 euros, y un 13,89% lo hace entre 60.000 y 90.000 euros. Para los niveles de facturación superiores el porcentaje disminuye sal 5,56% para los niveles de facturación superiores a 150.000 euros.

Cuadro III.4. Nivel de facturación de los establecimientos

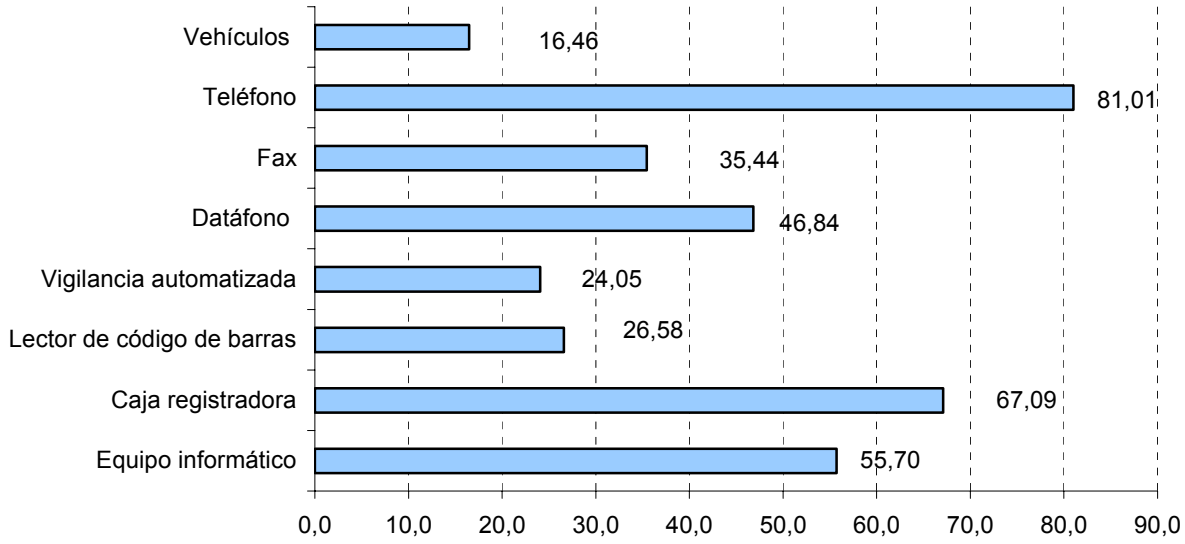
	Porcentaje
Más de 300.000 euros	5,56
De 150.000 a 300.000 euros	5,56
De 90.000 a 150.000 euros	27,78
De 60.000 a 90.000 euros	13,89
De 30.000 a 60.000 euros	19,44
Menos de 30.000 euros	27,78

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia

Dentro de un entorno en el que el acceso a los comercios localizados en la capital granadina es muy fácil, el grado de innovación y apuesta por la calidad resultará determinante a la hora de fidelizar clientela en los comercios de Doctores. Es por ello, por lo que a continuación se analizan variables relacionadas con innovación, equipamientos e inversiones, haciendo posible de esta forma detectar las fortalezas que pudieran existir de cara a mantener y atraer clientela.

Pese a la frecuencia de uso de equipamientos básicos como pueden ser el teléfono (81,01%), caja registradora (67,09%) o equipo informático (55,7%), en líneas generales se considera que, de forma agregada, los comercios de Doctores no están tan bien dotados de otros equipamientos cada vez más habituales en el sector, como puede ser vigilancia automatizada (24,05%), lector de código de barras (26,58%) y vehículos destinados al uso exclusivo de la actividad (16,46%). No obstante los porcentajes obtenidos muestran la buena salud del comercio de Doctores y la progresiva pero constante adaptación a los cambios y novedades que se ofrecen.

Gráfico III.4. Equipamiento de los comercios. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La informática es una herramienta de gestión fundamental e imprescindible en cualquier negocio. Dada su importancia, se ha prestado un especial interés en conocer la utilización de estas tecnologías. Como se observa en la tabla, todavía existe un elevado porcentaje de comercios que no dispone de ningún tipo de informatización (40,79%), aunque la conexión a Internet está presente en más de la mitad de los negocios (53,95%).

Cuadro III.5.Informatización de la empresa.

	Porcentaje
Ninguna	40,79
Conexión a Internet	53,95
Correo electrónico	25,00
Página Web	10,53
Programas de gestión contable e inventar	19,74
Procesador de textos y base de datos	15,79
Programas informáticos específicos	14,47
Otras	6,58

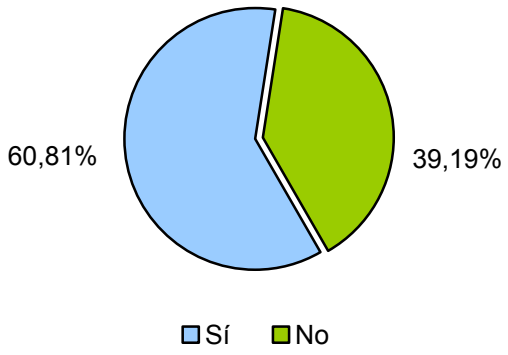
Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La informatización de la empresa es fundamental como signo de modernización del sector. La infrautilización de la informática supone desaprovechar las oportunidades que la red supone para el comercio. Los beneficios del uso de Internet son más a largo plazo para el comercio que las herramientas de gestión, pero las oportunidades para el desarrollo económico de la actividad comercial son mayores porque permiten el acceso a un mercado mayor. Para aprovechar estos beneficios es necesario poner en marcha medidas inversoras que incidan en el uso de la tecnología aplicada al comercio.

Ante la pregunta de por qué no han realizado mejoras tecnológicas, un 64% de los comerciantes afirma no necesitarlas, mientras que el 20% alude a problemas financieros, un 14% a la falta de información y un 2% a otros motivos.

El siguiente aspecto analizado son las inversiones realizadas en los últimos diez años; el 60,81% de los propietarios han afirmado haberlas realizado, mientras que el 39,19% dice no haber invertido nada en su negocio. Estos porcentajes son coherentes con la relativamente escasa creación de nuevos negocios en el barrio.

Gráfico III.5. Inversión en los últimos 10 años.

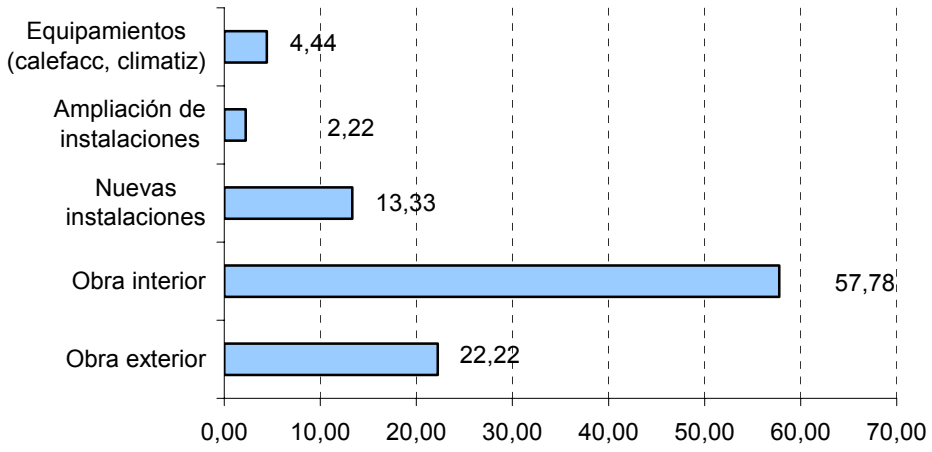


Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Las inversiones más usuales entre los comerciantes del Barrio Doctores corresponden a las reformas interiores del establecimiento, como afirma el 57,78% de los encuestados.

Los obras exteriores o las nuevas instalaciones se sitúan en un nivel inferior (22,22% y 13,33% respectivamente), mientras que el resto de equipamientos tienen un poder de representación mucho más reducido en la escala de preferencias del comerciante del barrio.

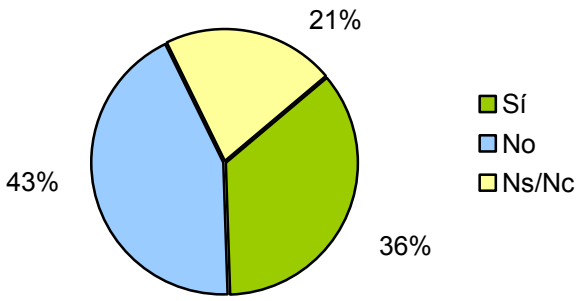
Gráfico III.6. Tipo de inversión realizada en los últimos 10 años. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia

Como se observa en el gráfico, únicamente el 36% de los comerciantes muestra una actitud claramente favorable ante la posibilidad de realizar nuevas inversiones en el futuro mientras que el 43% no tiene intención de hacerlo y un 21% lo desconoce.

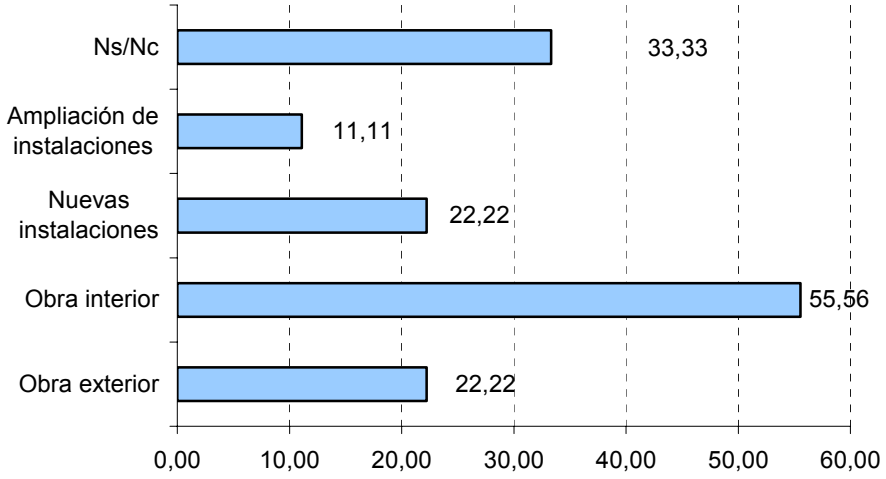
Gráfico III.7. ¿Piensa realizar alguna inversión en los próximos años?.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Las previsiones de inversión descansan nueva y principalmente en las reformas interiores (55,56%) y en menor medida en nuevas instalaciones y obras exterior es (22,22% en ambos casos).

Gráfico III.8.Tipo inversiones previstas. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

III.3. ACTIVIDAD DEL ESTABLECIMIENTO.

A continuación haremos una descripción de la oferta comercial del Barrio Doctores en función de la actividad de establecimientos comerciales encuestados.

Como se observa, de forma agregada, el Barrio Doctores ofrece una excelente dotación de comercio textil (lencería, mercería, peletería) que representa el 22,08% de la muestra encuestada. siendo el agregado más representativo. Le siguen en importancia de oferta el comercio de libros y el comercio al por menor relacionado con muebles, adornos y regalos. En cuando a la dotación de servicios, la barriada también muestra un nivel de equipamiento bastante aceptable, donde los servicios personales representan el 7,79% y los bares, restaurantes y otros servicios de ocio el 6,49%.

Teniendo en cuenta que nuestro estudio se ha centrado solamente en comercio, restauración y servicios personales, y que hemos dejado al margen actividades empresariales con un peso importante en el municipio tales como construcción o servicios bancarios, podemos concluir que la muestra seleccionada es un reflejo, o reproduce fielmente la situación actual del comercio del Barrio Doctores.

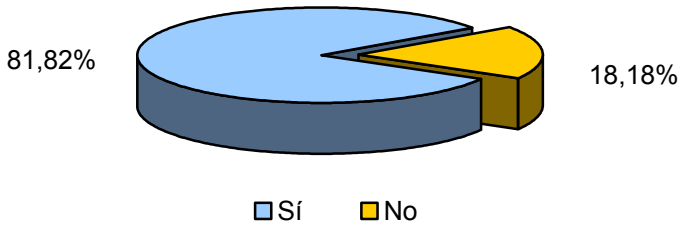
Cuadro III.6. Actividad del establecimiento.

	Porcentaje
Alimentación en general (tienda clásica)	3,90
Alimentación especializada (carnicería, pescadería etc.)	3,90
Supermercados y autoservicios	1,30
Comercio textil, lencería, mercería, peletería	22,08
Comercio del calzado	5,19
Comercio de juguetes, deportes, armas	2,60
Comercio libros	7,79
Comercio droguería, perfumería	1,30
Comercio al por menor, muebles, adornos, regalo	7,79
Bisutería y Joyería	3,90
Equipamiento hogar (electrodomésticos, menaje..)	2,60
Resto comercio minorista	6,49
Servicios personales	7,79
Bares, Restaurantes y otros servicios de ocio	6,49
Otros	16,88

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia

El 81,82% de dichos encuestados afirmó dedicarse únicamente a su actividad comercial, mientras que el 18,18% restante reconoció haber realizado otros proyectos con anterioridad al actual.

Gráfico III.9. ¿Siempre dedicado a la misma actividad?.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

III.4. PERSONAL

En la mayoría de los casos (90,63%), es el propio dueño del negocio quien administra el comercio, mientras que solo un 9,38% recurre a otra persona para dicho fin.

El tiempo medio de dedicación a la actividad comercial supera los 17 años. Más del 80% de los comerciantes supera la década de experiencia, de los cuales el 40,63% aporta entre 10 y 19 años de experiencia a su actividad.

Cuadro III.7. Años dedicados a la actividad.

	Porcentaje
Menos de 10 años	18,75
De 10-19 años	40,63
De 20-29 años	21,88
De 30-39 años	12,50
40 ó más	6,25
Media	17,65

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Aspecto también interesante para conocer mejor a los propietarios de los establecimientos y determinar qué pueden ofrecer a los consumidores, es su grado de formación. La formación del dueño o gerente es fundamental en el proceso de mejora y absorción de nuevas técnicas, tendencias ó innovaciones. De la muestra considerada se obtiene que el 31,15% posee titulación universitaria y un 11,48% cuenta con formación profesional de segundo grado. Existe una similitud de proporciones entre los propietarios que carecen de estudios y aquellos que cuentan con EGB y bachiller elemental (13,11% y 14,75% respectivamente). El resto tiene el Bachiller superior (14,75%) ó formación profesional de primer grado (14,75%).

La formación continua de los comerciantes es un factor decisivo para conseguir adecuar en la medida de lo posible la oferta a las demandas de los consumidores.

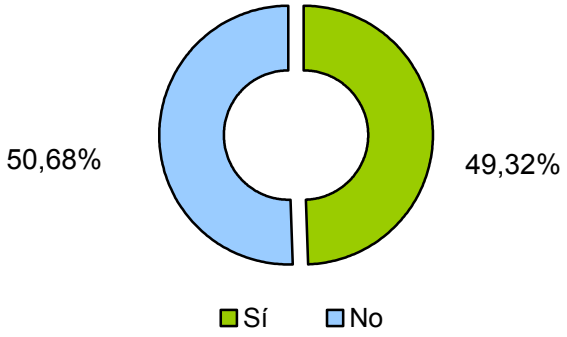
El 49,32% de los comerciantes encuestados afirma haber realizado algún curso relacionado con la actividad comercial, mientras que el 50,68% manifiesta no haber emprendido ninguna actividad formativa para el ejercicio de su actividad.

Cuadro III.8. Formación del dueño o gerente.

	Porcentaje
Estudios Primarios	13,11
E.G.B. Bachiller Elemental	14,75
Bachiller Superior. B.U.P.	14,75
Formación Profesional 1º grado	14,75
Formación Profesional 2º grado	11,48
Estudios Universitarios	31,15

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Gráfico III.11. Realización de cursos vinculados con la actividad comercial.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Entre los cursos de formación cobran protagonismo las ventas y marketing (52,63%), informática (36,84%) y gestión empresarial (21,05%).

Cuadro III.9. Tipo de cursos realizados.

	Porcentaje
Informático	36,84
Contabilidad y fiscal	15,79
Gestión empresarial	21,05
Ventas y Marketing	52,63
Internet	18,42
Otros	39,47

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

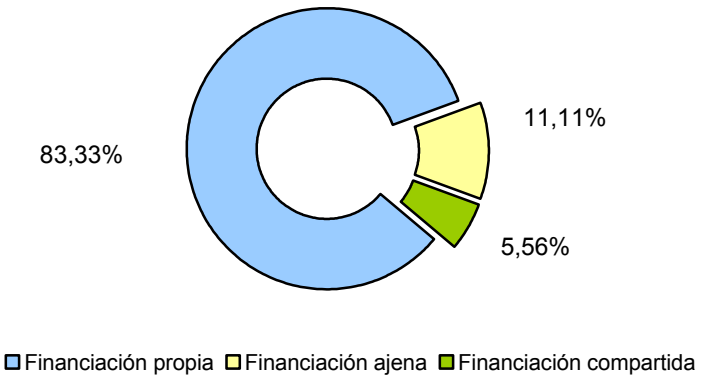
III.5. CARACTERISTICAS DE LA ACTIVIDAD

Las formas de financiación más comunes a la hora de poner en marcha empresas de pequeño tamaño, o bien para hacer frente al desarrollo de la actividad, son la financiación ajena y propia.

Los comerciantes del Barrio Doctores muestran una clara predilección por la financiación propia (83,33%), mientras que son muy pocos los que recurren totalmente

a las fuentes externas (11,11%). El 5,56% de los comerciantes entrevistados comporte ambas fuentes de financiación.

Gráfico III.10. Formas de Financiación.

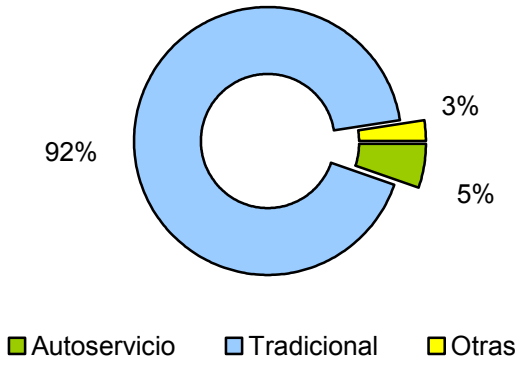


Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

El hecho de recurrir a la financiación ajena es positivo, ya que muestra el carácter inversor y las buenas expectativas de los comerciantes ante el futuro de sus negocios. No obstante, como ya hemos comentado, la autofinanciación es la opción más usual.

El comercio minorista se caracteriza por llevar a cabo un sistema tradicional de ventas. En Doctores, el 92% de los comerciantes recurre a este sistema, mientras que el autoservicio se aplica en un 5% de los casos.

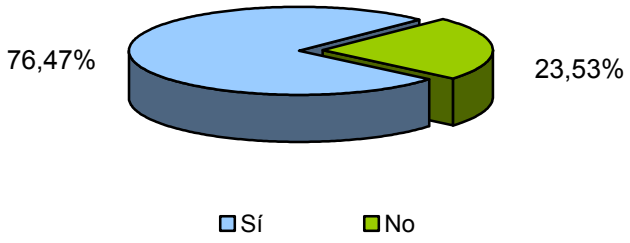
Gráfico III.11. Sistema de ventas.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Los sistemas de abastecimiento, así como la relación con los proveedores, han sido analizados de forma especial al considerarlos puntos críticos dentro de la actividad comercial, de hecho, en el 76,47% de los casos se han puesto de manifiesto problemas de abastecimiento por parte de los comerciantes.

Gráfico III.12. ¿Existen problemas de abastecimiento?.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Más del 54% de los comerciantes recurre a mayoristas a la hora de abastecerse, aunque un destacado 48,61% adquiere productos directamente de los fabricantes; el resto de categorías muestran porcentajes más residuales.

Cuadro III.12. Procedencia de los proveedores.

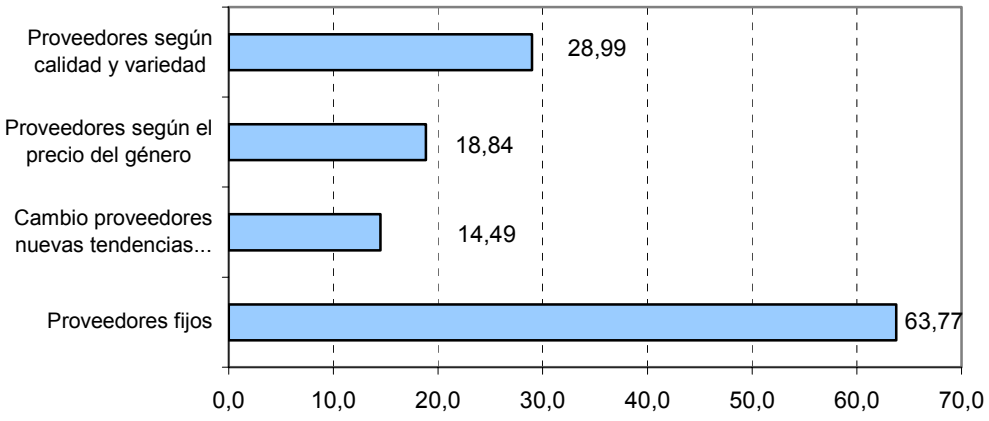
	Porcentaje
Fabricante	48,61
Mayorista	54,17
Mercado Central	9,72
Hipermercado	2,78
Centrales de compras	5,56
Otros	4,17

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La política de compras se caracteriza por el mantenimiento de relaciones estables y a largo plazo con los proveedores, alcanzado esta practica un 63,77% de aceptación.

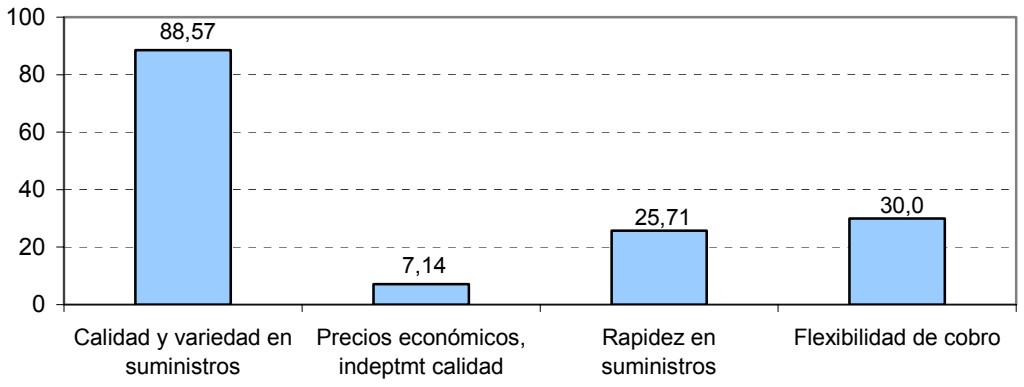
A estos proveedores se les exige calidad y variedad en los suministros, quedando en un segundo plano aspectos tales como el precio ofertado para el género o la introducción de nuevas tendencias por parte de los proveedores. Calidad y variedad son las principales exigencias de los comerciantes hecho que, como ya se verá en la caracterización de la demanda, coincide plenamente con las peticiones del consumidor.

Gráfico III.13. Política de compras. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Gráfico III.14. Exigencia a los proveedores (%).



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Uno de los puntos clave en la elección del lugar de compra es el horario del comercio. En este sentido el 67,61% de los comercios de Doctores desarrollan una jornada partida de lunes a sábado, el 23,94% abre su negocio en jornada continua de lunes a sábado por la mañana y un 8,45% presenta un horario comercial continuado de lunes a sábado.

Cuadro III.13. Horario comercial.

	Porcentaje
Continua de Lunes a Sábado	8,45
Continua Lunes a Sábado por la mañana	23,94
Partida de Lunes a Sábado	67,61

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Otro de los puntos clave para la elección del lugar donde efectuar la compra por parte de los consumidores es el conjunto de servicios ofertados. El comercio de Doctores presenta el siguiente nivel de prestaciones:

Cuadro III.14. Servicios de venta y complementarios.

	Porcentaje
Admite pedidos por teléfono	45,61
Reparto a domicilio	26,32
Servicio postventa propio	14,04
Admite tarjeta crédito bancos	59,65
Admite pagos por plazos	29,82
Parking gratuito	3,51
Otros	7,02

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración propia.

Los servicios complementarios se conforman como un factor decisivo para diferenciar los productos y/o servicios ofrecidos por los comercios a la hora de obtener una ventaja competitiva, debido a la existencia de una fuerte competencia entre los comercios. La amplitud de la gama de servicios que ofrecen los establecimientos de Doctores constituyen un factor decisivo de cara a incrementar su competitividad.

La diferenciación trata de dotar al producto de unas características distintivas para el comprador que le hagan establecer diferencias respecto de las ofertas de la competencia. La diferenciación se puede establecer mediante distintos formatos: una imagen de marca, un avance tecnológico reconocido, la apariencia exterior, el servicio postventa, la atención al cliente...

Según el cuadro anterior, los principales servicios complementarios ofrecidos a los consumidores son básicamente estos:

- Admite tarjeta de crédito (59,65%)
- Admite pedidos por teléfono (45,61%)
- Admite pagos por plazos (29,82%)

Cuadro III.15. Tipo de publicidad que emplea.

	Porcentaje
Ninguna	21,43
Promoción en ferias y exposiciones	1,43
Campañas de publicidad	52,85
▪ Buzoneo	11,43
▪ Mailing	4,29
▪ Prensa	14,29
▪ Radio	21,43
▪ Televisión	1,43
▪ Publicidad en bolsas, papel	45,71
▪ Otra forma de publicidad	7,14
Campañas de promoción	10,00
Página de Internet	10,00
Otros	4,29

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.* Respuesta múltiple

La publicidad es otra herramienta fundamental para la diferenciación y la atracción de la clientela.

Parece que los establecimientos de Doctores son conscientes de la importancia de este instrumento, puesto que del cuadro adjunto se desprende que la mayoría de los entrevistados afirman llevar a cabo acciones promocionales de su establecimiento o sus productos.

El mayor porcentaje se presenta en bolsas y folletos de papel (45,71%) seguida de la radio (21,43%), prensa (14,29%) y buzoneo (11,43%). El 21,43% de los comerciantes afirma no llevar a cabo ninguna acción publicitaria.

En cuanto a las acciones previstas para el futuro como medidas de dinamización de la actividad comercial destacan la innovación en nuevos productos (27,78%), inversión en nuevas instalaciones (23,61%), la búsqueda de nueva clientela (16,67%) e informatizar el negocio y aumentar la calidad del producto, ambas con un porcentaje similar del 15,28%. El 43,06% no tiene previsto llevar a cabo ninguna medida en el futuro.

Cuadro III.16. Acciones previstas para el futuro.

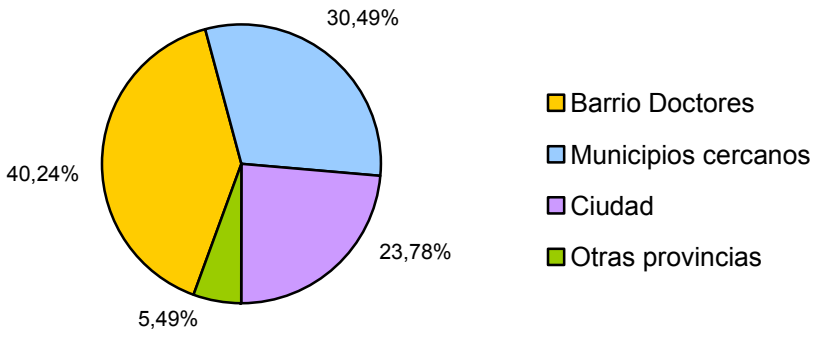
	Porcentaje
No tiene previsto ninguna	43,06
Invertir en nuevas instalaciones/ampliar	23,61
Innovar en nuevos pdtos o mejorar actual	27,78
Buscar nueva clientela	16,67
Invertir en equipamientos	8,33
Informatizar el negocio	15,28
Campañas de publicidad o promoción	13,89
Aumentar calidad y variedad de productos	15,28
Cambiar de proveedores	2,78
Otras	1,39

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

* Respuesta múltiple

Respecto a la procedencia de su clientela, los comerciantes tienen opiniones divididas, ya que un 40,24% considera que su clientela procede del propio barrio mientras que un porcentaje del 30,49% estima que viene de otros municipios cercanos. Los clientes de la capital tienen un peso del 23,78%.

Gráfico III.15. Procedencia de la clientela.



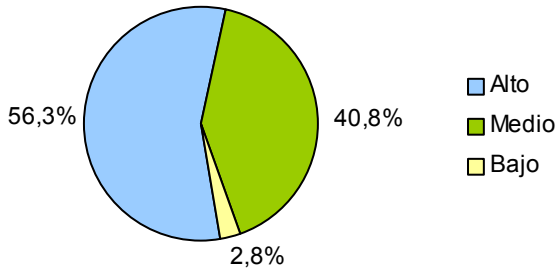
Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

El grado de fidelidad percibido por los comerciantes es, en términos generales, positivo, ya que el 56,3% de los comerciantes afirma contar con una clientela fija. Un porcentaje del 40,8% describe la lealtad de su clientela de forma moderada, mientras que el 2,8% la considera "baja".

Esta característica de la clientela pone de manifiesto la valoración del trato personalizado propio del comercio tradicional, que hace que se establezcan relaciones duraderas entre consumidores y comerciantes.

En general, los comerciantes también reflejan su optimismo ante la evolución de su propia clientela, puesto que el 68,1% considera que ésta aumenta frente al 31,9% que considera que disminuye.

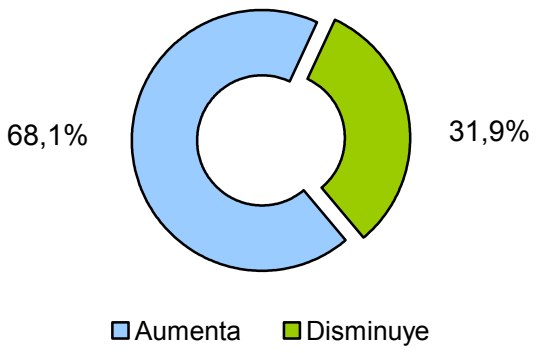
Gráfico III.16. Grado de fidelidad de la clientela.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Respecto a la procedencia de los competidores, los comerciantes del Barrio Doctores consideran que su principal foco de competencia se sitúa en Granada capital (51,52%), aunque también es muy importante la competencia del mismo barrio (45,45%).

Gráfico III.17. Variación de la clientela.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Cuadro III.17. Procedencia de los principales competidores.

	Porcentaje
Barrio Doctores	45,45
Granada capital	51,52
Otros municipios cercanos	7,58
Resto de la provincia	6,06
Otros	4,55

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Diferenciar el negocio o el producto es fundamental para hacer frente a la competencia. Por este motivo se ha invitado a los encuestados a citar los factores competitivos que puedan diferenciar su negocio o productos.

La cartera de clientes consolidada ha sido el principal aspecto señalado (46,27%), seguida de contar con precios más bajos que la competencia (34,33%) o la buena imagen exterior (32,84%). Menos protagonismo adquieren las inversiones en modernización local (5,97%) ó en mejoras de gestión (2,99%).

Cuadro III.18. Factores competitivos.

	Porcentaje
Precios más bajos que la competencia	34,33
Mayores inversiones modernización local	5,97
Mayores inversiones mejoras de gestión	2,99
Cartera clientes consolidada	46,27
Buena imagen exterior	32,84
Otros	11,94

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

III.6. VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL

La variedad en la oferta de comercios y productos han sido señalados por los consumidores como factores clave en la selección de sus áreas comerciales, por lo que en este sentido tendrá una especial incidencia la voluntad de los comerciantes por establecer sus negocios en la zona, circunstancia que quedará condicionada por las ventajas e inconvenientes que estos adviertan en la oferta comercial de la localidad.

Los principales inconvenientes que los empresarios detectan en la actividad comercial del Barrio Doctores radican fundamentalmente en las dificultades de aparcamiento (69,86%), los impuestos (54,79%) y el precio de los locales (35,62%).

Entre las ventajas destacan el buen servicio y profesionalidad (56,34%), la variedad de la oferta (50,7%), la tradición comercial (43,66%) y atracción comercial de la zona (29,58%).

Cuadro III.19. Inconvenientes de la actividad comercial.

	Porcentaje
Inseguridad	19,18
Altos impuestos	54,79
Precio de los locales	35,62
Dificultades de aparcamientos	69,86
Disminución de la población residente	10,96
Escaso asociacionismo	17,81
Competidores en el municipio	13,70
Competidores en Granada	21,92
Otros competidores en otros sitios	12,33

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

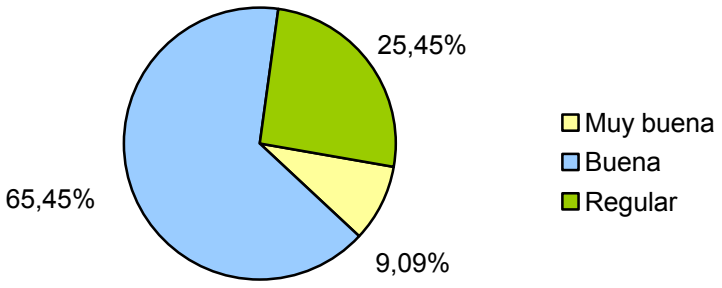
Cuadro III.20. Ventajas de la actividad comercial.

	Porcentaje
Población Barrio Doctores	16,9
Centralidad	16,9
Zona atracción comercial	29,58
Entorno urbanístico	15,49
Tradición comercial	43,66
Accesibilidad	16,9
Variedad oferta	50,7
Buen servicio y profesionalidad	56,34
Otros	8,45

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La valoración de los comerciantes sobre la activad comercial en Barrio Doctores es bastante favorable. El 65,45% de los encuestados la califica como buena y un 9,09% como muy buena, mientras que el 25,45% de los encuestados la califican como regular.

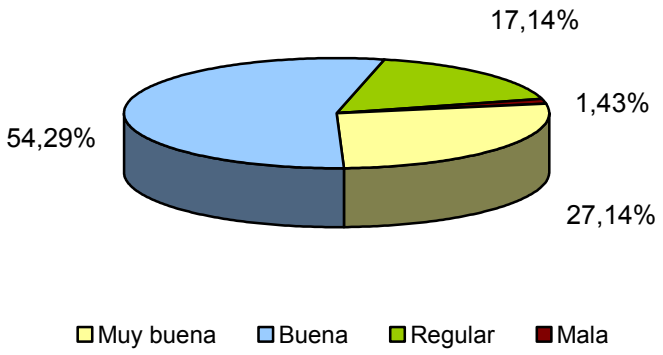
Gráfico III.18. Valoración de la actividad comercial en Barrio Doctores.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

En cuanto a las perspectivas de futuro de la actividad comercial, los resultados ponen de manifiesto el optimismo de los encuestados. El 54'29% califican las perspectivas como buenas y el 27,14% como muy buenas. En cambio un menor porcentaje (17,14%) las valoran como regulares y tan solo un 1'43% como malas.

Gráfico III.19. Perspectivas para el futuro.



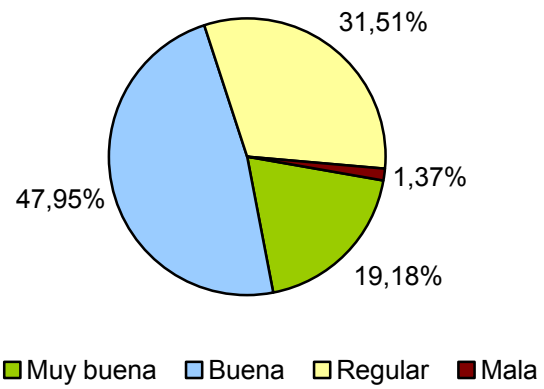
Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Una vez conocida la valoración general de la actividad comercial, se ha recabado información al comerciante sobre la actividad de su propio negocio.

En este caso las opiniones son muy similares, un 49,95% de los encuestados está satisfecho con su negocio (47,95%) y un 19,18% muy satisfecho. El 31,51% considera que podría mejorarse y el 1,37% lo ve más difícil.

Analizadas las opiniones de los comerciantes se puede concluir que los puntos clave en la valoración de los negocios se sustentan principalmente en el tránsito de personas característicos de la zona (28%), factores relacionados con la competencia (14%) así como atención al cliente y calidad y atributos del producto, ambas con un porcentaje del 12% y, en menor medida la fidelidad de la clientela (10%).

Gráfico III.20. Valoración de la actividad del negocio.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

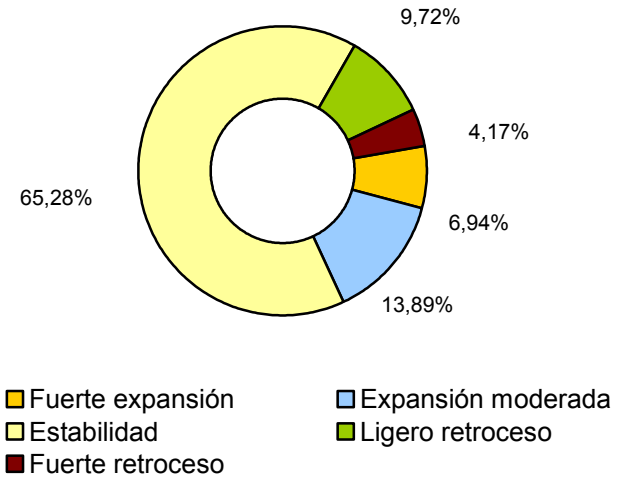
Cuadro III.21. Causas de la valoración.

	Porcentaje
Calidad y atributos del producto ofertado	12,00
Tránsito en la zona (hospitales, bares...)	28,00
Atención al cliente	12,00
Fidelidad clientela	10,00
Competencia	14,00
Otros	24,00

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Respecto a la situación de la empresa, son muchos los que advierten estabilidad en su actividad comercial (65,28%). Un 13,89% considera que su negocio es testigo de una expansión moderada, mientras que el 9,72% lo califica de ligero retroceso. Un 6,94% como fuerte expansión y un 4,17% como fuerte retroceso.

Gráfico III.21. Situación de la empresa.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

III.7. CENTRO COMERCIAL ABIERTO

En este apartado se sondea a los comerciantes del barrio sobre el proyecto del Centro Comercial Abierto, puesto que la percepción y opinión que este colectivo tenga del mismo es fundamental de cara a su éxito futuro.

El asociacionismo comercial es una pieza clave para el desarrollo de un Centro Comercial Abierto. En el caso que nos ocupa, el 64,91% de los comerciantes encuestados pertenece a la Asociación de Comerciantes de Doctores, lo cual supone un excelente punto de partida.

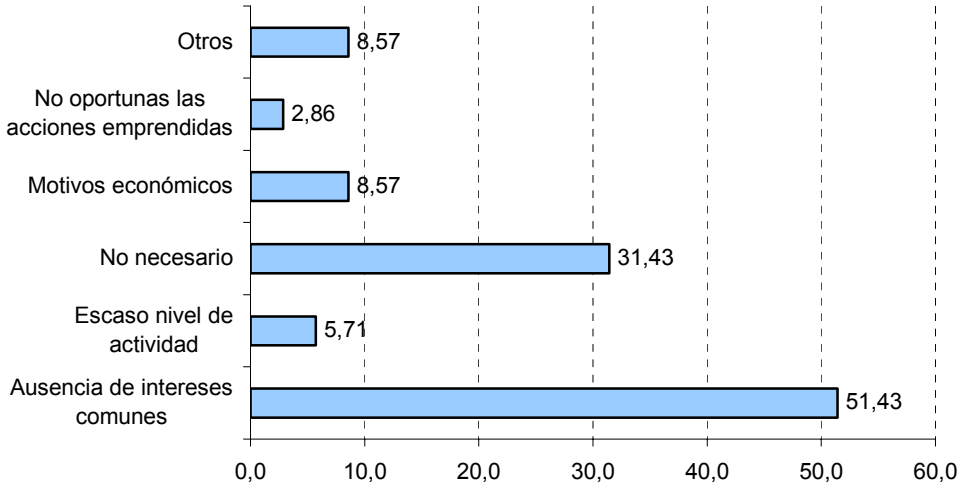
Cuadro III.22. Pertenece a alguna asociación.

	Porcentaje
Comerciante independiente	29,82
Asociación de Comerciantes de Doctores	64,91
Federación Granadina Comercio	5,26
Cadena de sucursales	3,51
Cooperativa de detallistas	1,75
Agrupaciones de compra	1,75
Otros	1,75

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

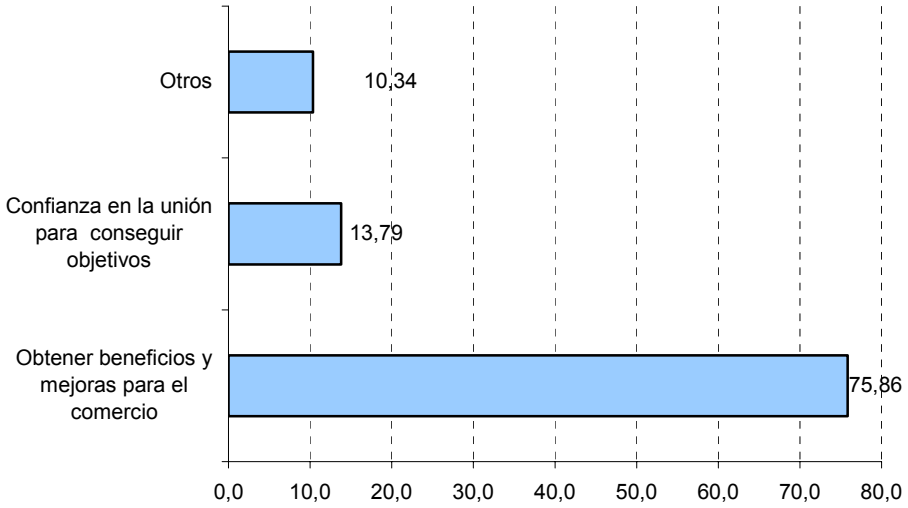
El por qué existe un 35,09% de comercios que no están asociados también ha sido motivo de estudio. Las razones argumentadas son de diversa índole, aunque las opciones mayoritarias son la ausencia de intereses comunes (51,43%) y un 31,43% lo considera no necesario.

Gráfico III.22. Motivo por el que no pertenece a una asociación. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

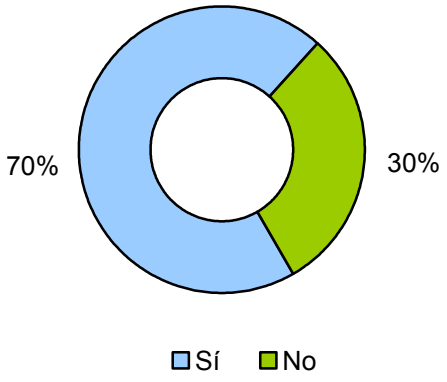
Gráfico III.23. Motivo por el que pertenece a la asociación. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

El 70% de los entrevistados manifiesta conocer el proyecto del Centro Comercial Abierto, lo que evidencia la buena información de los mismos.

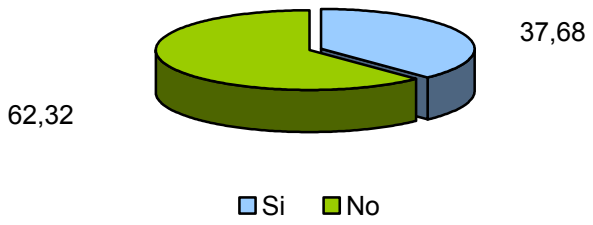
Gráfico III.24. Conocimiento del Centro Comercial Abierto.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

No basta únicamente con conocer el proyecto de creación de un Centro Comercial Abierto, sino que además el empresariado debe asimilarlo correctamente. Por ello es de utilidad el conocimiento de otras experiencias. En el caso del Barrio Doctores existe una falta de información al respecto puesto que el 62,32% de los encuestados no tiene conocimiento de otras experiencias similares.

Gráfico III.25. Conocimiento de otros Centros Comerciales Abiertos (%).



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

El acceso a la información sobre el CCA ha llegado principalmente a través de la Asociación de Comerciantes del Barrio Doctores, lo que muestra la voluntad de la misma en dar a conocer y poner en marcha este ambicioso proyecto.

Cuadro III.23.Vía de conocimiento del proyecto.

	Porcentaje
Federación Granadina de Comercio	6,52
Ayuntamiento de Granada	2,17
Asociación de Comerciantes de Barrio Doctores	76,09
Otros Comerciantes	8,70
Conocidos	6,52

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Junto con las preguntas sobre el nivel de conocimiento que poseen los encuestados sobre el proyecto del CCA se les ha preguntado su opinión sobre determinadas medidas que se podían poner en marcha en caso de implantar el nuevo formato comercial. Las respuestas puestas en manifiesto por los comerciantes han sido las siguientes: se ha obtenido una valoración muy positiva en lo referente a peatonalizar algunas calles (65,91%), la representación ante la administración (65,85%) y a efectuar acciones promocionales y publicitarias de forma conjunta (64,86%). Por el contrario las acciones menos convenientes responden a uniformar criterios de gestión.

Cuadro III.24. Opinión sobre actuaciones. (%)

	Muy conveniente	Conveniente	Poco	Nada
Acciones promocionales y publicitarias conjuntas	64,86	27,03	8,11	
Servicios de asesoramiento	39,47	47,37	10,53	2,63
Uniformar horarios comerciales	46,34	41,46	9,76	2,44
Representante ante la administración	65,85	21,95	9,76	2,44
Creación logotipo común	50,00	23,68	21,05	5,26
Uniformar criterios de gestión	34,29	28,57	25,71	11,43
Tratamiento fachadas y escaparates	42,86	33,33	21,43	2,38
Uniformar luminosos	35,00	30,00	27,50	7,50
Ensanchar aceras	55,32	19,15	17,02	8,51
Peatonalizar algunas calles	65,91	9,09	13,64	11,36

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La opinión de los comerciantes respecto a las medidas necesarias a emprender para la revitalización comercial del municipio resulta fundamental, puesto que son ellos mismos los principales implicados y puesto que disponen de la mejor información sobre la situación actual del comercio.

Con esta idea presente, se ha preguntado acerca de las distintas opciones que pudieran plantearse para la revitalización comercial del municipio. La mayoría de comerciantes se decanta por el proyecto de CCA (64,52%), mientras que un 22,58% declara que ninguna, siendo el resto de opciones poco significativas.

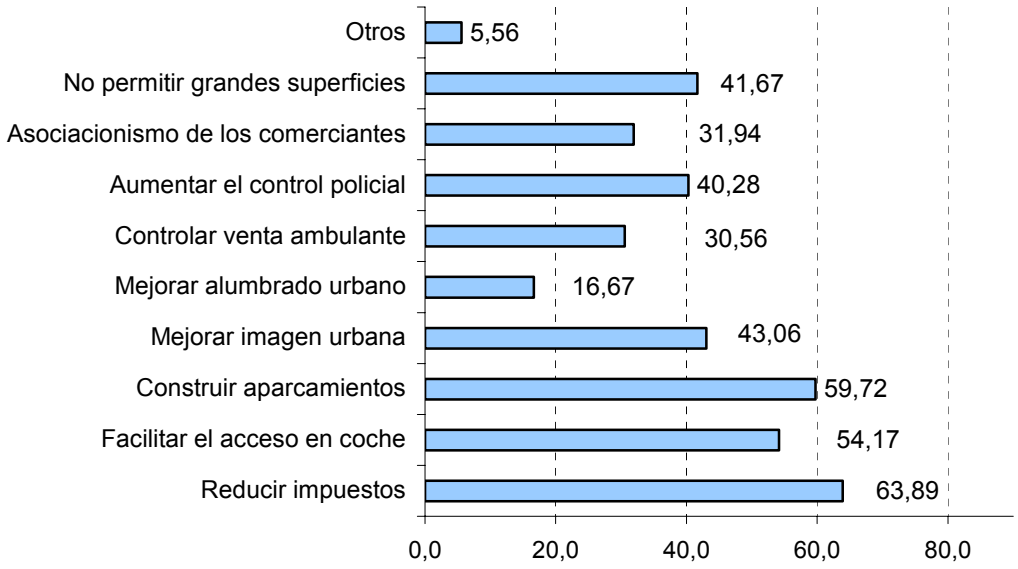
Cuadro III.25. Alternativas de fomento del comercio.

	Porcentaje
Abrir centro comercial abierto	64,52
Creación de ambos centros comerciales	6,45
Ninguno	22,58
Otro	6,45

Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Las medidas de revitalización comercial que gozan de mayor aceptación entre los comerciantes son las relacionadas con la reducción de impuestos (63,89%) así como la construcción de aparcamientos (59,72%) y facilitar el acceso en coche (54,17%).

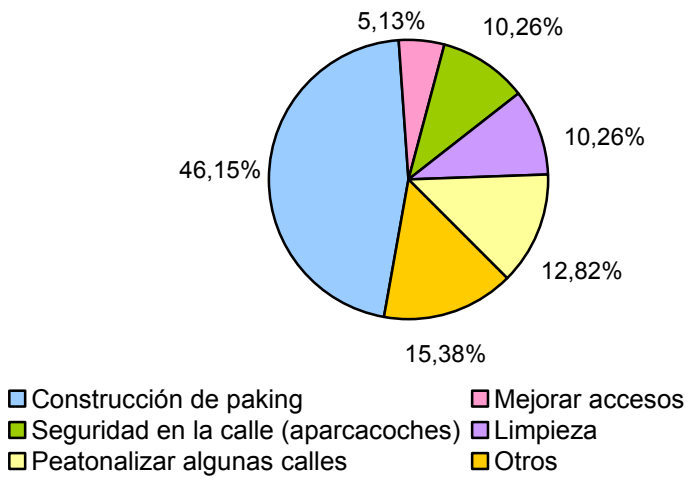
Gráfico III.26. Medidas para revitalizar la actividad comercial. (%)



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Esta misma pregunta pero referida al tema urbanístico vuelve a denotar el absoluto interés de los comerciantes por el problema de aparcamiento (46,15%), que dejan de lado otras cuestiones también relevantes para centrarse en este aspecto.

Gráfico III.27. Medidas urbanísticas.



Fuente: Encuesta al comercio del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

IV

ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES

IV. ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES

IV.1. INTRODUCCIÓN.

Del mismo modo que los fabricantes de un producto preguntan a los consumidores en cuanto a las características, ventajas, inconvenientes y percepción del mismo, resulta necesario establecer un proceso de diálogo con los consumidores que habitualmente realizan sus compras en el Barrio Doctores.

De esta forma será posible conocer las opiniones, percepciones y demás valoraciones que los consumidores desarrollan en lo referente al comercio localizado en esta ciudad. A partir de esta información será posible analizar aquellas debilidades y potencialidades que pudieran detectarse en la oferta, estructurando las políticas necesarias para hacer del comercio de Doctores una actividad viva y pujante.

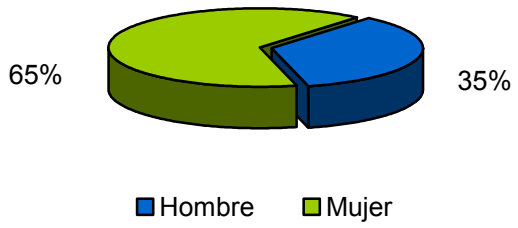
La encuesta planteada considera aspectos tales como el perfil del consumidor, sus hábitos de consumo, lugar donde realiza las compras, gasto mensual, opinión sobre la oferta comercial, etc. La muestra se ha confeccionado a partir de una selección aleatoria, concretándose en entrevistas a pie de calle. Estas entrevistas se llevaron a cabo en el cuarto trimestre de 2007.

A través del desarrollo de estas encuestas se ha incrementado el conocimiento de los consumidores de Doctores en cuanto a la proyección del Centro Comercial Abierto, implicando a los mismos a través de respuestas abiertas en las que los entrevistados podrían manifestar su opinión en cuanto al comercio desarrollado en el municipio, así como las posibilidades que presenta un proyecto de este tipo. Las respuestas abiertas se completan con otras de carácter categorizado, a partir de las cuales se obtiene una información homogénea fácilmente explotable estadísticamente.

IV.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSUMIDORES.

El análisis de la sex ratio, o distribución por sexos, indica que, de la muestra seleccionada, las mujeres representan el 65% frente al 35% que suponen los varones. Esta diferencia es significativa y justificable en la medida en que siguen siendo las primeras las que mayoritariamente se ocupan de las compras familiares.

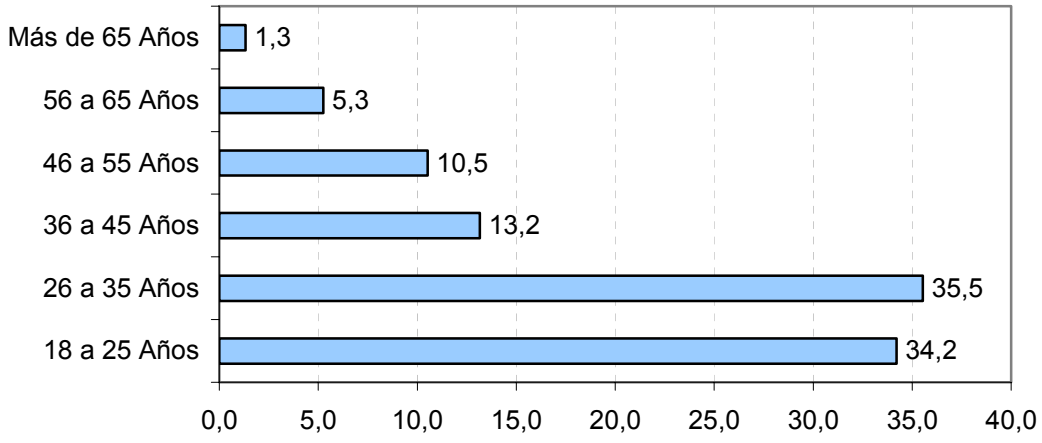
Gráfico IV.1. Sexo del encuestado.



Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

En cuanto a la distribución por edades el grupo más relevante corresponde a los consumidores comprendidos en el intervalo de 26 a 35 años, que representa el 35,5% de la muestra, seguido de los consumidores de 18 a 25 años que abarcan el 34,2% de la muestra. Siendo el resto de tramos de edad menos representativos, lo que revela una población mayoritariamente joven en la zona.

Gráfico IV.2. Intervalos de edad de los encuestados (%)



Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

En cuanto a la categoría profesional de los consumidores, podemos discriminar entre activos ocupados y personas que no ejercen ningún trabajo remunerado, entre las que se encuentran: estudiantes, amas de casa, jubilados y parados.

En el caso de que el encuestado pertenezca a este segundo segmento se especifica la profesión del responsable familiar, ya que es significativa la situación sociolaboral tanto del encuestado individualmente, como de la unidad familiar, representada por el cabeza de familia.

El grupo más representativo lo componen los estudiantes que han supuesto un 20,78% de la muestra, seguido por las amas de casa (12,99%), trabajadores autónomos y trabajadores sin cualificar, ambos con un porcentaje similar del 11,69%.

El grupo menos representativo corresponde a las profesiones liberales, que constituye un 3,90% de la muestra.

Tabla IV.1. Encuestados por categoría profesional.

Categorías profesionales	
	Porcentaje
Profesional liberal (abogado, médico)	3,90
Empresario con trabajadores	5,19
Funcionario con titulación Universitaria	7,79
Mando intermedio (encargado, capataz,)	5,19
Trabajador cualificado (fontanero, maitre)	1,30
Trabajador autónomo	11,69
Trabajador sin cualificar (peón, pinche)	11,69
Otros funcionarios sin titulación	5,19
Estudiante	20,78
Ama de casa	12,99
Jubilado	7,79
Parado	6,49

Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración propia.

Profundizando aún más en este tema, se analiza de forma pormenorizada la situación laboral de los encuestados en función del sexo. Las diferencias más notables en cuanto al genero se dan fundamentalmente en la categoría de ama de casa, que pertenece en exclusiva a las mujeres. La diferencia de género también es acusada en el caso de los estudiantes, el 7,41% del colectivo masculino se dedica a esta actividad mientras que en el caso de las mujeres el 28% de las mismas son estudiantes.

En el caso de trabajadores autónomos la proporción se invierte siendo los hombres los más representativos de dicha actividad con un porcentaje de 18,52% frente a un 8% para las mujeres. En cuanto a los trabajadores sin cualificar el porcentaje femenino es el más significativo, 14% de la muestra, frente al 7,41% para el conjunto masculino.

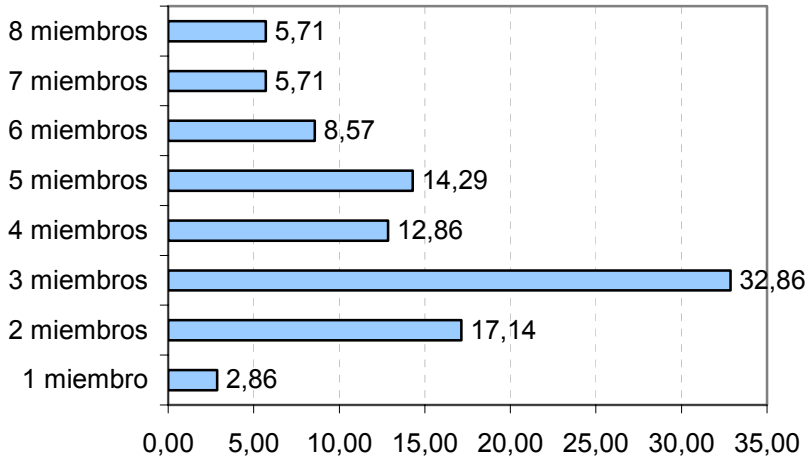
Tabla IV.2. Situación sociolaboral según sexo. (%)

Situación sociolaboral según sexo (%)			
	Total	Hombres	Mujeres
Profesional liberal (abogado, médico)	3,90	3,70	4,00
Empresario con trabajadores	5,19	11,11	2,00
Funcionario con titulación Universitaria	7,79	7,41	8,00
Mando intermedio (encargado, capataz,)	5,19	11,11	2,00
Trabajador cualificado (fontanero, maitre)	1,30	3,70	0,00
Trabajador autónomo	11,69	18,52	8,00
Trabajador sin cualificar (peón, pinche)	11,69	7,41	14,00
Otros funcionarios sin titulación	5,19	3,70	6,00
Estudiante	20,78	7,41	28,00
Ama de casa	12,99	0,00	20,00
Jubilado	7,79	14,81	4,00
Parado	6,49	11,11	4,00

Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La familia media en el Barrio Doctores está compuesta por 4,13 miembros. El grupo más representativo es el formado por tres personas (32,86%), el resto de unidades familiares son menos frecuentes, le sigue la familia compuesta por dos miembros con un porcentaje del 17,14% y la formada por 5 miembros (14,29%). El grupo menos representativo es el unipersonal que representa un 2,86% de la muestra.

Gráfico IV.3. Número de miembros en la familia (%).



Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

La caracterización general del consumidor de Doctores concluye con el análisis del nivel de ingresos de la unidad familiar.

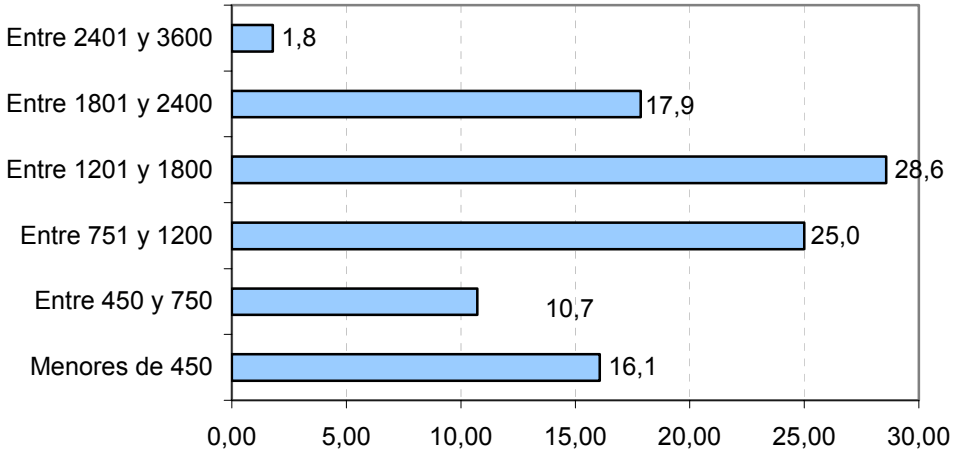
La media de ingresos de la unidad familiar en Doctores , según las respuestas obtenidas, ha sido estimada en 1.229,46 €.

De forma agregada el 51,79% de los encuestados se sitúa por debajo de los 1.200 euros mensuales y el 48,21% lo hace por encima, siendo el grupo más representativo el intervalo de consumidores cuyos ingresos mensuales quedan comprendidos entre los 1.200 y 1.800 euros (28,6%).

Son también significativos los consumidores de ingresos comprendidos entre los 751 y 1.200 euros que constituyen el 25% de la muestra.

La variable ingresos es de especial interés a la hora de analizar la demanda generada por los habitantes o consumidores de la zona. El conocimiento adecuado de la demanda, de las capacidades adquisitivas de los consumidores junto con sus preferencias, es importante a la hora de adoptar políticas que fomenten el consumo y el comercio de la zona.

Gráfico IV.4. Ingresos de la unidad familiar (%).



Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

IV.3. HÁBITOS DE CONSUMO.

Este apartado es de especial importancia en el proceso de caracterización del consumidor. Conocer los hábitos de compra del consumidor actual y potencial de Doctores nos proporcionará información útil para evaluar la oferta comercial del lugar, y comprobar si se ajusta convenientemente a las necesidades puestas de manifiesto.

Encontrar el adecuado equilibrio entre oferta y demanda es el objetivo final al que debe aspirar la zona, para conseguir desarrollar y potenciar el comercio local y evitar el trasvase del mismo a otras zonas. Con los parámetros de consumo que abordamos a continuación, pretendemos identificar las necesidades reales o desatendidas en el barrio, así como las fortalezas que presenta el mismo.

Para tal fin, se les ha solicitado información a los consumidores acerca del producto que adquieren, donde lo adquieren y con qué frecuencia.

Para facilitar este análisis se ha realizado una agrupación de productos en cuatro categorías:

- Alimentación, bebidas, aseo personal y limpieza.
- Artículos de ropa, calzado y complementos.
- Artículos de hogar, menaje y electrodomésticos.
- Resto de artículos no incluido en los anteriores grupos.

En determinadas ocasiones estas categorías serán ampliadas con dos más:

- Servicios personales (peluquería, estética, etc.).
- Servicios de ocio (restaurantes, bares, cafeterías, etc.).

El proceso de encuestación ha dejado claro que todos los consumidores encuestados son residentes del barrio ó urbanizaciones colindantes. Esta distribución deberá progresivamente ir modificándose, ya que es imprescindible, de cara a la viabilidad de un Centro Comercial Abierto, ganar clientela de otros municipios y hacerse de un mercado y una oferta reconocida.

El cuadro adjunto recoge los datos obtenidos acerca del tipo de producto adquirido y los establecimientos donde se realiza habitualmente la compra.

Tabla IV.3. Hábitos de consumo según tipología comercial. (%)

Hábitos de Consumo (%)				
	Alimentación, bebidas, aseo y limpieza	Ropa, calzado y complementos	Hogar, menaje y electrodomésticos	Resto artículos
Tienda Tradicional Alimentación	41,94	2,86	0,00	0,00
Tienda especializada (carnicería)	16,13	7,14	1,67	0,00
Supermercados	41,94	1,43	0,00	0,00
Comercio descuento	0,00	5,71	5,00	7,69
Comercio tradicional	3,23	22,86	43,33	50,77
Cadenas especializadas en ropa (Zara)	1,61	48,57	11,67	1,54
Hipermercados/Grandes almacenes	3,23	2,86	28,33	13,85
Centros Comerciales Cerrados	3,23	4,29	6,67	16,92
Mercado de Abastos	0,00	1,43	1,67	4,62
Mercadillo	0,00	10,00	6,67	7,69

Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.* Respuesta múltiple

Los artículos pertenecientes al grupo de “alimentación y bebidas” son adquiridos por la mayoría de los encuestados en Tiendas Tradicionales de Alimentación y Supermercados, ambas con un mismo porcentaje del 41,94%, seguida por la compra en tienda especializada (16,13%), el resto de opciones muestran un porcentaje más residual.

En el caso de la ropa, calzado y complementos, son las cadenas especializadas en ropa las que ocupan la primera posición (48,57%), si bien, la presencia del comercio tradicional es también significativa (22,86%).

Para los productos de hogar, menaje y electrodomésticos, el protagonista es el comercio tradicional que ocupa un 43,33% de la muestra seguido por los hipermercados y grandes almacenes (28,33%).

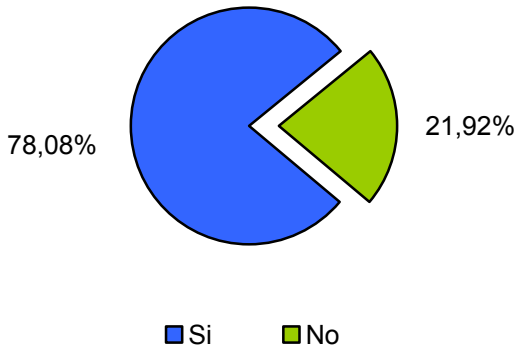
Para los artículos que no aparecen recogidos en las categorías anteriores, los consumidores optan por el comercio tradicional en un 50,77% de los casos.

El Centro Comercial Abierto puede convertirse en una herramienta competitiva de primer nivel para el comercio tradicional del Barrio Doctores. En una economía cada vez más global y en la que los formatos comerciales de grandes dimensiones van progresivamente ganando terreno al comercio minorista, resulta imprescindible idear políticas comerciales para hacer frente a estos grandes competidores. El Centro Comercial Abierto se erige como un proyecto viable y con perspectivas de futuro es el medio para poder estructurar políticas adecuadas a este fin.

IV.4. LUGAR DONDE REALIZA LAS COMPRAS

A través de este análisis se determinarán las áreas comerciales a las que acuden los consumidores a realizar sus compras, las razones que les llevan a desplazarse a esos lugares y los productos que demandan en las mismas.

Gráfico IV.5. ¿Compra en otra localidad algunos productos?



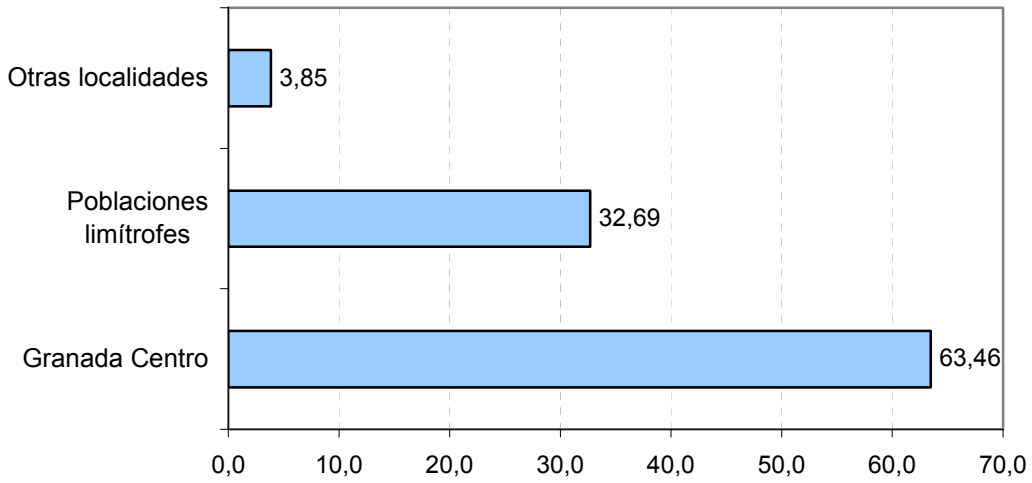
Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Esta cuestión se plantea con el objeto de conocer si los consumidores realizan preferentemente sus compras en el barrio ó si por el contrario prefieren desplazarse a otros lugares para adquirir determinados bienes.

Como se observa en el gráfico de sectores, el 78,08% de los encuestados reconoce efectuar algunas de sus compras en otros lugares diferentes a su localidad frente al 21,92% que se muestra totalmente fiel al comercio instalado en el barrio.

El objetivo que se marca este estudio de revitalización comercial es, a través del proyecto de Centro Comercial Abierto, detectar las causas que motivan la compra fuera de la localidad y asumir, por parte de todos los agentes implicados, los retos y oportunidades potenciales que existen para captar clientela.

Gráfico IV.6. Otras localidades dónde consume (%).



Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

Tal y como podemos ver en el gráfico, los encuestados señalan la capital como la principal alternativa a la hora de realizar sus compras (63,46%), mientras que el porcentaje restante se reparte entre poblaciones limítrofes (32,69%) y otras localidades (3,85%).

El siguiente cuadro detalla, según las tipologías de productos, los lugares donde los habitantes de Doctores acuden a comprar.

Tabla IV.5. Lugar donde realiza sus compras según tipología de productos

Lugares donde realiza sus compras (%)						
	Alimentación, bebidas, aseo y limpieza	Ropa, calzado y complementos	Hogar, menaje y electrodomésticos	Resto artículos	Servicios personales	Servicios de ocio
Barrio Doctores	95,22	91,79	94,85	95,94	97,50	96,76

Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

* Respuesta múltiple.

Los comercios de la localidad satisfacen en gran medida las necesidades de los consumidores en todas las categorías de productos. Las compras de alimentación, bebidas, aseo y limpieza se realizan en el barrio con un porcentaje del 95,22%. Para ropa, calzado y complementos este porcentaje es del 91,79%. Los artículos de hogar, menaje y electrodomésticos se adquieren en la zona en un 94,85% de los casos. El resto de artículos no incluidos en las anteriores categorías se adquieren en el barrio con un porcentaje del 95,94% de los casos.

Para los servicios personales, la demanda en Doctores es del 97,50% y en el caso de los servicios de ocio este porcentaje es del 96,76%.

Los consumidores del Barrio Doctores justifican la elección de los diferentes lugares donde acuden a comprar con las siguientes razones:

Tabla IV.6. Razones para adquirir productos en diferentes lugares

Razones para adquirir productos en diferentes lugares (%)				
	Centro Granada	Barrio Doctores	Áreas Comerciales	Otras Zonas
Más variedad de productos	35,09	20,00	7,41	2,94
Mejor trato comerciantes	3,51	72,00	1,85	0,00
Facilidades de pago (tarjeta, crédito..)	5,26	49,33	9,26	2,94
Precios más competitivos	15,79	13,33	9,26	0,00
Mejores ofertas	10,53	26,67	9,26	5,88
Comodidad	8,77	18,67	5,56	0,00
Variedad de comercios	33,33	9,33	5,56	0,00
Servicios complementarios (reparto, parking)	12,28	0,00	40,74	8,82
Mejores accesos	10,53	18,67	16,67	2,94
Disponibilidad de aparcamientos	5,26	2,67	40,74	11,76
Por cercanía	8,77	36,00	3,70	0,00
Mayor calidad en la oferta	7,02	8,00	7,41	11,76
Por el horario	15,79	8,00	33,33	20,59
Otro	7,02	1,33	9,26	38,24

Fuente: Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.* Respuesta múltiple

La principal razón que argumentan los encuestados para comprar en el centro de Granada es la ***variedad de productos*** (35,09%) hecho que va íntimamente relacionado con la variedad de comercios (33,33%). Precios más competitivos (15,79%), horario comercial (15,79%) y mejores ofertas (10,53%) también son exigencias puestas de manifiesto por los consumidores.

En cuanto al comercio del barrio, los compradores destacan el ***mejor trato de los comerciantes*** (72%) como principal motivo de compra, aunque también citan las facilidades de pago (49,33%) y la cercanía (36%).

Aprovechar estas ventajas competitivas, potenciarlas y hacerlas señas de identidad es el camino para lograr, por un lado una mayor fidelización de la clientela, y por otro, diferenciarse frente a la competencia.

No obstante, de las opiniones de los consumidores se extrae una necesidad, como es la variedad de productos, comercios y ofertas puestos a su disposición. También ponen de relieve la necesidad de zonas de aparcamiento.

Los puntos anteriores se configuran como las principales debilidades del comercio local y la principal causa de trasvase de demanda a otros lugares.

Por su parte, la compra en Áreas Comerciales se justifica a través de la ***disponibilidad de aparcamiento***, los ***servicios complementarios*** y el ***horario comercial***.

IV.5. GASTO MENSUAL

El gasto que realizan los hogares en la adquisición de los diferentes productos es una de las variables fundamentales para completar el perfil del consumidor. En el gráfico V.9. se muestra el reparto que los encuestados realizan de su gasto mensual en función de las distintas categorías de productos consideradas.

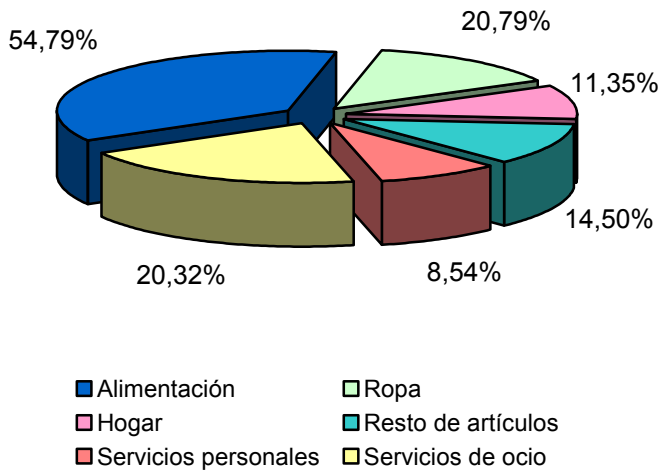
El gasto en productos de alimentación, bebidas, aseo personal y limpieza es el más elevado, y supone más de la mitad del presupuesto familiar (54,79%) lo cual es

comprensible ya que se trata de productos de compra habitual o de primera necesidad.

La siguiente categoría a la que se asigna mayor presupuesto corresponde a los servicios de ocio (20,32%).

El resto del presupuesto se distribuye de la siguiente forma: 20,79% para ropa, 14,50% para resto de artículos, 11,35% para hogar y 8,54% para servicios personales.

Gráfico IV.7. Gasto Medio mensual por tipología de productos.



Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

IV.6. DÍA DE LA SEMANA EN QUE REALIZAN LAS COMPRAS

Resulta interesante conocer las pautas que los consumidores desarrollan respecto al momento de realización de las compras, puesto que esta cuestión guarda relación con aspectos como la adecuación de horarios comerciales, frecuencia de transportes y abastecimiento, etc.

Desde el punto de vista de la ordenación urbanística y el conocimiento de los flujos peatonales para la zona delimitada como Centro Comercial Abierto se hace

necesario analizar el día de la semana en que habitualmente los consumidores realizan sus compras, en función del tipo de producto que adquieren.

Tabla IV.8. Día en que se compra según tipología de producto

Día de la semana en que realiza las compras (%)						
	Alimentación, bebidas, aseo y limpieza	Ropa, calzado y complementos	Hogar, menaje y electrodomésticos	Resto artículos	Servicios personales	Servicios de ocio
De lunes a Jueves	13,51	2,70	1,39	5,63	0,00	2,67
Fin de semana	1,35	2,70	2,78	1,41	1,41	9,33
Sólo sábados	5,41	10,81	8,33	1,41	5,63	6,67
Diariamente	24,32	0,00	0,00	2,82	0,00	21,33
Sin día fijo	55,41	83,78	87,50	88,73	92,96	60,00

Encuesta al consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.

De los datos presentados podemos extraer algunas conclusiones:

Lo más habitual es que los consumidores realicen sus compras sin premeditación, es decir, sin día fijo. No obstante, se aprecian diferencias en función de la tipología de producto.

La compra de alimentación se realiza sin día fijo en más de la mitad de los casos (55,41%) siendo también significativa la compra diaria (24,32%).

En el caso de los servicios de ocio el consumo de los mismo se realiza sin día predeterminado en un 60% de los casos y diariamente en un 21,33%.

En el resto de casos se hace más predominante la supremacía de las compras no premeditadas, con porcentajes que oscilan entre el 83,78% y el 92,96%. Las demás alternativas tienen una participación mucho más residual.

IV.7. OPINIÓN SOBRE LA OFERTA COMERCIAL

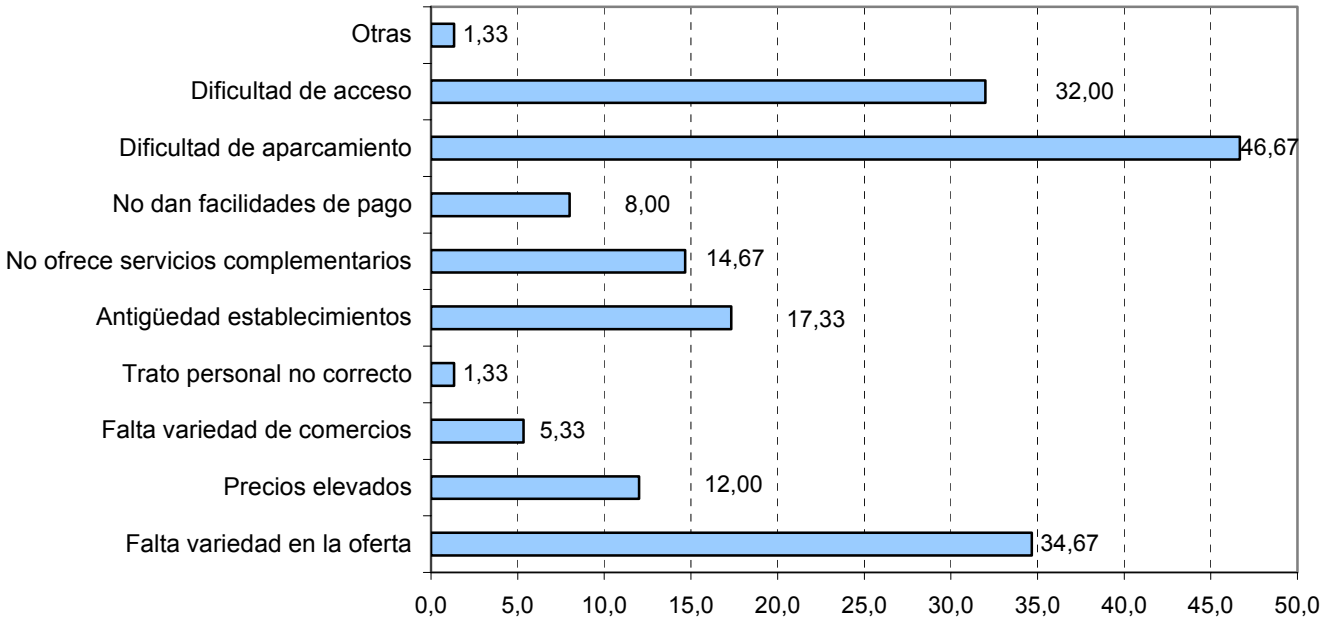
En este apartado se pretende valorar la opinión que tiene el consumidor sobre la oferta comercial del Barrio Doctores. Las cuestiones están referidas tanto a las ventajas e inconvenientes de la oferta comercial del municipio, como a la variedad existente en el mismo en función de los diferentes tipos de productos.

Los principales problemas detectados por los encuestados atienden a las siguientes cuestiones:

- Dificultad de aparcamiento (46,67%)
- Falta variedad en la oferta (34,67%)
- Dificultad de acceso (32%)

El resto de opiniones son mencionadas en menor medida por los consumidores, aunque deberían también ser tenidas en cuenta por los comerciantes para mejorar la actividad comercial del barrio y ganar clientela.

Gráfico IV.9. Problemas detectados en la Oferta (%)

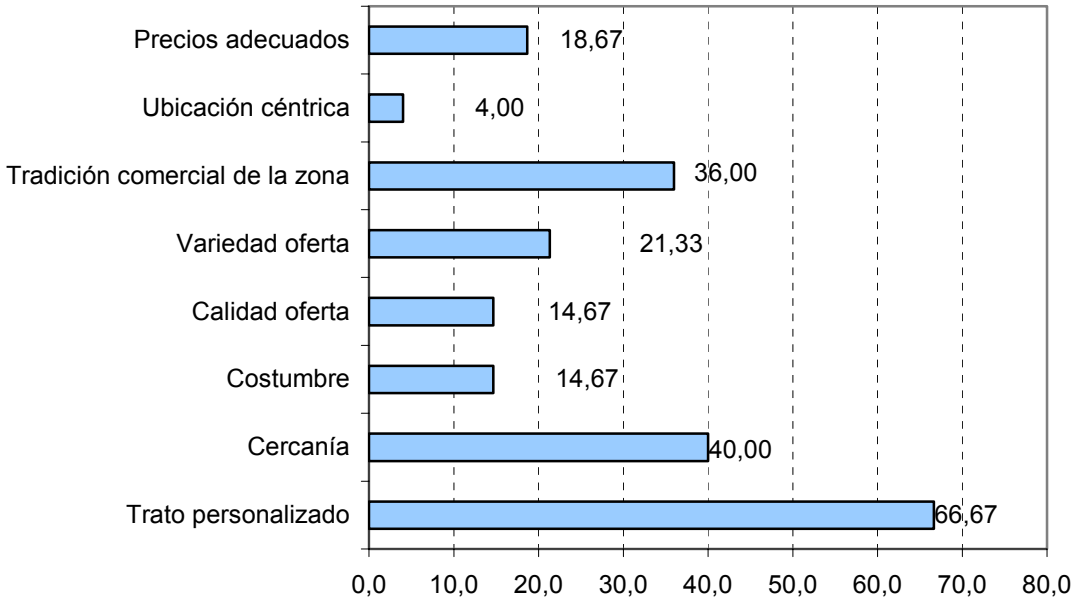


Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

En cuanto a las principales ventajas detectadas en la oferta comercial, el 66,67% de los encuestados coincide en citar el trato personalizado. También es significativa la cercanía (40%) así como la tradición comercial de la zona (36%).

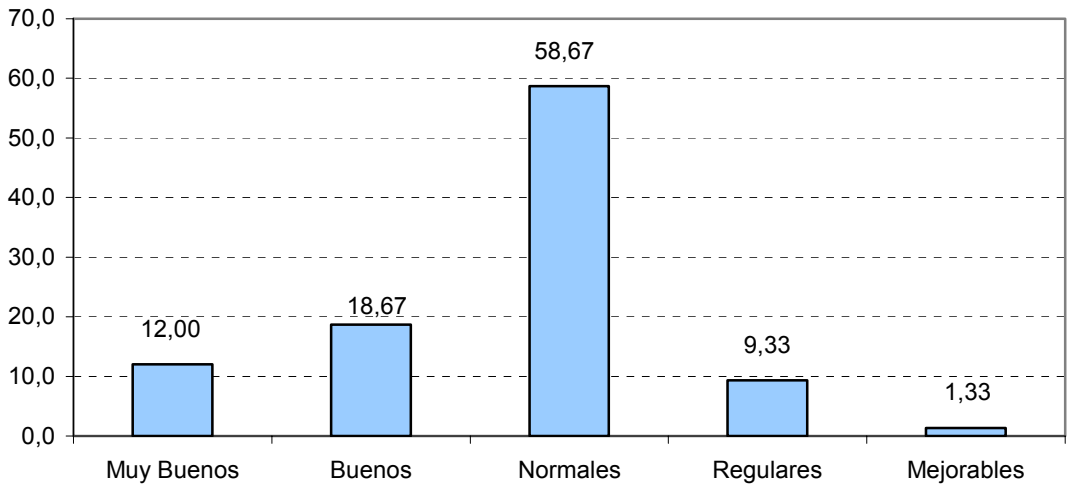
Por su parte, los aspectos puramente relacionados con la oferta comercial han sido menos tenidos en cuenta por parte de los consumidores, de ahí que se haga necesario destinar recursos para incentivar dichos aspectos, lo que redundará en una mejor aceptación por parte de la clientela, y seguramente en su incremento.

Gráfico IV.10. Ventajas en la oferta comercial (%).



Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia.* Respuesta múltiple.

Gráfico IV.11. Opinión sobre los horarios comerciales (%)



Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

Dentro de este capítulo, se le dedica también una atención especial a las opiniones expresadas por los encuestados respecto a los distintos tipos de establecimientos en función a los productos que adquieren en ellos.

Las opiniones sobre la oferta comercial se recogen en los siguientes cuadros:

Tabla IV.9.1. Opinión Oferta comercial en Alimentación y bebidas, aseo y limpieza según tipologías de comercio.

Opinión oferta comercial en alimentación y bebidas, aseo y limpieza (%)						
	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena	No Hay
Tienda Tradicional Alimentación	1,92	3,85	36,54	55,77	1,92	0,00
Tienda especializada (carnicería)	1,85	12,96	31,48	46,30	7,41	0,00
Supermercados	1,92	3,85	30,77	40,38	23,08	0,00
Comercio descuento	8,89	11,11	31,11	24,44	20,00	4,44
Comercio tradicional	8,16	12,24	28,57	28,57	20,41	2,04
Cadenas especializadas en ropa	29,51	3,28	18,03	13,11	14,75	21,31
Hipermercados/Grandes almacenes	10,64	2,13	10,64	19,15	31,91	25,53
Mercado de Abastos	9,30	6,98	6,98	13,95	34,88	27,91
Centros Comerciales	12,24	14,29	22,45	10,20	14,29	26,53
Mercadillo	14,29	4,08	2,04	8,16	51,02	20,41

Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

En lo que a la oferta de alimentación respecta, los establecimientos mejor calificados han sido los supermercados, que agregando las valoraciones de "muy buena" y "buena" alcanzan el 63,46% y el mercadillo que se sitúa en el 59,18%. Tienda tradicional y tienda especializada obtienen porcentajes de menor nivel, 57,69% y 53,70% respectivamente.

Para tener un conocimiento más profundo y exhaustivo sobre el consumidor, se ha solicitado a los entrevistados su opinión acerca de la posible escasez o exceso de oferta que pudiera existir en el Barrio Doctores.

Tabla IV.10. Exceso o Escasez en la oferta del municipio según sectores

Sectores comerciales		
	Exceso %	Escasez %
Frutas y verduras	40,58	0,00
Carnes, derivados cárnicos y huevos	36,23	10,14
Pescado	34,78	15,94
Pan, pastelería, leche y productos lácteos	40,58	1,45
Vinos y bebidas	18,84	7,25
Tabaco y artículos de fumador	31,88	5,80
Productos alimenticios y bebidas en general	17,39	1,45
Textil y confección	14,49	4,35
Calzado y complementos	18,84	5,80
Medicamentos, aparatos médicos, ortopédicos	10,14	15,94
Droguería, perfumería, herbolarios	5,80	26,09
Equipamiento del hogar y la construcción	7,25	21,74
Combustibles, carburantes y lubricantes	4,35	34,78
Instrumentos música y accesorios	1,45	39,13
Muebles	11,59	21,74
Libros, periódicos y revistas	23,19	13,04
Artículos joyería, relojería y bisutería	21,74	15,94
Juguetes, deporte, armas...	5,80	31,88
Semillas, abonos, flores, plantas	8,70	21,74
Servicios personales	36,23	2,90
Servicios de ocio	43,48	0,00
Otros	4,35	0,00

Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

En lo referente a exceso de oferta podemos destacar:

- Servicios de ocio (43,48%)
- Frutas y verduras (40,58%)
- Pan, pastelería, leche y productos lácteos (40,58%)

Y en cuanto a la escasez de oferta:

- Instrumentos de música y accesorios (39,13%)
- Combustibles, carburantes y lubricantes (34,78%)
- Juguetes, deportes, armas (31,88%)

Estos datos han de ser muy tenidos en cuenta por los empresarios de Doctores porque señalan los nichos de mercado que, según los consumidores, aún están sin cubrir o deberían incrementar su oferta, de igual manera, destacan las posibilidades comerciales que existen en la localidad.

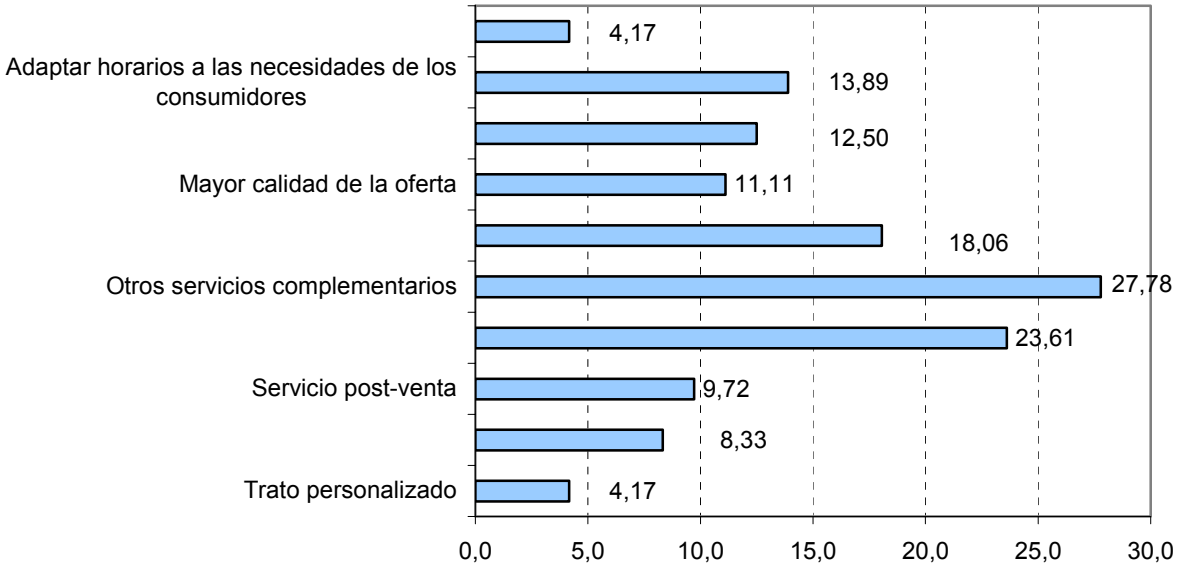
Una vez conocidas las principales ventajas e inconvenientes de la oferta comercial y analizada la calidad de la misma a juicio de los consumidores, el siguiente paso se centra en conocer qué servicios son más demandados por los ciudadanos.

En general, la exigencia más puesta de manifiesto ha sido la de otros servicios complementarios (27,78%), sin embargo, también deben ser objeto de consideración las siguientes:

- Mayor variedad de establecimientos (23,61%)
- Oferta más especializada (18,06%)
- Adaptar horarios a las necesidades de los consumidores (13,89%)

La mayor variedad constituye un hecho que viene determinado por un “umbral crítico”, ya que será posible una mayor variedad si hay una demanda notable y más diversificada.

Gráfico IV.12. Servicios demandados por los consumidores (%)



Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

IV.8 SATISFACCIÓN DEL ENOTRNO URBANÍSTICO

La implantación de un Centro Comercial Abierto está especialmente ligada a la situación de los centros urbanos y pretende la revitalización tanto del comercio tradicional como de los cascos históricos en términos de funcionalidad e imagen.

Por este motivo, habrá que atender a la opinión que tienen los ciudadanos acerca del entorno urbanístico, puesto que son ellos los que acuden a la zona a comprar y puesto que también se pretende constituir el centro como una zona para pasear, realizar actividades de ocio....

Por las razones expuestas se les ha solicitado a los encuestados que valoren su grado de satisfacción con aspectos, tanto urbanísticos (iluminación, limpieza, accesos, mobiliario urbano, estado de los edificios) como empresariales (oferta de ocio, oferta cultural, escaparates, aspecto externo de los establecimientos).

El siguiente cuadro detalla los resultados obtenidos:

Tabla IV.11. Grado de satisfacción con el entorno urbanístico

Grado de satisfacción con el entorno urbanístico (%)					
	Ninguno	Poco	Regular	Bastante	Mucho
Iluminación	13,95	27,91	16,28	18,60	23,26
Aparcamientos	78,26	8,70	13,04	0,00	0,00
Oferta de ocio (bares, restauración)	2,27	6,82	6,82	27,27	56,82
Oferta cultural (cines, teatros...)	68,06	8,33	16,67	6,94	0,00
Limpieza	5,71	14,29	37,14	31,43	11,43
Escaparates	0,00	7,89	39,47	39,47	13,16
Aspecto externo de los establecimientos	0,00	5,56	52,78	30,56	11,11
Seguridad	8,51	23,40	25,53	29,79	12,77
Accesos	9,09	18,18	29,55	29,55	13,64
Mobiliario urbano	4,88	19,51	48,78	14,63	12,20
Estado de los edificios	13,46	13,46	34,62	26,92	11,54
Transporte público municipal	0,00	11,63	9,30	20,93	58,14
Espacios peatonales	20,93	13,95	44,19	9,30	11,63

Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

Del cuadro se desprende que, agregando las valoraciones de “muy buena” y “buena” los aspectos con los que los ciudadanos se encuentran más satisfechos son la oferta de ocio (84,09%) y el transporte público municipal (79,07%). En el extremo opuesto, los aspectos peor valorados son los aparcamientos y la oferta cultural.

IV.10. PROPUESTAS A LOS COMERCIANTES Y AL AYUNTAMIENTO

Junto con él, se les ha ofrecido a los encuestados la posibilidad de proponer mejoras en el barrio, las cuales van dirigidas a dos vías distintas:

- Por un lado a los comerciantes, con la intención de tratar temas relacionados con la oferta que ofrecen y sus características.

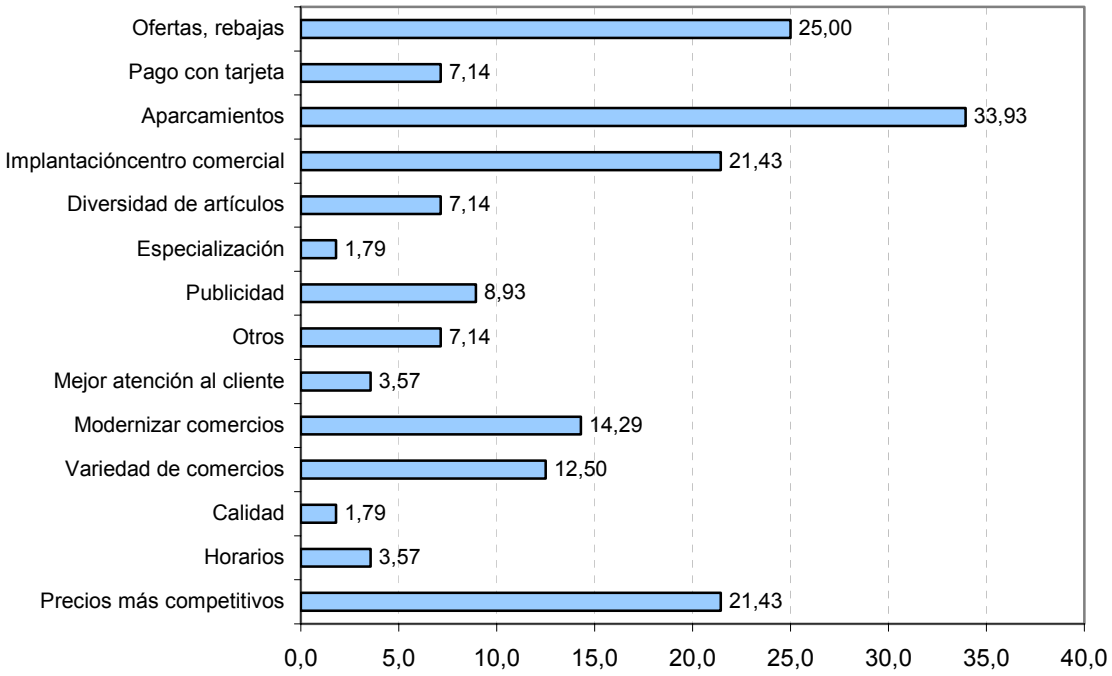
- Y por otro al Ayuntamiento, para tratar de mejorar aspectos de su competencia tales como limpieza, alumbrado, accesos, temas de urbanismo...

Las propuestas del consumidor respecto a determinados aspectos de la oferta van dirigidas principalmente a la construcción de aparcamientos en la zona (33,93%), aunque según nuestro análisis, el barrio se encuentra muy bien dotado en este sentido pues existe un número importante de parking en la zona. Además proponen una mejora de las ofertas y rebajas (25%), bajada de los precios (21,43%) e implantación de un centro comercial (21,43%). También proponen una mejora en la variedad tanto de la oferta como de los comercios en el municipio. El resto de mejoras son puestas de manifiesto en menor medida, aún así destaca la modernización y mejora de los comercios.

Respecto a las propuestas al Ayuntamiento, la petición más acusada hace referencia al capítulo de Infraestructuras, aparcamientos y zonas verdes (53,85%) en las que tiene un peso destacado el segundo concepto –aparcamiento-, puesto que son muchos los que dicen tener dificultades en este sentido. Los ciudadanos también reflejan su preocupación respecto a la vigilancia y seguridad (44,23%), y , aunque en menor medida, reclaman la mejora del aspecto de las calles.

En definitiva, los planteamientos dirigidos al Ayuntamiento tienen por objetivo promover un comercio más diversificado, y hacer el municipio urbanísticamente hablando más accesible.

Gráfico IV.13. Propuestas a los comerciantes (%)



Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

Tabla IV.12. Propuestas al Ayuntamiento

Propuestas al Ayuntamiento	
	Porcentaje
Ocio (zonas verdes, parques, actividades)	53,85
Vigilancia, seguridad	3,85
Iluminación	44,23
Limpieza	3,85
Ampliación de aceras (mejora)	5,77
Mejorar el aspecto de las calles	3,85
Implantación de un centro comercial	13,46
Zonas peatonales	5,77
Promoción de comercios	5,77
Mas apoyo institucional a los comerciantes	1,92
Aparcamientos gratuitos	3,85
Infraestructura (Aparcamientos, mejora calles, edificios...)	11,54

Fuente: Encuesta al Consumidor del Barrio Doctores. Elaboración Propia

V

URBANISMO COMERCIAL

V. URBANISMO COMERCIAL

La actividad comercial minorista de los centros urbanos tradicionales supone un factor importante para mantener la vitalidad urbanística en dichos zonas. Comercio y urbanismo están íntimamente relacionados, por eso, en la estrategia global de ciudad tiene y debe de plasmarse el comercio.

Hasta ahora, las tendencias han marcado un alejamiento de la actividad comercial de los centros urbanos y la decadencia del comercio tradicional en aras de grandes superficies ubicadas en las zonas periféricas a las ciudades. Ahora se está nuevamente poniendo de manifiesto que si se desarrollan las estrategias adecuadas se conseguirá revitalizar los centros urbanos y con ellos también el comercio ubicado en la zona.

Los planes urbanísticos tienen que considerar el comercio como un equipamiento de primera necesidad, puesto que no es posible diseñar el crecimiento de una ciudad sin tener en cuenta la actividad comercial.

El barrio de la plaza de Toros se encuentra en una situación estratégica que le otorga una elevada accesibilidad y movilidad.

La remodelación del casco urbano deberá incluir una mejora de tráfico en las calles, con ampliación de aceras en algunos tramos donde son de tamaño reducido, de manera que se favorezca el tránsito de personas y se limite el paso de vehículos, lo que creará un entorno más agradable en el barrio.

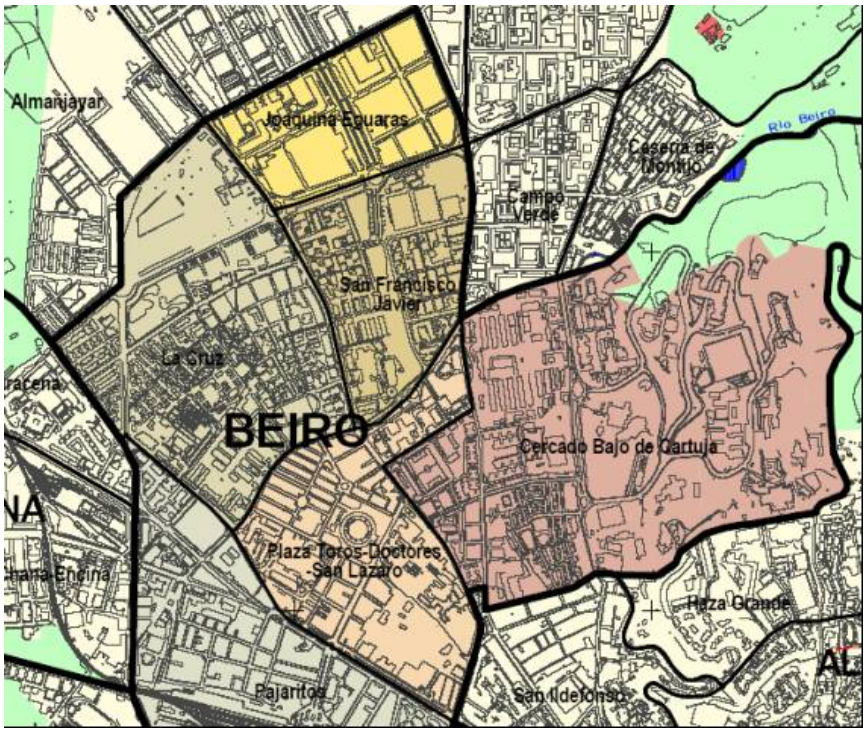
Las calles principales, soportan mucho tráfico rodado, lo que ocasiona dificultades en lo que concierne al comercio.
Además, el tránsito de vehículos pesados origina ruido, congestión y problemas de carga y descarga.

Estas calles están muy bien dotadas comercialmente, y debería potenciarse aún más su uso comercial con la mejora de las dotaciones urbanas.

Dada la importancia de estos ejes dentro del Centro Comercial Abierto, y debido a la variedad de oferta de ocio de que dispone, se deberá descongestionar el tráfico en la medida de lo posible para tratar de primar al peatón y hacer más atractiva y transitable la zona.

V.1. EL BARRIO DE LA PLAZA DE TOROS-DOCTORES-SAN LÁZARO. ANTECEDENTES Y PLANEAMIENTO URBANO

El núcleo central del barrio Plaza de Toros-Doctores nació al comienzo de los años sesenta con una primera construcción de cien viviendas de protección oficial en cinco bloques y rodeados de huertas. En esta etapa que se prolonga hasta finales de los años setenta, el modelo desarrollo urbano consume todo el espacio disponible sin la previsión de otros usos distintos del bloque de pisos en manzana y La escasez de suelo libre le ha impedido históricamente dotarse de zonas deportivas, docentes y recreativas, zonas verdes, plazas y parking. La única posibilidad para la creación de este tipo de zonas, fue durante un tiempo la liberación del espacio del cercado de la plaza de toros.



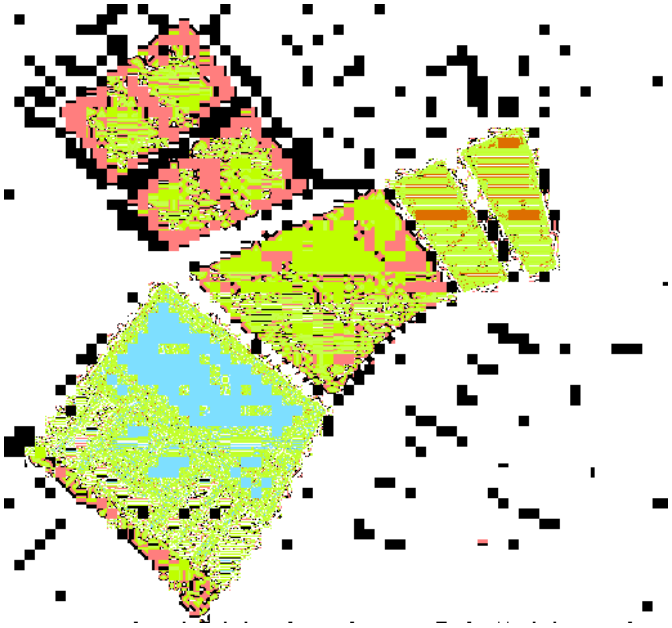
El crecimiento del barrio durante esta época fue espectacular por la proximidad de los tres centros hospitalarios que lo rodean, que han configurado a lo largo de los años una oferta comercial y de servicios de las más pujantes de la ciudad y que hoy sigue siendo uno de los principales factores que explican la pujanza de la zona.

Por lo que respecta a las zonas contiguas a este espacio, el barrio de **La Cruz** es lo que queda de la antigua Colonia de San Francisco, una urbanización de chalets que comenzó a levantarse en los años treinta como zona residencial en pleno campo. Sin embargo en las décadas de los sesenta y setenta las casas se fueron derribándose esas casas para construir bloques de viviendas en los que se asentaron sobre todo emigrantes retornados. La Cruz es colindante con Plaza de Toros pero está separada de éste por el complejo militar Los Mondragones, espacio en el que hoy se diseña el crecimiento futuro del barrio, ha estado ocupado históricamente por pabellones de viviendas, el cuartel de Artillería, el antiguo cuartel de Intendencia y la zona deportiva de Las Campanas.

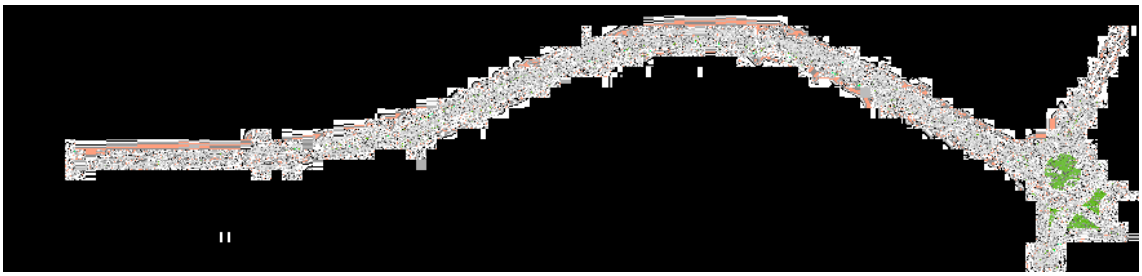
La barriada de **San Francisco Javier** está separada de la de La Cruz por la carretera de Jaén y empezó a edificarse en 1956. En cuanto al **Cercado Bajo de Cartuja**, nació en plena guerra civil y promovido desde la Administración como el barrio moderno más singular de la capital, con viviendas unifamiliares que en parte estuvieron a punto de desaparecer en los años ochenta para dar paso a la construcción de edificios para viviendas en altura.

En la actualidad el barrio de los Plaza de Toros-Doctores y, en concreto, la zona flanqueada por la calle Ribera del Beiro y la barriada de La Cruz esta experimentando un **importante cambio** con la ejecución del **proyecto del complejo administrativo Los Mondragones que otorgará valor de ciudad al espacio** y facilitará una **mayor fluidez del tráfico** rodado en un barrio compuesto por calles de poco ancho y pocas salidas.

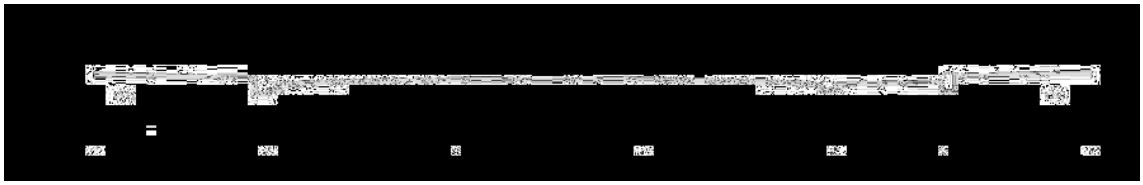
El proyecto en su totalidad contempla la construcción de 550 viviendas en dos de los laterales del complejo administrativo municipal: 350 son VPO y 200 viviendas libres, en edificios de cinco y siete plantas. En total ocuparán 20.170 de los 89.000 metros cuadrados que suma el proyecto en su conjunto.



Además, se ha proyectado un nuevo pabellón de oficinas que se suma a los cuatro que hay actualmente en funcionamiento, que albergará las sedes de Urbanismo y Medio Ambiente. El espacio central se destinará a un parque público que lindará con el nuevo pabellón, que irá seguido de un aparcamiento público de cuatro plantas en subterráneo y con capacidad aproximada para 1.000 vehículos sobre el que se asentará un centro deportivo. Por último, un parque de 21.700 metros cuadrados separará, a modo de pulmón verde, los edificios administrativos de las nuevas viviendas. Las construcciones estarán comunicadas entre sí por varios viales en perpendicular y en paralelo a la calle Ribera del Beiro para descongestionar la zona y dar salida a los vehículos particulares de los futuros inmuebles.



La calle Ribera del Beiro está siendo ser reformada para tener doble sentido de marcha, con dos carriles en la dirección actual y uno en sentido contrario, desde la cárcel hasta la esquina de Los Mondragones con la avenida de Fuerzas Armadas. La reforma de la calle Ribera del Beiro pretende ser una solución para rebajar la intensidad de tráfico y dar paso a una futura remodelación de doctor Olóriz, que sólo podrá hacerse si los coches que acceden desde la zona norte de la ciudad encuentran una vía de salida anterior a esta vía.

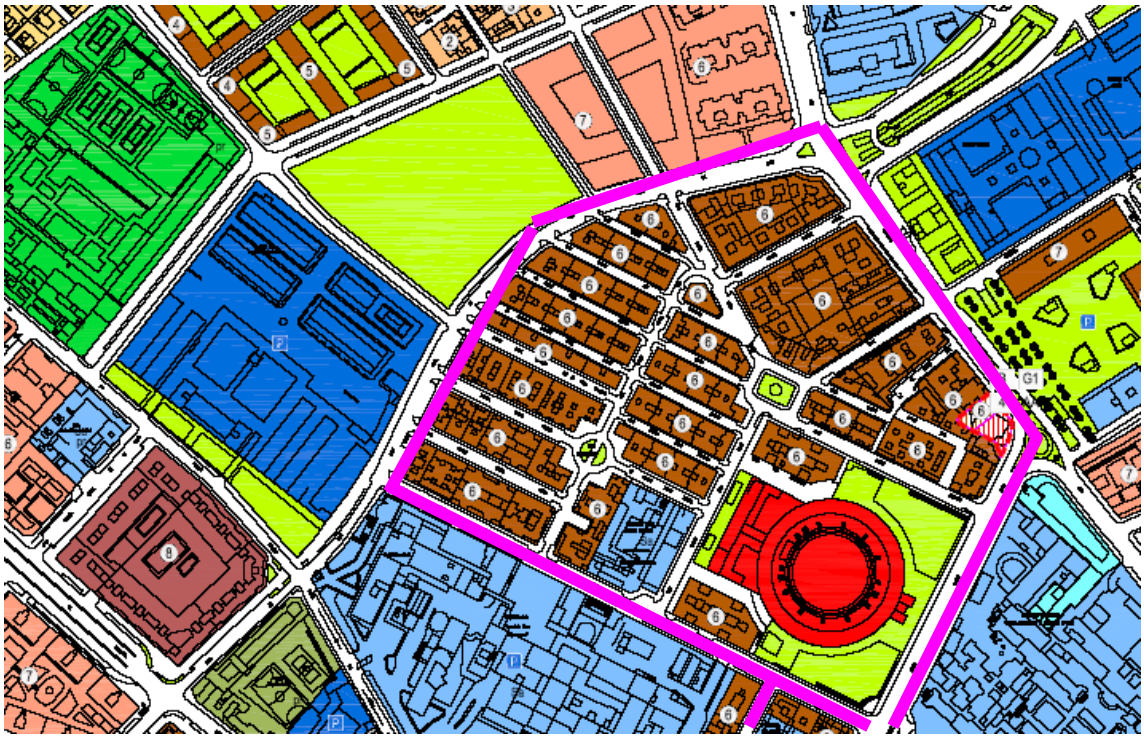


V.2. URBANISMO COMERCIAL

Para el conocimiento del barrio de los Plaza de Toros-Doctores, se ha llevado a cabo un trabajo de identificación de los principales parámetros del urbanismo en general, que afectan también al urbanismo comercial en el que se han analizado las direccionalidades del tráfico, zonas de aparcamiento y de carga y descarga, situación y estado de conservación del mobiliario urbano, así como la ubicación de los locales comerciales y su tipo de uso, la información procedente del IAE.

El ámbito de análisis ha sido el de la delimitación previa del futuro Centro Comercial Abierto, de tal manera que se han tomado como límites la Avenida del Doctor Oloriz hasta su confluencia con la avenida de Madrid por el norte y con la Avenida de la Constitución por el sur, en dirección a la avenida de las Fuerzas Armadas hasta su confluencia con la calle Ribera del Beiro, límite Oeste temporal.

Pero si bien es importante la relimitación del espacio con igualmente importantes su accesos por la calle Isaac Peral, por la Caleta, que lo ponen en contacto con la avenida de la constitución punto desde el que debe entenderse de forma clara que se accede al CCA.



En cuanto al estado de la edificación y la imagen urbana, la infraestructura viaria es la formada por calles estrechas con poco espacio de acerado flanqueadas por plazas de aparcamiento y pocos espacios libres, que dejan en el viandante una sensación de abigarramiento que se acrecienta si observamos que el área delimitada se compone en su mayoría de edificios de seis alturas en manzana cerrada, lo que en parte ha posibilitado la idoneidad de este espacio para CCA.

El barrio de la Plaza de Toros-Doctores y concretamente la zona que hemos delimitado con carácter previo como posible Centro Comercial Abierto, se constituye como una de las zonas de densidad alta de la ciudad, desde un punto de vista urbanístico. La imagen urbana es heterogénea en el ámbito del barrio, fruto de su evolución histórica, desde principios de los años 60 cuando se edifican las primeras viviendas de protección oficial, que serán, en algunos casos, propuestas como Área de Transformación y Mejora urbanas, con una propuesta similar a la marcada en el barrio de Santa Adela en el Barrio del Zaidín. En cualquier caso se hace necesario el remozacimiento de las fachadas de algunos edificios, en claro proceso de deterioro, así como la ocultación de cableados que se hacen frecuentes en el cruce de calles.

Anteriormente el barrio había experimentado un crecimiento de menor densidad en las barriadas de La Cruz, San Francisco Javier y Cercado Bajo de Cartuja, pero en este caso, los espacios que lo enmarcan se habían colmatado en un cierto aislamiento, potenciado por la disposición e integración de los propios edificios de servicios, tales como hospitales, antiguo estadio de los Cármenes y el solar de San Lázaro. De este modo, el barrio, aunque situado en el centro de la ciudad, siendo si cabe más utilizado por la población flotante procedente de los complejos hospitalarios, que por los propios granadinos.

Los puntos de conexión o más bien de ruptura entre todas estas áreas no están bien resueltos, de tal manera que conviven como espacios escasamente conectados entre sí, tal y como ha sido hasta la conclusión de las actuaciones en los

Mondragones, la situación de Plaza de toros-Doctores y la Barriada de la Cruz o la conexión con la Avenida de Madrid a través de San Lázaro.

Del análisis de la cartografía realizada y del trabajo de campo se deduce la gran escasez de espacios públicos y zonas verdes, si exceptuamos el nuevo Parque De los Mondragones, aún sin ejecutar y los espacios de la Plaza de Toros, Antiguo estadio de los cármenes y San Lázaro. Aunque dentro del espacio delimitado inicialmente para CCA solo encontramos el espacio libre de la plaza de toros y la pequeña y descuidada plaza del doctor López Neyra.

Del mismo modo, se han estudiado las zonas habilitadas para aparcamiento tanto en línea como en batería, así como los puntos delimitados de Carga y Descarga, y aparcamientos de motos y bicicletas.

Uno de los problemas históricos de la zona es la dificultad para el aparcamiento dada la estrechez de sus calles y la dificultad en conexiones con otros viales periféricos de mayor tamaño. Actualmente no hay regulación horaria en el barrio y el los estacionamientos y aparcamientos se realizan en muchas ocasiones de forma irregular perdiéndose posibilidad de una correcta percepción de la trama urbana y sus componentes, así como de un flujo correcto de tráfico rodado.

Sin embargo actualmente el barrio dispone de tres grandes aparcamientos subterráneos en la Caleta (Entrada por Isaac Peral) San Lázaro (Entrada por Doctor Olóriz) y antiguo Estadio de los Cármenes (Entrada por Concepción Arenal y Doctor Sánchez Mariscal), convirtiéndose de este modo en la zona con mayor número de plazas de aparcamiento de la ciudad.

Además, como hemos señalado, en el complejo de los Mondragones se crearan otras 1.000 plazas de aparcamiento que se unirán a las que se previstas tras la remodelación de los antiguos pabellones del hospital clínico San Cecilio. Por tanto, serán 5 los parking de los que el CCA se puede beneficiar para captar y fidelizar la clientela. Además, este hecho permite grandes posibilidades en la organización del espacio para ensanchar el acerado y limitar el aparcamiento en superficie siempre y cuando se mantenga un numero suficiente de plazas en régimen de rotación.

Pese a lo abundante de los establecimientos comerciales, el espacio Adolece espacios organizados para carga y descarga que, tiene como resultado una invasión continua de la vía pública por parte de los proveedores que impiden el paso de otros vehículos

En cuanto al transporte urbano, hay varias líneas que recorren el barrio, las líneas que comunican el barrio en las inmediaciones del espacio delimitado para el inicio de las actuaciones en torno al CCA Plaza de Toros-Doctores. Sin embargo salvando la Línea 5 y la Línea 20 que se internan en el centro del espacio urbano delimitado, las demás tan sólo pasan por las tangentes formadas por la Ribera del Beiro o la Calle Doctor Oloriz, desestimándose el paso de líneas con autobuses de tamaño reducido tales como la línea 23 que podría efectuar una entrada por la calle Isaac Peral, entrada tradicional al barrio por la Avenida de la Constitución.

LÍNEA 20

PROFESOR VICENTE CALLAO, UNIVERSIDADES, JULIO MORENO DAVILA, SANCHEZ COTAN, CASERIA DEL CERRO, AVDA. PULIANAS, PEDRO TEMBURY, ESTACION DE AUTOBUSES, CARRETERA DE JAEN, **RIBERA DEL BEIRO**, CONSTITUCIÓN, DR. OLORIZ

LÍNEA 20A

ROTONDA PASEO DE CARTUJA, CTRA. ALFACAR, JULIO MORENO DAVILA, SANCHEZ COTAN, CASERIA CERRO, AVDA. PULIANAS, PEDRO TEMBOURY, CTRA. JAEN, RIBERA BEIRO, CONSTITUCIÓN, RUBEN DARIO

LÍNEA 20 D

ROTONDA PSO. CARTUJA, CTRA. ALFACAR, LUIS DE VICENTE, TETE MONTELIU, CTRA. DE JAEN, **RIBERA BEIRO**, CONSTITUCIÓN, AVDA. MADRID, **DR. OLORIZ**

LÍNEA 25

MECINA BOMBARÓN, SANTO TOMAS DE VILLANUEVA, CAÑAVERAL, ARABIAL, CNO. RONDA, CONSTITUCIÓN, DR. OLORIZ, AVDA. MADRID, RIBERA DEL BEIRO, CRUZ DEL SUR, CNO. RONDA, ALBONDÓN

LÍNEA 3

PASEO DEL VIOLÓN, ACERA DARRO, PUERTA REAL, GRAN VÍA, CONSTITUCIÓN, **RIBERA BEIRO**, DR. OLORIZ, AVDA. MADRID, CTRA. JAEN, JOAQUINA EGUARAS, TETE MONTOLIU, PEDRO TEMBOURY, AVDA. PULIANAS, CASERIA DE AGUIRRE, JOAQUINA EGUARAS

LÍNEA 5

BEETHOVEN, AVDA. CADIZ, PALAU Y QUER, RODRIGUEZ DE LA FUENTE, PARQUE DE LAS CIENCIAS, CRUZ DE LAGOS, CAMNO. DE RONDA, EMPERATRIZ EUGENIA, FUENTENUEVA, CONSTITUCIÓN, **RIBERA DEL BEIRO**, CTRA. DE JAEN, TETE MONTELIU, LUIS DE VICENTE, CTRA. DE ALFACAR, NUEVA GRANADA, JULIO MORENO DAVILA, SANCHEZ COTAN CTRA. DE ARMILLA

Otra constante en el Barrio ha sido la escasez de equipamientos deportivos de carácter municipal y la escasez de equipamiento Docente, aunque como es sabido se encuentra rodeado de multitud de servicios de carácter, tradicionalmente de carácter sanitario (Hospital Clínico San Cecilio, Hospital Ruiz de Alda, Hospital materno-infantil, Hospital de traumatología, centro de salud del distrito Beiro y centro provincial de transfusiones) y en la actualidad administrativo a través del traslado de las dependencias municipales al distrito, en el que ya trabajan aproximadamente 1.000 empleados públicos. Además, no debemos olvidarnos del centro de negocios de San Lázaro que supondrá nuevos incentivos para el futuro comercial de la zona.

Por pavimentación se entiende el conjunto de obras necesarias para adecuar esta infraestructura a un estado óptimo para su uso y observándose la escasez y obsolescencia del mobiliario urbano con materiales distintos y con tipologías muy diferentes se comprende la necesidad de su remodelación a través del ensanchado de aceras, inclusión de arbolado en la trama urbana y sustitución del mobiliario urbano e implementación de la señalítica del CCA.

V.3. CONCLUSIONES Y DIAGNÓSTICO SITUACIÓN URBANÍSTICA

La creación originaria de la Plaza de Toros y Doctores está en la base de los problemas estructurales del barrio, su funcionamiento urbano y su actividad comercial ha producido un leve aislamiento, que potencia los aspectos negativos, pero también presenta grandes potencialidades debidos principalmente la estructura de la trama urbana en la que prima principalmente la manzana cerrada y por la extraordinaria dotación de servicios que lo circundan.

Los principales problemas urbanos que afectan al barrio son:

- No existe un viario de segundo orden – de distribución- para hacer permeable el barrio. Su ejes principales son fácilmente colapsables. Esto tiene como consecuencia la fuga de los movimientos origen-destino hacia la periferia, que cuenta con buena accesibilidad y espacios urbanos más cualificados.

- Los niveles socioeconómicos de la población, asentada en sus inicios casi exclusivamente en viviendas de promoción pública, presenta unas condiciones medias en renta y población joven en régimen de alquiler, que conforman cierto deterioro urbano del barrio.

En el crecimiento urbano de la ciudad en el entorno del barrio la ubicación de nuevos servicios urbanos a nivel de ciudad y la nuevas intervenciones urbanas han profundizado en el desbloqueo del barrio y en el incremento de las potencialidades de su comercio.

Junto a los problemas que denominamos estructurales, se detectan otra serie de condiciones que consideramos negativas para el desarrollo socioeconómico del barrio y su recuperación del papel de Centro, que razonablemente debería ocupar:

- La urbanización es muy deficiente en su totalidad, ofreciendo una imagen muy poco atractiva:

  - No existe un criterio homogéneo y adecuado en las características de la urbanización (calzadas, acerado, vados, zonas peatonales, aparcamiento, ...)
  - Los escasos espacios urbanos con oportunidades de tratamiento distinto del puramente viario se encuentran abandonados
  - Los materiales de urbanización son obsoletos o se encuentran muy deteriorados (bordillos, pavés, asfaltos, farolas, papeleras, etc.), incrementando esa sensación de abandono.
  -

- La accesibilidad en su componente de tráfico es altamente confusa y de gran dificultad.

  - Solamente las vías principales tienen una circulación clara, aunque continuamente dificultada por paradas, giros y estacionamiento irregular.
  - El viario secundario, por falta de acondicionamiento y señalización, no complementa la mejora funcional del viario principal. No existen prácticamente más circulaciones transversales que permeabilicen y conecten el barrio con sus zonas aledaños.

- Los espacios de aparcamiento no se encuentran en su mayoría señalizados, provocando también distorsiones y obstáculos en el funcionamiento de esa red viaria.
- El parque inmobiliario, a pesar de su excelente posición urbana, se presenta en algunas zonas de deterioro. Su tipología no permite la existencia de usos complementarios que pudiesen dinamizar las actividades. Se configuran reductos aislados del entorno y utilizados sólo por residentes.

VI

CENTROS COMERCIALES ABIERTOS

VI. CENTROS COMERCIALES ABIERTOS: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y VIABILIDAD EN OGÍJARES

El análisis realizado en capítulos anteriores sobre la oferta y la demanda del barrio Doctores así como el estudio sobre su urbanismo comercial, nos permitirá conocer la realidad concreta de la zona, a la vez que nos servirá de base para conocer con detalle los aspectos a potenciar y las acciones específicas a desarrollar con el objetivo de alcanzar nuestra meta, que será la creación de un Centro Comercial Abierto en el barrio. El requisito básico para el logro de este objetivo será la confirmación de viabilidad de este proyecto comercial.

En este capítulo nos centraremos en primer lugar en la definición del modelo de Centro Comercial Abierto para posteriormente confirmar qué características y requisitos se cumplen en el caso que nos ocupa y así poder delimitar y concretar el modelo específico de Centro Comercial Abierto en el barrio Doctores.

Los profundos cambios en la estructura comercial, principalmente la ubicación de las grandes superficies en la periferia de las ciudades, y en los hábitos de consumo registrados en los últimos años tanto en España como en otros países extranjeros, han provocado un replanteamiento del papel que juegan los establecimientos tradicionales localizados en el centro de los núcleos urbanos.
De igual manera, la mejora de las comunicaciones, aunque es positiva en líneas generales, favorece los desplazamientos de la población al reducir los tiempos de viaje y por tanto, la posibilidad de desplazarse más habitualmente fuera del municipio.

Como solución a estas dificultades a las que se viene enfrentando el comercio minorista tradicional, surge una nueva fórmula comercial denominada *"Centro Comercial Abierto"* con la que se pretende revitalizar los centros de nuestras ciudades impulsando el desarrollo de los comercios allí ubicados.

Este formato ya ha sido implantado con éxito en numerosas localidades españolas (Gandía, Bilbao, Zaragoza, Madrid, Barcelona, Vigo...) y extranjeras (ciudades de Bélgica, Francia, Suecia, Reino Unido, Canadá, Estados Unidos...). En Andalucía se están dando también numerosos casos, entre los que cabe citar: Jerez de la Frontera, Nerja, Jaén, Ronda, Sevilla, Antequera, Vélez-Málaga...

"Los Centros Comerciales Abiertos constituyen la única alternativa viable para que el pequeño comercio pueda competir en pie de igualdades con las grandes superficies comerciales".

Un Centro Comercial Abierto se define como "una gestión unitaria de un espacio comercial delimitado específicamente, con el objetivo de actuar en conjunto, de manera coherente, con el fin de:

- Desarrollar de forma eficaz y dinámica una estrategia comercial de la zona incrementando la atracción de la demanda.
- Reciclar, actualizar y profesionalizar al personal de los establecimientos.
- Hacer más atractiva la zona aumentando la competitividad y profesionalización de los comercios y empresas adheridas.
- Detectar las amenazas a su desarrollo y supervivencia.
- Identificar las oportunidades que surjan y aprovecharlas.

Para dicho fin es preciso que los establecimientos del Centro Comercial Abierto compartan: servicios, espacios comunes (accesos, parking,...) posicionamiento e imagen comercial, política de promoción y animación común.

Por encima de las peculiaridades individuales se potencian los elementos comunes de los diversos establecimientos y por encima de todos ellos, el elemento más característico: la localización (Doctores Centro Comercial Abierto).

Entre las principales características de los Centros Comerciales Abiertos están las de simultanear oferta comercial y ocio, así como la de buscar nuevas formas de

asociacionismo que proporcionen al pequeño comercio los recursos básicos para afrontar su modernización.

Este formato comercial facilita al consumidor un recorrido por las calles céntricas de los municipios en la realización de sus compras, aportando una recuperación de los espacios y actividades tradicionales sin renunciar a las nuevas exigencias del mercado.

A modo de ejemplo recogemos los aspectos más característicos de algunos Centros Comerciales Abiertos en funcionamiento:

Centro Comercial Abierto de Santiago de Compostela.

Servicios ofertados

- Guardería
- Reparto a domicilio
- Impulso de la oferta cultural de la zona
- La animación cultural en las calles y recintos de la 'Almendra' con una programación estable es una de las prioridades estratégicas de Compostela Monumental

Iniciativas:

- Convertir los escaparates en escenarios de actividades teatrales
- Patrocinar espectáculos y conciertos en las plazas.
- Los grandes de la moda gallega quieren escaparate en el casco histórico
- Compostela Monumental ha preparado un informe sobre locales disponibles para los principales diseñadores. La moda de calidad es un sector estratégico para el centro comercial abierto.

Socios:

Casi 200, entre hosteleros y comerciantes.

Organización interna:

Convenio con Caixa Galicia (la comisión por el pago de tarjeta tendrá descuento y no se cobrará por el uso de Visas de entidades de otros países del mundo, fuera de las comisiones fijadas por los bancos emisores del plástico.)

Presupuesto:

Las tarifas oscilan entre los 60 y los 90 euros mensuales, en función del número de empleados, aunque habrá precios especiales para los concesionarios de la Plaza de Abastos y para los propietarios de más de un establecimiento.

Cuenta con 1,9 millones de euros aportados para los dos primeros años por las administraciones, fundamentalmente fondos Feder de la Unión Europea.

Urbanismo comercial:

Dispone de un logo, así como señalización en los comercios y en las calles. De los paneles y otros elementos orientativos que se pondrán en espacios públicos se ocupa el Ayuntamiento.

Otros datos:

- El centro comercial abierto cuenta con 358.300 m2 , la superficie del casco histórico.
- 1.149 establecimientos se distribuyen en las calles de la 'Almendra'.
- 200 asociados.
- El mercado potencial del centro comercial es de 177.000 usuarios.

Centro Comercial Abierto de Fuengirola

Servicios ofertados

- Bonificaciones por sus compras y una tarjeta de crédito que podrán utilizar en los establecimientos asociados y entidades bancarias concertadas.
- Revista bimensual gratuita
- Una página web (e-fuengirola. com) como una apuesta firme por el comercio electrónico y en el que tendrá un hueco cada uno de los asociados.

Organización interna

Proporcionará a los comerciantes una red de subvenciones y una central de pagos a proveedores a 210 días disponibles

Urbanismo comercial

Creación de una imagen corporativa, que no sólo se plasmará en los productos promocionales (bolsas, bolígrafos, entre otros), también acompañará a las señalizaciones que indiquen el acceso al centro de la ciudad

Otros datos

150 Comercios

Centro Comercial Abierto el Valdemoro (Madrid)

Es la primera entidad que implantó un sistema de fidelización instantánea: Eurowex, que integra las más modernas tecnologías digitales, desde el uso de una tarjeta chip a un sistema seguro de comunicaciones inalámbricas.

La filosofía de la tarjeta de fidelización Eurowex es diferente a lo que conocemos actualmente en el mercado. Esta tarjeta permite a los clientes obtener puntos que se

convierten en dinero real en los establecimientos y empresas adheridos a este programa. Por otro lado, permite a los comercios tener un plataforma flexible de fidelización sin necesidad de realizar inversión inicial y tener una información privilegiada de las costumbres y necesidades de los clientes, con el fin de mejorar los servicios.

VI.1. CONCLUSIONES CONGRESOS NACIONALES DE CENTROS COMERCIALES ABIERTOS

Según las conclusiones del I Congreso Nacional de Centros Comerciales Abiertos, un Centro Comercial Abierto se define como, *"Fórmula de organización comercial, con una imagen y estrategia propia, que cuenta con la implicación de todos los agentes de un área delimitada de una ciudad, con una concepción global de oferta comercial, servicios, cultura y ocio".*

La denominación de Centro Comercial Abierto surge en oposición a los clásicos Centros Comerciales Cerrados concebidos como una concentración artificial y planificada de establecimientos dentro de un mismo edificio. En este sentido la calificación de "abierto" pretende señalar expresamente el carácter no cubierto de un espacio comercial al que se pretende dotar de cierta unidad en la gestión y comercialización. Son concebidos como aglomeraciones comerciales en espacios urbanos planificados, preferentemente ubicados en los centros históricos de las ciudades, en los que se pueda ir de compras sin agobios de tráfico, sin ruido ni estrés, con el placer añadido de poder dar un paseo. De esta forma se conseguiría, por una parte, recuperar los cascos históricos de las ciudades y, por otra, convertir la compra en un acto relajante y cómodo.

Para conseguir la recuperación de los cascos históricos será necesaria una profunda remodelación y renovación, una adecuación de la oferta comercial a las nuevas exigencias de la demanda y un consenso unánime entre todos los agentes implicados en el proyecto, en especial, gobiernos autonómicos, ayuntamientos y asociaciones de comerciantes.

Durante el II Encuentro Regional de Gerentes de Centros Comerciales Abiertos, se puso de manifiesto una nueva generación de asociacionismo que a la vez supone una estrategia de mejora del sector como es la creación de la "Red Andaluza de Centros Comerciales Abiertos", que tiene como objetivo el facilitar el intercambio de información entre los distintos agentes implicados, así como citar las experiencias de los distintos gerentes, de manera que se permita el adecuado desarrollo de cualquier proyecto de Centro Comercial Abierto independientemente de su estado de madurez.

En este encuentro, se le ha prestado una especial atención al consumidor, puesto que es sabido que sus pautas de consumo cambian de forma frecuente y habitual, de ahí, que la visión de un Centro Comercial Abierto no pueda ser ajena a estas nuevas demandas de la sociedad, sino que debe centrarse en tratar de solventarlas puesto que constituyen importantes ventajas de cara a revitalizar el sector comercial en el entorno urbano.

Entre las principales ventajas mencionadas para mejorar los niveles de fidelización de los clientes destacan:

- Especialización
- Amplitud y profundidad de surtido
- Dotación de medios que permitan las facilidades de pago y el transporte
- Mejora de la seguridad en términos de producto
- Esfuerzo y precios
- Creación de costes de cambio
- Trato personal
- Comodidad en la compra y localización cercana de los establecimientos comerciales.

En este línea, los Centros Comerciales Abiertos pueden ofrecer un trato diferencial, pudiendo responder a estas nuevas expectativas muchos mejor que otros formatos comerciales.

VI.2. REQUISITOS DE UN CENTRO COMERCIAL ABIERTO.

La implantación del modelo de Centro Comercial Abierto no es viable en cualquier ámbito, sino que son precisos una serie de condicionantes para garantizar que los esfuerzos dirigidos a estudiar su viabilidad sean razonables. Es decir, cualquier aglomeración urbana no puede acometer su evolución hacia un formato de Centro Comercial Abierto sin más, sino que debe cumplir una serie de requisitos previos.

Para el análisis de la viabilidad de este y otros proyectos los aspectos mínimos que se deben dar son los siguientes:

1. Que exista una *tradición comercial*, es decir, que estemos hablando de un espacio urbano que históricamente ha ejercido un papel de núcleo de atracción de consumidores.

2. Que se de una *delimitación física* clara, concreta y de dimensiones no excesivamente grandes. La proyección del área central de una ciudad como Centro Comercial Abierto se inicia con la delimitación del espacio físico para conservar esta imagen de centro. Es recomendable la ubicación en un entorno urbanístico de interés histórico y cultural.

3. Que exista *aglomeración comercial,* con un número de establecimientos adecuado y una oferta comercial en consonancia con la demanda.

4. Que exista una *oferta comercial diversificada* de bienes y servicios, con predominio de comercios dedicados a la venta de productos de los denominados de "tipo ocasional": ropa, calzado, artículos para el hogar,... Al mismo tiempo ese comercio debe ser innovador a la hora de ofrecer sus productos a los consumidores, tanto en materias de escaparatismo, iluminación, etc... como en prestación de servicios.

Para un área de influencia en torno a 50.000-250.000 habitantes[1], al menos el 65% de los establecimientos deben ser locales comerciales, y la oferta de locales comerciales en la aglomeración del centro de la ciudad deberá contener, al menos, un 65-70% de sus locales de negocio dedicados al Equipamiento de la Persona y/o al Comercio Especializado.

5. Existencia de un *polo de atracción* que actúe como motor del resto de establecimientos localizados en el Centro Comercial Abierto.
Se posibilitará en este sentido la implantación de medianas superficies especializadas que actúen de locomotora del conjunto.

Dentro o en las proximidades del Centro Comercial Abierto se potenciará la ubicación de bancos, oficinas de seguros y oficinas municipales. También es de gran interés la existencia en la zona de una oferta de ocio adecuada potenciándose, por tanto, la existencia y apertura de bares y cafeterías con oferta de sillas y mesas que puedan garantizar una mayor capacidad estancial dentro del conjunto de la aglomeración.

Se pretende con esto que el centro urbano siempre esté en funcionamiento, por la mañana con actividades de la Administración Pública y la anteriormente citada mediana superficie con capacidad de atracción, y por la tarde con actividades lúdicas.

6. Que el *entorno urbanístico* permita compatibilizar actividades de compra, ocio y servicios. Se debe dar, o debe ser factible, un entorno en el que la peatonalización o semipeatonalización de las calles, zonas estacionales, etc... inviten al paseo, al ocio, a la adquisición de productos y servicios... Como parte importante de este entorno se debe dar una imagen de conjunto mediante la remodelación y restauración de fachadas de edificios y la unificación de los establecimientos comerciales en cuanto a escaparates, iluminación.

[1] Dirección General de Comercio Interior (1.998) *Centros Comerciales Abiertos*. Centro Publicaciones del Ministerio de Economía y Hacienda.

7. La estructura del Centro Comercial Abierto debe fundamentarse en la existencia de un *"eje comercial principal"* que adopte la función de foco de atracción comercial. Es recomendable que se constituya como eje principal una zona peatonalizada que facilite el flujo de consumidores, consiguiendo así una combinación de la compra, el consumo y la vida social. Las Calles o Ejes Comerciales son intrínsecas al centro urbano y cumplen las siguientes características:

- Surgen de manera espontánea y natural en el tiempo en los espacios públicos más importantes de la ciudad.
- Se trata de ubicaciones centrales en la trama urbana, y por tanto muy accesibles en términos espaciales.
- Con importantes nodos de transporte, consecuencia del propio trazado urbano así como de la necesidad de descongestionar el tráfico y el tránsito de peatones de la zona.
- Una alta densidad de ocupación del suelo, con edificaciones de superior calidad, en consecuencia con un alto precio del suelo, al menos respecto a la zona urbana de su ubicación.
- Tales calles representan socialmente el principal espacio de identificación ciudadana.
- Presentan una importante localización de actividades terciarias: bancos, agencias, oficinas, instituciones públicas.
- Y una gran diversidad de Oferta Comercial, fundamentalmente de tipo ocasional. Su densidad varía de 10 a 30 tiendas por cada 100 metros de calle.
- Los Establecimientos Comerciales, y los de Ocio y Servicio, tienen todos ellos titularidad privada y múltiple.

8. Una base sólida de *asociacionismo* entre los comerciantes es un aspecto fundamental para una gestión eficiente del proyecto. Es básica la consecución de acciones dirigidas a una gestión común por parte de los comerciantes, tanto en términos de prestación de servicios a los consumidores como en términos de gestión empresarial, compartiendo una serie de servicios comunes:

- Imagen conjunta
- Publicidad común
- Acciones promocionales
- Animaciones
- Campañas
- Medios de pago
- Información interna y externa
- Política de Servicios
- Servicios Comunes
- Seguridad
- Limpieza
- Información
- Aparcamiento
- Servicios Públicos

9. Además del asociacionismo por parte de los comerciantes, debe existir una *voluntad real de desarrollar el proyecto* por parte de los diferentes agentes implicados, administración pública, promotores privados y comerciantes de la zona. Esta voluntad debe ser previa al inicio del proyecto. Las claves serían "coordinación" y "trabajo conjunto".

10. Las condiciones de *accesibilidad y aparcamiento* deben ser satisfactorias o al menos susceptibles de mejora. La existencia de aparcamientos públicos o privados cercanos al entorno o en el interior del Centro Comercial Abierto constituyen una ventaja competitiva que se traduce en la superación de una barrera de peso en la atracción del flujo de consumidores a la zona.

El cumplimiento de los elementos señalados en el caso de Ogíjares nos permitirá responder afirmativamente a la cuestión que se plantea sobre la posibilidad de funcionamiento del casco urbano como Centro Comercial Abierto. De este modo, se conseguirá un óptimo equilibrio entre las actividades residenciales, comerciales, de ocio y turismo.

La consecución de este proyecto reporta una serie de ventajas:

- Los comerciantes podrán aumentar su beneficio individual aprovechando las ventajas que una gestión conjunta, concentración de la oferta e imagen común les reporta.

- La implantación del proyecto permitirá a los comerciantes mejorar las posibilidades de su negocio y mejorar la competitividad del sector gracias a las economías de aglomeración, que hace que cada establecimiento se encuentre potenciado en su entorno, tanto por establecimientos complementarios, como por los de la misma rama de actividad que producen una especialización de la calle y aumentan el poder de atracción conjunto.

- Los consumidores evitarán desplazamientos largos para acceder a una oferta diversificada, competitiva y moderna acorde con sus necesidades y dentro de lo que siempre ha sido su espacio de relación: el casco urbano. En definitiva, el Centro Comercial Abierto le reportará comodidad.

- El municipio, que verá revitalizado su casco antiguo y mejorará estéticamente.

VI.3. VIABILIDAD DE UN CENTRO COMERCIAL ABIERTO EN EL BARRIO DOCTORES.

Llegados a este punto, y una vez conocidas las características requeridas para la puesta en marcha de un Centro Comercial Abierto, será trasladarlas al caso concreto que nos ocupa para ver si el comercio de Doctores cumple las exigencias mínimas para la puesta en funcionamiento de dicho proyecto comercial.

- *En primer lugar, es necesario que exista un determinado número de establecimientos y que éstos tengan una cierta entidad y tradición comercial en el lugar donde se encuentren ubicados*.

  El análisis de la aglomeración comercial deja constancia del excelente nivel existente en la barriada.
  Según los registros facilitados por la Asociación de Comerciantes del barrio, existen asociados más de 700 establecimientos, dato que confirma lo dicho, el extraordinario nivel comercial.

A través de los datos obtenidos mediante la encuesta podemos afirmar que nos encontramos con un buen nivel de actividad, con una importante base surgida en los últimos años; por tanto, se trata de un negocio joven que aporta modernidad a la oferta comercial. Más de una tercera parte de los establecimientos han abierto sus partes después de 2000, lo que evidencia las buenas perspectivas que se tienen del comercio del barrio. También revela la juventud de una parte importante del tejido comercial de la barriada.
El 25% restante aporta tradición y experiencia al sector.

En resumen, la oferta comercial del barrio Doctores combina a la perfección modernidad y tradición, requisitos ambos fundamentales para el buen funcionamiento y aceptación del Centro Comercial Abierto.

- *Urbanísticamente, el Centro Comercial Abierto debe tener una definición geográfica concreta y ubicarse en un espacio urbano claramente definido de dimensiones no excesivamente grandes. Es recomendable la ubicación en un entorno urbanístico de interés histórico y cultural*.

Como ya hemos comentado, el barrio presenta un nivel de actividad comercial y de servicios excelente, y esta actividad se distribuye por toda la zona, especialmente en el centro del mismo.

Nuestra primera propuesta de delimitación del Centro Comercial Abierto ha tenido muy presente el volumen de actividad existente en dicha zona, de hecho, en el área delimitada se concentra la inmensa mayoría de los establecimientos comerciales de todo el núcleo, destacando las calles Doctor Castro Viejo, y las calles paralelas y transversales a la misma, Calle Ribera del Beiro, Doctor Olóriz, Doctor Guirao Gea...

- *Una diversificación de la oferta comercial y de servicios elevada*.

El comercio existente ha de estar formado por un comercio innovador compuesto de pequeños comercios en los cuales predomine la oferta no alimentaria, combinándose oferta comercial y de ocio.

La oferta comercial minorista se distribuye y concentra en todo el área del CCA, así como también existe una oferta amplia y diversa de servicios, bancos, oficinas, hospitales, servicios personales, bares y restauración...

- *Existencia de polos de atracción que actúen como locomotora del resto de establecimientos ubicados en el Centro Comercial Abierto*.

Se posibilitará en este sentido la implantación de Medianas Superficies Especializadas que actúen de locomotora del conjunto. Dentro o en las proximidades de la aglomeración comercial ubicada en el centro, se potenciará la ubicación de bancos, oficinas de seguros y Oficinas Municipales que tengan como usuarios al conjunto de la población.

Además, es muy conveniente la existencia de Bares y Cafeterías, con oferta de sillas y mesas –tanto en interior como en el exterior del establecimiento- suficiente como para garantizar una mayor capacidad estancial dentro del conjunto de la aglomeración.

Adecuación de los establecimientos comerciales al entorno arquitectónico y urbanístico mediante restauración y remodelación de fachadas, escaparates y rótulos, que potencien la imagen singular del conjunto.

La consecución de un urbanismo adecuado debe conllevar un esfuerzo por parte de los comerciantes ubicados en esta zona, de cara a la imagen externa de los establecimientos (uniformar la cartelería, mejorar e iluminar adecuadamente los escaparates, etc.). No hay que olvidar que el consumidor debe saber que está entrando en un Centro Comercial al fin y al cabo, aunque sea Abierto, y por tanto debe estar dotado de una imagen singular que lo distinga del resto de los comercios y que le de un valor añadido.

- *Fundamentarse en un "eje comercial principal", que constituya el principal foco de atracción comercial de la zona.*

Sería recomendable una zona dedicada exclusivamente al tráfico peatonal.

Los ejes principales estarían perfectamente definidos, sin embargo, será necesario acometer algunas mejoras urbanísticas dada la afluencia de tráfico que registran, lo que dificulta seriamente el tránsito de personas y en definitiva la actividad comercial.

- *Existencia de una clara vocación asociativa entre los comerciantes, con visión de gestión común, y voluntad real de revitalizar el centro urbano por parte de las instituciones involucradas, administraciones, promotores privados y comerciantes de la zona*.

  Los datos aportados por la encuesta a la oferta, dan signos del buen nivel de asociacionismo existente, sin embargo, es preciso hacer hincapié en este aspecto, ya que el asociacionismo es una de las bazas fundamentales e imprescindibles para el óptimo funcionamiento de un Centro Comercial Abierto.

  Por ello, si quiere ponerse en marcha este proyecto comercial, es preciso seguir incidiendo en la labor de concienciación y captación de comerciante y empresarios para que el Centro Comercial Abierto de Doctores sea una realidad.

- D*eterminación por parte de la Administración para la puesta en marcha del Centro Comercial Abierto del Barrio Doctores*.

  Esta característica también se cumple, de hecho, es sabido que el Ayuntamiento tiene un especial interés en la revitalización comercial y empresarial del barrio.

- *Fácil accesibilidad y disponibilidad de aparcamientos*.

Este es el aspecto en el que el pequeño comercio presenta más desventajas respecto a las grandes áreas comerciales, hecho además, generalizado en todos los núcleos urbanos.

El tema del aparcamiento suele ser conflictivo. Hay que tener en cuenta que habría que evitar, en la medida de lo posible, el excesivo tránsito de vehículos por el área del CCA, de tal manera que no es preciso que los aparcamientos estén necesariamente insertos en el área del CCA. Los aparcamientos disuasorios son el método ideal, de forma que se dejen los vehículos en el mismo y se recorra a pie el Centro Comercial Abierto.

En este sentido el barrio está muy bien dotado, puesto que existe una amplia diversidad de parking públicos en las inmediaciones del CCA y otros nuevos que se prevé construir.

La accesibilidad es un aspecto en el que todos los agentes implicados en el proyecto deben aunar esfuerzos, máxime en un barrio en el que el vehículo predomina claramente sobre el peatón y el tráfico es constante en los ejes principales.

Es conveniente agrandar aceras en los tramos pertenecientes al Centro Comercial Abierto, puesto que en muchas calles son de dimensiones reducidas y dificultan el tránsito de peatones.
Otra solución, puesta ya en funcionamiento en otros Centros Comerciales Abiertos, consiste en poner calzada y acera al mismo nivel, diferenciándolas por colores o texturas, de esta forma, se amplia la imagen visual de la calle.

VI.4. DELIMITACIÓN URBANÍSTICA

El área del Centro Comercial Abierto se recoge en la cartografía adjunta.

A grandes rasgos se trata del entorno urbano consensuado por parte tanto de los comerciantes y el Ayuntamiento, y que de hecho, como hemos comentado anteriormente, ya se ha comenzado a adecuar urbanísticamente.

El Centro Comercial Abierto se encuentra delimitado por las siguientes calles:

- Carretera de Jaén
- Doctor Olóriz
- Calle Ribera del Beiro
- Calle Doctor Guirao Gea

Incluyendo todas las calles insertas en esta área y con un eje comercial principal, la Calle Doctor Castro Viejo.

Dichas calles deben ser remodeladas y adaptadas urbanísticamente, reformas que, de forma progresiva deberán extenderse a toda el perímetro del Centro Comercial Abierto.

En algunas de las calles del área delimitada como Centro Comercial Abierto deberán implantarse medidas restrictivas en lo que a tráfico se refiere, con zonas semipeatonales y limitaciones al tránsito de vehículos. Estas mejoras favorecerán al peatón y por lo tanto a los comercios y servicios ubicados en la zona.

El criterio seguido para la delimitación del área del Centro Comercial Abierto se basa en aspectos de carácter funcional (aglomeración comercial), de servicios y urbanístico.

En un CCA son muy importantes los espacios públicos, en este caso el barrio necesita más espacios abiertos porque, aunque en la actualidad existen algunas plazas en las zonas limítrofes del área comercial, será interesante fomentar su construcción.

VI.5. CARTOGRAFÍA

Plano 1. Área del Centro Comercial Abierto

Plano 2. Eje principal

VII

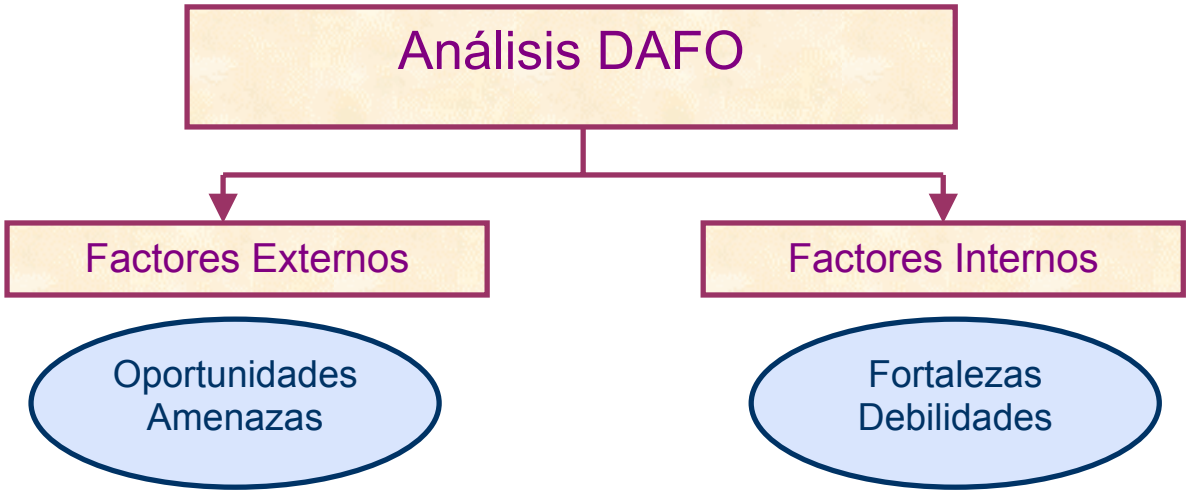
ANÁLISIS DAFO

VII. ANÁLISIS DAFO

Una vez realizado el análisis de la oferta y la demanda del sector comercial, los resultados obtenidos nos llevan a una serie de conclusiones a partir de las cuales podemos definir los componentes de una matriz D.A.F.O (Debilidades – Amenazas – Fortalezas – Oportunidades).

Con esta matriz se pretende determinar cuáles son los puntos fuertes y débiles intrínsecos al sector (Fortalezas y Debilidades) y aquellos aspectos externos, positivos y negativos (Oportunidades y Amenazas), que influyen de manera directa ó indirecta en el desarrollo del comercio tradicional en Barrio Doctores.

Igualmente esta matriz nos servirá de base a la hora de especificar y concretar cuáles son las líneas estratégicas a desarrollar para el logro de nuestra finalidad, es decir, la revitalización del comercio tradicional en el centro del barrio mediante la implantación de un Centro Comercial Abierto.



MATRIZ DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
➢ Cercanía al consumidor ➢ Aglomeración comercial en el centro ➢ Trato y atención directa al cliente. ➢ Tradición comercial de la zona. ➢ Fidelidad de la clientela. ➢ Nivel de actividad comercial elevada. ➢ Renovación de los establecimientos ➢ Campañas de promoción y publicidad elevadas. ➢ Existencia de espacios públicos. ➢ Diversificación de actividades comerciales ➢ Conciencia por parte de la Administración Pública de la importancia del comercio. ➢ Opinión favorable a la implantación del Centro Comercial Abierto. ➢ Buena formación del comerciante frente a las formas de gestión actuales. ➢ Asociacionismo comercial elevado.	➢ Problemas de tráfico. ➢ Déficits de accesibilidad ➢ Dificultad de aparcamiento. ➢ Inexistencia de zonas comerciales con tráfico restringido. ➢ Heterogeneidad en la edificación de los principales ejes urbanos. ➢ Inadecuación de los ejes urbanos principales ➢ Mayores costes financieros que las grandes superficies. ➢ Insatisfacción de los ciudadanos con la oferta cultural y de ocio. ➢ Expectativas de futuro desfavorables.- ➢ Aspecto externo de los establecimientos y escaparates. ➢ Existencia reducida de zonas peatonales o con tráfico restringido. ➢ Oferta de bares y restauración.-

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
➢ Cambio en los hábitos de consumo de la población. ➢ Surgimiento de nuevos formatos comerciales (franquicias, cadenas de hipermercados, etc.) que ganan peso.	➢ Aumento de población. ➢ Colaboración entre Administraciones Públicas y agentes del sector comercial.- ➢ Legislación Fiscal favorable al desarrollo del sector. ➢ Interés de los Organismos Municipales y Autonómicos en el desarrollo del pequeño comercio. ➢ Existencia de grandes proyectos y realidades en funcionamiento de otros CCA. ➢ Ubicación estratégica del barrio ➢ La oferta de ocio se ubica en el centro de la ciudad.

VII.1. DEBILIDADES.

Dentro del apartado de Debilidades de la matriz DAFO se incluyen todos aquellos factores internos que posicionan al sector comercial en una situación desfavorable frente a los competidores, representando un obstáculo para la implantación y desarrollo adecuado del modelo de Centro Comercial Abierto.

Estos aspectos son controlables directamente por los agentes del sector.

- **Problemas de tráfico.-**

Uno de los problemas que presenta el centro del barrio es la densidad de tráfico rodado. Será conveniente llevar a cabo políticas urbanísticas tendentes a la mejora de este aspecto.

- **Déficits de accesibilidad.-**

Relacionado con lo anterior se encuentra el déficit de accesibilidad. Será preciso mejorar los accesos de entrada y salida a la zona. Los accesos peatonales también deberían renovarse. Recordemos el reducido tamaño del acerado, lo que dificulta seriamente la actividad comercial.

- **Dificultad de aparcamientos.-**

El problema de aparcamiento es hoy en día común a todas las localidades, sobre todo en el centro de las mismas, coincidiendo con las zonas donde se asienta el comercio.
Este aspecto ha sido puesto de manifiesto por el 69,86% de los comerciantes, que lo considera un inconveniente para la actividad comercial de Doctores, y por el 46,67% de los consumidores.

Dotarse de una infraestructura más amplia es importante, no ya únicamente en los ejes del Centro Comercial Abierto, donde ya existen algunas plazas de aparcamiento, sino también en zonas periféricas al mismo, de forma que el consumidor pueda estacionar su vehículo y recorrer el centro a pie.
Del estudio se deduce que el aparcamiento en rotación también se hace necesario en la zona centro de la localidad.

- **Inexistencia de zonas comerciales con tráfico restringido.**

Una de las exigencias urbanísticas fundamentales para la creación de un Centro Comercial Abierto es la existencia de zonas comerciales con tráfico restringido o controlado. Esta es una deficiencia que se debe subsanar en la localidad. La zona en cuestión debe además disponer de aceras y calzada al mismo nivel, homogeneización de elementos urbanos como papeleras, bancos, maceteros...

- **Heterogeneidad en la edificación de los principales ejes urbanos.-**

No existe demasiada homogeneidad en la edificación, conviviendo edificios modernos con otros deteriorados y de tipologías muy distintas.

- **Inadecuación de los ejes urbanos principales.-**

Los ejes comerciales del futuro Centro Comercial Abierto están perfectamente definidos, sin embargo adolece de los problemas anteriormente comentados, de lo que se deriva la necesidad de mejorarlos urbanísticamente.
Las mejoras deben ir dirigidas a regular las zonas de aparcamiento de las calles, mejorar el tráfico rodado creando zonas restringidas al mismo...

- **El comercio minorista soporta mayores costes financieros que las grandes superficies.-**

El comercio independiente dispone de menor capacidad que otros formatos comerciales para mejorar su rentabilidad. Los altos costes de aprovisionamiento y de explotación les obliga a mantener márgenes elevados que les permitan afrontar la retribución del factor trabajo y por otro lado, la reducida dimensión de los establecimientos, las deficiencias en formación y equipamiento tecnológico y los reducidos recursos propios (que se manifiestan en la dificultad de acceso a mercados financieros y el bajo poder de negociación con proveedores), les impiden actuar sobre la rotación de activos. Sin embargo, las grandes superficies disfrutan de una elevada rentabilidad económica y financiera.

- **Oferta cultural y de ocio.-**

La atracción al centro no debe basarse exclusivamente en el comercio, sino que debe estar apoyada por la existencia de una oferta complementaria de ocio y cultura. No debemos olvidar que los comercios del centro no son en su mayoría de alimentación (considerado producto básico y de compra frecuente, incluso diaria), sino de productos denominados "de tipo ocasional" por lo que los consumidores suelen frecuentar la zona para dar un paseo, mirar escaparates, ver el ambiente...

Según los ciudadanos del barrio Doctores la oferta de ocio es más que suficiente e incluso excesiva. No ocurre lo mismo con la oferta cultural, que resulta muy poco satisfactoria para los ciudadanos de la zona y entre sus exigencias se encuentra la creación de cines, teatros...

- **Aspecto externo de los establecimientos y escaparates.**

Los consumidores de Doctores son exigentes con el comercio de la zona, ya que casi el 52,78% de los entrevistados considera regular el aspecto externo de los establecimientos, frente al 30,56% que menciona su satisfacción con los escaparates.

El comerciante debe seguir incidiendo en la mejora de sus negocios.

VII.2. FORTALEZAS.

En oposición a las debilidades, las fortalezas constituyen aquellas capacidades y recursos internos con que cuenta el sector y que constituyen una ventaja, al mismo tiempo que sirven de base para la implantación del modelo de Centro Comercial Abierto.

También son controlables directamente por los agentes del sector.

- **Trato personalizado.-**

La principal ventaja del comercio del Barrio Doctores según los consumidores es el trato personalizado. Este es uno de los principales aspectos que diferencian al comercio tradicional de las grandes superficies del que suelen carecer estas últimas. Este hecho ha sido mencionado por el 66,67% de los consumidores.

- **Cercanía al consumidor.-**

Otra de las ventajas del comercio de Doctores según los consumidores es la cercanía, razón que ha sido mencionada por el 40% de la muestra. Este aspecto es muy importante y en él debe insistir el comercio tradicional para lograr diferenciarse respecto a las grandes superficies comerciales.

- **Oferta bares y restauración.-**

La oferta vinculada a bares y restaurantes del barrio presenta niveles de satisfacción bastante buenos y muy buenos en un porcentaje superior al 80% de los encuestados. El Barrio Doctores se caracteriza por la abundancia y variedad de servicios de ocio.

- **Aglomeración en el centro.-**

El comercio minorista no de alimentación se localiza en las calles céntricas del municipio, se trata, por tanto, de la ubicación comercial tradicional y aparte constituye un importante eje comercial y de servicios.

- **Tradición comercial de la zona.-**

La tradición comercial es uno de los requisitos imprescindibles para la puesta en marcha de un Centro Comercial Abierto.
Este aspecto ha tenido un nivel de repercusión significativo entre los consumidores, ha sido mencionado por un 36% de los mismos.

- **Fidelidad de la clientela.-**

El grado de fidelidad percibido por los comerciantes es bastante positivo, ya que el 53,6% de los comerciantes afirma contar con una clientela fija, mientras que el 40,8% restante otorga un grado de lealtad medio a la misma. Esto pone de manifiesto la regularidad y constancia de los clientes respecto a sus lugares de compra.

- **Nivel de actividad comercial elevada.-**

El nivel de actividad comercial se mide por el volumen de negocios existentes y aquellos de nueva creación. Según la Asociación de Comerciantes, existen en la actualidad más de 700 negocios asociados, lo que representa un nivel de actividad comercial y de servicios excelente.

- **Renovación de los establecimientos.-**

El 60,81% de los establecimientos comerciales han sido renovados en la última década. Este hecho denota la modernidad de los locales o la buena situación en la que se encuentran.

- **Expectativas de futuro favorables.-**

Los comerciantes se muestran muy optimistas en cuanto al futuro de la actividad comercial en la barriada. El 54'29% califican las perspectivas como buenas y el 27,14% como muy buenas.

- **Campañas de promoción y publicidad elevadas.-**

Casi el 79% de los comerciantes de Doctores efectúa acciones promocionales y publicitarias de su establecimiento o productos. El mayor porcentaje se presenta en bolsas y folletos de papel (45,71%).
Será interesante mejorar e incrementar la publicidad en medios donde el alcance sea más amplio, ya que no debemos olvidar que el objeto de la revitalización comercial del barrio será fidelizar la clientela evitando las fugas hacia otros lugares de compra y, por supuesto, captar nuevos clientes.

- **Espacios públicos**

En los ejes del futuro Centro Comercial Abierto existen diversos parques y plazas que favorecen el tránsito de personas por la zona.
Mejorar los accesos y las zonas peatonales redundarán en mejoras para los ciudadanos, lo que revertirá también en el sector terciario de Doctores.

- **Diversificación de actividades comerciales.-**

La oferta comercial ubicada en el Centro Comercial Abierto debe presentar una gran diversidad de actividades comerciales, de modo que estén cubiertas, en el mayor grado de lo posible, las necesidades de la población, al mismo tiempo que se potencie la atracción del conjunto comercial del centro.
Doctores presenta un buen nivel de diversificación comercial, si bien, siempre deberá mejorarse y ampliarse para adaptarse a las necesidades y exigencias de los consumidores.

- **Conciencia por parte de la Administración Pública de la importancia del comercio.-**

La integración de la evolución comercial en los planeamientos urbanísticos es un gesto y símbolo de la mayor importancia que para las Administraciones Públicas empieza a tener la evolución del comercio en el desarrollo económico-social de las ciudades. Las actuaciones en curso y las ya implantadas en muchas localidades de España e incluso de Europa son signo de esta preocupación por revitalizar el comercio minorista, principalmente en los Centros Históricos. Fruto de este interés es la elaboración de Planes de Fomento, como por ejemplo el Plan Integral de Fomento de Comercio Interior de Andalucía y la aparición de subvenciones y ayudas procedentes de la Administración Pública y de la Comunidad Europea destinadas a este fin.

- **Opinión favorable a la implantación del CCA.-**

En general se aprecia una aptitud bastante positiva en cuanto a la implantación del CCA en Doctores, lo cual es fundamental para el éxito del mismo.

- **Buena formación del comerciante frente a las formas de gestión actuales.-**

Uno de los aspectos más importantes para un eficiente desarrollo de la actividad es una adecuada formación del propietario del establecimiento en función de los cambios y avances tecnológicos que sufra el mercado lo que le permitirá hacer frente a las nuevas tendencias en el menor tiempo posible.

Según datos de la encuesta el 49,32% de los comerciantes ha realizado cursos de formación ligados a la actividad comercial. Entre los cursos de formación cobran protagonismo las técnicas de venta y Marketing.

- **Asociacionismo comercial elevado.**

Una de las premisas fundamentales para la constitución de un Centro Comercial Abierto y herramienta básica para poder competir con las grandes superficies comerciales es contar con un buen nivel de asociacionismo.
La Asociación de Comerciantes y Empresarios de Doctores dispone de un elevado número de afiliados, lo que permitirá realizar una gestión común que redundará en un eficiente funcionamiento del Centro Comercial Abierto.

VII.3. OPORTUNIDADES.

Otro de los componentes de la matriz DAFO es la determinación de las Oportunidades, definidas como “aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno del sector del comercio y que permiten obtener ventajas competitivas”.

En este caso las oportunidades son variables externas al sector, por lo que son difícilmente modificables por el mismo.

- **Aumento de población.-**

El barrio Doctores presenta un excelente nivel de población, hecho que se ve aún más beneficiado si tenemos en cuenta la población que frecuenta diariamente la zona con motivo de los diversos hospitales y demás servicios ubicados en los alrededores, lo que supone una población potencialmente consumidora que beneficia al comercio de la barriada.

- **Colaboración entre Administraciones Públicas y agentes del sector comercial.-**

El punto de partida en el desarrollo de un modelo de Centro Comercial Abierto es la estrecha colaboración y cooperación entre todos los agentes implicados en el proyecto,

Gobiernos Autonómicos, Corporaciones Locales y Asociaciones de Comerciantes. El objetivo es desarrollar una gestión de servicios comunes por parte de las Administraciones Públicas en términos urbanísticos y de servicios locales como la recogida de basuras, limpieza de las calles, iluminación, etc. y por parte de los comerciantes en el ámbito de decoración interior y exterior de los establecimientos, publicidad conjunta, servicios complementarios...
Las claves son “coordinación” y “trabajo conjunto”.

- **Legislación Fiscal favorable al desarrollo del sector.-**

Uno de los grandes costes fiscales a los que se enfrenta el comercio minorista es el pago del Impuesto de Actividades Económicas, convertida además en una de las principales quejas de este sector de actividad.

Sin embargo, la aprobación de la reforma del sistema de financiación local por el Gobierno en el mes de Octubre, en la que se incluyen medidas relacionadas con la supresión del Impuesto de Actividades Económicas, constituye un punto positivo en la evolución del comercio minorista. Esta medida afecta a más del 92% ciento de los contribuyentes ya que aquellas personas físicas o empresas que facturen menos de un millón de euros al año se verán exentas del pago de dicho impuesto. Los emprendedores también se verán beneficiados ya que durante el primer año de inicio de

su actividad no tendrán que pagar el IAE y gozarán de una bonificación del 50% de la cuota durante los cinco años siguientes.

- **Interés de los Organismos Autonómicos y Municipales en el desarrollo del pequeño comercio.-**

El interés de los Organismos Estatales y Europeos se traduce en la financiación de inversiones destinadas a la restitución del patrimonio histórico artístico, la fijación de la población en las áreas centrales de las ciudades y/o mejora del atractivo urbano en su conjunto. En el logro de estos aspectos la actividad terciaria y, más concretamente, la actividad comercial juegan un papel de gran relevancia.

- **Existencia de grandes proyectos y realidades en funcionamiento de otros Centros Comerciales Abiertos.-**

En los últimos años el modelo de Centro Comercial Abierto se está implantando en muchas localidades españolas y del extranjero como vía de revitalización y modernización del comercio minorista y de los cascos históricos de las ciudades. En el caso de España y a modo de ejemplo podemos citar los siguientes proyectos en desarrollo o en vías de implantación: Compostela Monumental (Santiago de Compostela), La Laguna (Tenerife), Fuengirola Centro Comercial Abierto (Málaga), Montilla (Córdoba), Ciudad Real, Benicarló (Castellón), Salamanca centro, Elche (Alicante), Antequera (Málaga), Bilbao, Gandia (Murcia)... La existencia de estos proyectos y el éxito alcanzado por algunos de ellos actúan como apoyo y garantía para el resto de municipios que pretenden usar esta vía como medio de revitalización de los cascos históricos y del comercio minorista.

- **Ubicación estratégica del barrio.-**

Sin duda esta es una de las ventajas más importantes del barrio, su ubicación.

VII.4. AMENAZAS.

Finalmente, la matriz DAFO se completa con la definición de las Amenazas, término opuesto al de oportunidades. Son situaciones o circunstancias que previsiblemente se darán en el futuro y que pueden constituir un riesgo o incidir negativamente en el desarrollo del Centro Comercial Abierto siendo difícil o incluso imposible su modificación.

- **Cambio en los hábitos de consumo de la población.-**

La tendencia de los hábitos de compra de la población en los últimos años está cambiando, dirigiéndose principalmente hacia los hipermercados o grandes superficies. Las principales razones citadas por los ciudadanos a la hora de acudir a áreas comerciales de las afueras son una mayor variedad de productos, mayor oferta de servicios complementarios, mayor amplitud horaria y disponibilidad de aparcamientos.

- **Surgimiento de nuevos formatos comerciales (franquicias, cadenas de hipermercados, etc.) que ganan peso.**

Estos formatos ganan peso progresivamente dentro de las preferencias de los consumidores, en perjuicio del comercio tradicional.

VIII

LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACTUACIÓN

VIII. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACTUACIÓN

Para la definición de las líneas estratégicas de actuación en el proceso de implantación de un Centro Comercial Abierto en Doctores hemos tenido previamente que hacer un análisis de la oferta y la demanda comercial del municipio para conocer en profundidad sus características, potencialidades y carencias, así como un estudio de su situación urbanística. Una vez concluido dicho estudio se ha definido el diagnóstico de la situación mediante el análisis de la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)que nos servirá a su vez para concretar nuestro objetivo: la revitalización del comercio minorista en el Barrio Doctores.

El comercio es un sector influenciado de forma directa por los cambios que se producen en su entorno, tanto en lo referente a la demanda (cambio en los hábitos de consumo de la población, incorporación de la mujer al mundo del trabajo, proceso de pérdida poblacional en los centros de las ciudades...) como en lo relacionado con las innovaciones tecnológicas y nuevas formas de gestión empresarial (franquicias, grandes superficies comerciales,...).
Los agentes implicados en este sector no pueden ser ajenos a estas variaciones por lo que es necesario la percepción y adaptación a estos cambios de la manera más dinámica y en el menor tiempo posible.

Las líneas estratégicas que se plantean a continuación van encaminadas a la consecución de dos objetivos:

- por un lado pretende dar solución a los problemas que presenta el sector comercial (debilidades y amenazas)
- y por otro, se tratará de revitalizar el tejido urbano del centro del barrio.

El éxito de este programa de actuaciones y del objetivo final del mismo está muy relacionado con la labor informativa y pedagógica que haga que estas medidas se comprendan como una necesidad para la mejora de la calidad urbana en general, y no sólo como el intento de mejora de los resultados económicos de los comerciantes de naturaleza particular, así como de la capacidad de coordinación de políticas que pongan en marcha los diferentes agentes que intervienen en el centro urbano, aunque los principales son los propios comerciantes y la administración local.

Se definen tres líneas estratégicas principales, que se dividen en varios programas de actuación y éstos, a su vez, en actuaciones concretas.

Por tanto, con las líneas estratégicas de actuación se articulan un conjunto de acciones o medidas coordinadas que actúan sobre los problemas clave detectados.

I. **Mejora del posicionamiento del comercio.**
II. **Centro Comercial Abierto.**
III. **Urbanismo comercial y accesibilidad.**

VIII.1. LÍNEA ESTRATÉGICA I. MEJORA DEL POSICIONAMIENTO DEL COMERCIO.-

Como solución a los problemas detectados en la oferta comercial de la barriada de Doctores (debilidades y amenazas), y según la información obtenida mediante la encuesta a la demanda, una de las líneas estratégicas a desarrollar se centra en aspectos que conducen a un aumento de la competitividad del sector. Concretamente en siete programas, cada uno de ellos con sus correspondientes actuaciones, que pretenden mejorar la imagen de los locales, tanto interna como externa, fomentar la implantación de innovaciones tecnológicas, potenciar la formación continua y en nuevas tecnologías, fomentar mejoras cualitativas en el sector, fomento del asociacionismo comercial y políticas de promoción.

El aspecto externo e interno de los establecimientos juega un papel fundamental a la hora de atraer a un posible cliente. Aunque los ciudadanos se muestran en general satisfechos con el aspecto de los comercios, parte de los locales comerciales de Doctores no han sido remodelados, y esto es captado por la clientela, lo que resta atractivo comercial a dichos establecimientos. Por esto se proponen actuaciones destinadas a solventar esta debilidad a través de la modernización y reforma interna (decoración, mobiliario..) y externa (iluminación, escaparates...) de los comercios.

Estamos inmersos en la era de la tecnología, y por supuesto, el comercio también se ve afectado por los avances en esta materia. Un comercio moderno no puede renunciar a la implantación de procedimientos informáticos que faciliten a los comerciantes su gestión a la vez que los hace más competitivos frente a una de sus grandes amenazas, las grandes superficies. En este sentido, la Junta de Andalucía otorga ayudas financieras para la adquisición de equipos informáticos y para las inversiones en elementos de equipamiento informático y tecnológico (datáfonos, lectores de códigos de barras, scanners, etc.), así como para la creación de redes informáticas entre los comercios.

El comercio electrónico se erige como uno de los aspectos estratégicos directamente relacionado con el volumen de negocio y con la posibilidad de dirigir la oferta comercial a un mercado global. En este sentido se propone difundir y dar a conocer a los comerciantes las nuevas formas de venta.

El comercio electrónico consiste en el intercambio de bienes o servicios a través de Internet.

Según la naturaleza de los actores podemos subdividir esos intercambios en:

- Intercambios entre empresa - empresa, de modo que sean integrados en la cadena de valor de otra empresa. Procesos tales como la planificación de producción, stocks de productos, plazos de entrega, etc. se pueden hacer más efectivos y con un gran ahorro de costos y tiempo.

- Intercambios entre empresa - consumidor, de modo que el consumidor disponga en Internet de los productos o servicios que requiera, minimizando los costes de tiempo y disponiendo de toda la oferta en un tiempo reducido. La empresa utilizará el canal de Internet para la distribución de sus productos consiguiendo ahorro en costes administrativos y de tiempo, y una mejor planificación de la producción con el objetivo de ser más competitivos respecto a la competencia del sector.

Otra de las actuaciones propuestas va dirigida a mejorar el nivel de formación de los empresarios del sector.

Las nuevas formas de distribución y venta, innovaciones de pago y financieras, y la propia evolución de los mercados, imponen unas necesidades de conocimientos que en la actualidad no están adecuadamente cubiertas. A través de los cursos de formación continúa en materia de gestión empresarial y dirección comercial los profesionales del comercio podrán hacer frente a las nuevas formas de comercio, publicidad, distribución, etc. haciendo así su oferta más atractiva y competitiva. Pero esta formación estaría incompleta si no se dirigiera también a las nuevas tecnologías, siendo por tanto favorable la difusión del conocimiento de su uso, así como mantener a los comerciantes al corriente de las mejoras y actualizaciones en esta materia que se encuentran en el mercado facilitándoles además su adquisición.

Se plantea también la apertura e implantación en el área definida como Centro Comercial Abierto o en su entorno de comercios asociados a marcas de alta calidad o ampliamente difundidas entre los ciudadanos, que den una imagen de prestigio a la zona al mismo tiempo que cumplen la función de "foco de atracción" del flujo de consumidores al centro.

Siguiendo uno de los requisitos implícitos al concepto de CCA, se apoya la apertura de medianas superficies comerciales en la zona que actúen como "locomotoras comerciales". Y también es de especial interés fomentar la implantación de actividades comerciales novedosas, ampliando y completando la oferta comercial del centro, bien en el ámbito de oferta de productos tecnológicos o bien en aquellas actividades que son escasas o no se encuentran ubicadas en la zona.

Otro de los programas contempla el fomento del asociacionismo comercial, condición imprescindible no ya para la puesta en marcha de un CCA, sino también para conseguir suficiente "fuerza" y poder de negociación de cara a todos los posibles interlocutores, tanto en la administración como proveedores, etc. En este sentido se recoge una reflexión que nos parece apropiada: *"Las fórmulas comerciales minoristas tendrán cada vez menos viabilidad económica si no reorientan su gestión en la misma dirección que las medianas y grandes empresas de distribución. En este sentido, la constitución de agrupaciones de comerciantes de carácter territorial, es decir, en función de su adscripción a una determinada realidad urbana, con objetivos no sólo de representatividad sino también de gestión unificada de procesos comunes, se revela como una actuación necesaria a desarrollar"*[1].

[1] Dirección General de Comercio Interior (1.998) *Gerentes de Centros Urbanos*. Centro de Publicaciones del Ministerio de Economía y Hacienda.

Esto enlazaría, en un segundo estadio, con la gestión unificada que se plantea en un Centro Comercial Abierto, aunque en un primer paso es importante el conseguir un grado elevado de asociacionismo en un doble sentido: impulsar el asociacionismo de base territorial, es decir, Asociación de Comerciantes de Doctores; y el asociacionismo sectorial – Centrales y Grupos de compra.

En cuanto al asociacionismo de base territorial, existe una organización comercial, la Confederación Nacional de Comerciantes de Cascos Históricos de España, de la que forman parte, entre otros, la Asociación de Comerciantes del Centro Histórico de Valencia, de Pontevedra, Pamplona, Bilbao, Alcoy, Tarragona, Málaga, Barcelona, etc. Entre sus principales objetivos están los de convertir a los Centros Históricos en áreas urbanas de centralidad, revitalizadas mediante un urbanismo de calidad; solicitar de la administración pública la gestión integrada de los centros históricos; conseguir que las asociaciones de comerciantes de los cascos históricos actúen como nexo de unión entre la administración pública municipal, los operadores comerciales y los empresarios de su respectivo ámbito de actuación, y proponer la aplicación a los ayuntamientos de la Ley del Suelo, en lo que se refiere al adecentamiento y cerramiento de locales, edificios y solares en desuso en los Cascos Históricos.

Por lo que se refiere al asociacionismo sectorial, se plantea impulsar la integración del pequeño comerciante independiente en grupos de compra, que suponen un abaratamiento de los costes de adquisición de la mercancía (especialmente en el caso de sectores con muchas referencias de productos, como ferretería, papelería, mercería, etc.) y los productos de oficina, papelería, etc..

Por último, se propone un programa de políticas de promoción de cara a mejorar el posicionamiento del pequeño comercio mediante campañas de marketing y publicidad, etc.

Programas de actuación:

- ***Programa I.1. Mejora de la imagen externa e interna de los locales.***

I.1.1. Remodelación de los establecimientos comerciales.

I.1.2. Incentivos fiscales a la renovación de los locales.

I.1.3. Fomentar la actividad comercial o de servicios complementarios en locales en desuso.

- ***Programa I.2. Implantación de innovaciones tecnológicas.***

I.2.1. Apoyo para la implantación de equipos y aplicaciones informáticas.

I.2.2. Conocimiento y difusión de las nuevas formas de venta.

I.2.3. Creación de redes informáticas entre los comercios.

- ***Programa I.3. Formación continua.***

I.3.1. Cursos de formación continua en materia de gestión empresarial.

I.3.2. Cursos de formación continua en dirección comercial.

- ***Programa I.4. Formación en nuevas tecnologías***

I.4.1. Cursos de formación continua en materia de nuevas tecnologías y difusión de innovaciones tecnológicas.

I.4.2. Facilidades de adquisición de las actualizaciones en materia tecnológica.

- ***Programa I.5. Mejoras cualitativas.***

I.5.1. Imagen de calidad y prestigio a través de establecimientos de alta imagen.

I.5.2. Apoyo a la creación de medianas superficies comerciales.

I.5.3. Fomentar la implantación de actividades comerciales o de ocio novedosas (tecnologías, actividades nuevas o escasas...)

- ***Programa I.6. Fomento del asociacionismo.***

I.6.1. Fomento del asociacionismo sectorial.
I.6.2. Fomento del asociacionismo territorial.

- ***Programa I.6. Fomentar y facilitar la instalación y apertura de nuevos negocios.***

VIII.2. LÍNEA ESTRATÉGICA II. CENTRO COMERCIAL ABIERTO.-

A la hora de poner en marcha el modelo comercial de Centro Comercial Abierto, el primer paso es determinar cuales son sus fundamentos básicos. Estos planteamientos surgen de las premisas iniciales que caracterizan esta forma de organización comercial:

- Gestión unitaria del conjunto de comercios integrados en el Centro Comercial Abierto.
- Identificación como pertenecientes a una misma organización, mediante una imagen corporativa común.
- Aplicar las políticas concretas de actuación que resulten consecuentes (imagen, comunicación, compras, promociones, publicidad, etc.)
- Atendiendo siempre a la idiosincrasia y capacidad de maniobra independiente de cada uno de los negocios particulares que integran el proyecto.

Como punto de partida antes de entrar de lleno en el desarrollo de las actuaciones propias de la puesta en marcha del Centro Comercial Abierto y con el objetivo de que los comerciantes se vayan concienciando, empiecen a tomar contacto y se introduzcan progresivamente en el propio programa de integración comercial, se propone la ejecución de estrategias comerciales tipo push: imagen, promoción, animación... con la cooperación de todos los agentes implicados. Estos serían los primeros pasos para dirigirnos a mayores niveles de integración.

Se definen también una serie de propuestas de actuación referidas a los diferentes aspectos clave que determinan el funcionamiento de un CCA.

Estas actuaciones requieren una estrecha colaboración entre los comerciantes y usuarios del centro del municipio, y las administraciones públicas, pero la iniciativa del trabajo debe residir siempre en la voluntad positiva del empresariado del sector comercio del casco histórico, conjuntamente con la administración local, ya que las dos bases de la puesta en marcha de un CCA son, por un lado, las medidas de gestión y promoción común de los comercios y, por otro lado, las actuaciones de urbanismo comercial.

Con este objetivo es necesario articular mecanismos de coordinación entre los comerciantes y la administración pública (Asociación de Comerciantes, Cámara de Comercio, Ayuntamiento, y otras), mediante un Convenio que estipule las obligaciones de cada parte y la aportación económica.

En primer lugar, sería conveniente la creación de una Oficina Técnica, con funciones operativas; creación de la Comisión "Doctores Centro Comercial Abierto", cuya función principal debería ser la difusión del proyecto de CCA entre los comerciantes y los pasos administrativos para su constitución.

Una vez realizada la misma, es preciso poner en marcha la Gerencia del Centro Comercial Abierto, que actuará de elemento dinamizador y de interlocución unitaria de los asociados. De igual manera, el Centro Comercial Abierto debe dotarse de unos Reglamentos de funcionamiento y de la definición de las áreas funcionales de trabajo (entre otras, administración interna, servicios al socio, servicios al consumidor, urbanismo, comunicación y promoción comercial).

Sería también interesante fomentar, aunque sea en un segundo estadio, la asociación de otros profesionales no comerciantes radicados en el ámbito del CCA.

El funcionamiento del Centro Comercial Abierto deberá orientarse, entre otros, a aspectos tales como negociación con proveedores, gestión con entidades financieras, seguimiento presupuestario, y gran parte de actuaciones propuestas como creación de una imagen de marca, campañas de publicidad, servicios comunes, etc.

Puesto en marcha el Centro Comercial Abierto de Doctores y definida su gestión, comenzaría a funcionar según el modelo comercial definido anteriormente: gestión unitaria del conjunto de comercios integrados en el CCA. En este sentido, se propone un programa

de actuaciones "internas", como serían la creación de una imagen corporativa, campañas promocionales, creación de la tarjeta de comercio, puesta en marcha de servicios complementarios, y un programa de promoción externa: campañas de comunicación comercial, organización de actividades, información unificada de la oferta, difusión por Internet, etc. En relación con algunas de estas actuaciones, la Junta de Andalucía apoya el lanzamiento de las tarjetas del pequeño comercio en colaboración con las organizaciones empresariales y/o las entidades financieras, medidas de las que se pueden beneficiar los establecimientos del Centro Comercial de Doctores.

En relación con la necesaria coordinación entre agentes participantes en el CCA, se plantea la puesta en marcha de mecanismos de coordinación entre los comerciantes y organismos e instituciones, así como con asociaciones sectoriales (asociaciones de hostelería y turismo, de carácter social y cultural, etc.), de cara a la revitalización de la actividad en el centro histórico.

Programas de actuación:

- ***Programa II.1. Puesta en marcha del CCA.***

II.1.1. Creación de oficina técnica.
II.1.2. Constitución de la Comisión "Doctores Abierto".
II.1.3. Puesta en marcha de la gerencia y definición de las áreas funcionales.

- ***Programa II.2. Organización y actuaciones internas del CCA.***

II.2.1. Creación de una imagen corporativa.
II.2.2. Campañas promocionales del Centro Comercial Abierto.
II.2.3. Creación de una tarjeta de comercio.
II.2.4. Puesta en marcha de servicios complementarios (guarderías, envío a domicilio..)
II.2.5. Homogeneizar la imagen de los establecimientos dándoles una imagen de marca
II.2.6. Prestación de asesoramiento a los comerciantes.
II.2.7. Facilitar el acceso a las subvenciones al sector comercial.

- ***Programa II.3. Promoción externa.***

II.3.1. Fomento del asociacionismo al Centro Comercial Abierto.
II.3.2. Campañas de comunicación comercial.
II.3.3. Organización de actividades promocionales.
II.3.4. Participación del CCA en los eventos de la ciudad.
II.3.5. Información unificada de la oferta comercial y de ocio.
II.3.6. Creación de una página Web.

- ***Programa II.4. Coordinación con organismos e instituciones.***

II.4.1. Coordinación con asociaciones sectoriales.
II.4.2. Coordinación con las Administraciones Públicas.
II.4.3. Convenios de colaboración con la Junta de Andalucía.

VIII.3. LÍNEA ESTRATÉGICA III. URBANISMO COMERCIAL Y ACCESIBILIDAD.-

Con esta línea se pretende abordar todas las actuaciones que se consideran de interés en el aspecto urbanístico.

La adecuación de espacios urbanos es importante porque pretende “poner en valor” una parte del Centro Comercial Abierto que hoy por hoy adolece de carencias de tipo urbanístico (déficits en iluminación, pavimentación, infraestructuras, mobiliario urbano, etc.), en definitiva, se trata de “mejorar la escena urbana”.

Un tema referente a la imagen del centro y que consideramos importante es la señalización. No sólo la de tipo comercial o distintiva del Centro Comercial Abierto, en el sentido de que se señalicen físicamente las entradas al Centro Comercial, y la cartelería adopte la imagen corporativa, sino también la reposición de los rótulos de las calles y su uniformidad.

La pavimentación y acerado son un aspecto fundamental a tener en cuenta. Sería muy conveniente, al igual que se lleva a cabo en otros cascos urbanos, disponer acera y calzada a un mismo nivel, distinguiéndolas mediante texturas o colores, de tal manera que a medida que se vaya limitando el tráfico rodado en el interior del CCA, se disponga de vías agradables para el paseo y la compra. En algunas zonas del barrio las aceras son de muy reducido tamaño, lo que dificulta el paso de personas.

Asimismo es conveniente disponer de zonas destinadas exclusivamente al tránsito peatonal o con restricciones al tráfico rodado.

Otro aspecto importante es el relativo a las Normas de Construcción y Ordenanzas Municipales de Edificación. Se plantea su adaptación a un entorno urbano que es preciso mantener en la medida de lo posible, sobre todo de cara a la posible renovación de locales y edificios del centro del municipio o casco antiguo, y a la ocupación de los solares existentes.

La dotación de aparcamientos, accesibilidad y red viaria, es imprescindible ya que uno de los principales problemas del CCA es el que se refiere al déficit de aparcamientos, expresado tanto por los comerciantes como por los consumidores.

Lo deseable es que el Centro Comercial Abierto se pueda recorrer perfectamente andando, por lo que es importante disponer de aparcamientos disuasorios en los extremos del CCA. En Doctores habrá que seguir incidiendo en este aspecto en aras de cumplir, con el mayor nivel de perfeccionamiento, los requisitos necesarios para poner en marchar este proyecto comercial.

Uno de los aspectos más importantes es dar solución a la congestión de tráfico que soporta diariamente el eje principal del CCA.

Por su parte, la Revitalización Funcional, pretende dotar de diversificación funcional al Centro Comercial Abierto, aprovechando sus potencialidades de tipo cultural y de ocio.

Se han planteado tres subprogramas, que a su vez se subdividen en actuaciones con más o menos nivel de concreción.

Con el subprograma III.1, “Mejora de las infraestructuras relacionadas con el transporte público, accesibilidad y movilidad”, se procura dar respuesta a uno de los problemas más acuciantes que se han detectado a través de las encuestas, tanto a los consumidores como a la oferta.

Se propone la realización de un estudio pormenorizado de tráfico, accesibilidad y movilidad, que permita detectar de una manera inequívoca y detallada los flujos de tráfico, problemas de accesibilidad y movilidad, etc. proponiendo las medidas oportunas para ser solventados.

El subprograma III.2, *“Mejora de la escena urbana”* intenta “poner en valor” una parte del CCA que adolece de carencias de tipo urbanístico.

Las líneas de actuación van dirigidas, por un lado, al cuidado y selección del mobiliario urbano, señalizaciones, rótulos, etc., en conjunto en todo el casco urbano y en particular en el área del CCA. Insistimos en indicar que el consumidor debe saber que entra en un Centro Comercial, aunque sea Abierto, y por ello debe estar indicado claramente, mediante una homogeneización de la señalización, mobiliario urbano, etc. Por otro lado, en general en todo el casco urbano es conveniente la mejora y adecuación de dichos aspectos, incluyendo rotulación de calles, etc.
Es importante la simplificación y adecuación a un casco urbano consolidado y tradicional.

En cualquier caso, sí que es interesante, en la medida de lo posible, facilitar la ubicación de locales comerciales dentro del CCA en los intersticios en los que hay discontinuidad de comercios.

Por otro lado, proponemos la elaboración de un catálogo para proteger la edificación tradicional, protección que no implica una conservación a ultranza, pero sí el mantenimiento de volúmenes y la no distorsión de la escena urbana.

Por último, y en la medida de lo posible, aunque el casco urbano está consolidado, es interesante el estudio de la posible dotación de espacios libres y plazas públicas, que sirvan de lugar de reunión y de ocio para el Centro Comercial Abierto.

El subprograma III.3, *"Mejora de las dotaciones"*, pretende dotar de diversificación funcional al Centro Comercial Abierto y en general al barrio.

Un aspecto importante es la dotación en el Centro Comercial Abierto de actividades de ocio y juegos, de tal manera que suponga un lugar de encuentro no sólo para comprar sino también vivencial.

Programas de actuación:

- ***Programa III.1. Mejora de las infraestructuras relacionadas con el transporte público, accesibilidad y movilidad.***

III.1.1. Realización de un estudio pormenorizado de tráfico, accesibilidad y movilidad
III.1.2. Realización de un vial perimetral que facilite el acceso al centro urbano, y libere al mismo del tráfico de paso
III.1.3. Mejora del transporte público, tanto intramunicipal como con otros municipios del entorno.

- ***Programa III.2. Mejora de la escena urbana.***

III.2.1. Cuidado y selección del mobiliario urbano, señalizaciones, rótulos, etc.,
III.2.2. simplificación y adecuación a un casco urbano consolidado y tradicional.
III.2.3. Facilitar la ubicación de locales comerciales en los intersticios dentro del CCA en los que hay discontinuidad de comercios
III.2.4. Elaboración de un catálogo para proteger la edificación tradicional
III.2.5. Posible dotación de espacios libres y plazas públicas, que sirvan de lugar de reunión y de ocio para el Centro Comercial Abierto.

- ***Programa III.3. Mejora de las dotaciones.***

III.3.1. Fomento de la implantación en el Casco de actividades de ocio y restauración, de tal manera que la calle y los espacios públicos "estén ocupadas" todo el día con diversos usos.

IX

GESTIÓN DE CENTROS COMERCIALES ABIERTOS

IX. MODELOS DE GESTIÓN

Una vez analizada la viabilidad de un Centro Comercial Abierto, será preciso afrontar el reto de cómo realizar la gestión de dicho formato comercial.

Pero antes de proceder a analizar los distintos modelos de gestión será preciso recordar el escenario de partida en el que nos encontramos:

ESCENARIO DE PARTIDA

Ausencia de marco legislativo para:

- **cooperación público-privada**
- **constitución y desarrollo de las gerencias de centro urbano**

CENTRO URBANO

Espacio público
Propiedad privada
Lugar encuentro ciudadano

Agentes presentes

Empresas
Asociaciones empresariales
Asociaciones vecinales
Asociaciones culturales
Administraciones Públicas

"***La Gerencia de un Centro Urbano consiste en desarrollar una estrategia consensuada y equilibrada que permita gestionar de forma conjunta y unitaria un área urbana con una oferta integrada y atractiva de servicios, que sea competitiva y responda a las necesidades de sus usuarios actuales y futuros".***

A continuación, y basándonos en el último congreso celebrado sobre Centros Comerciales Abiertos, analizaremos las ventajas e inconvenientes de cada modelo de gestión.

Modelo 1

Gerente de Centro Urbano dependiente de una Concejalía del Ayuntamiento.

VENTAJAS

- Administración con experiencia en el desarrollo de políticas activas próximas al ciudadano.
- Fuente de financiación garantizada por el presupuesto público municipal.
- Legitimación y buena entrada para establecer relaciones con los agentes del Ayto.
- Representatividad detectable y concisa
- Capacidad de conocer los intereses y estrategias del entorno político municipal.

INCONVENIENTES

- Escasa credibilidad ante el sector comercial del municipio.
- Dependencia de intereses públicos
- Capacidad de maniobra dependiente de la importancia de la Concejalía.
- Dinámicas y procedimientos rígidos, formales y burocratizados.
- Necesidad de intervención dispersa en áreas con inercias propias.
- Riesgo de quedar atascado por la inercia de las dinámicas internas y consolidadas de la administración local.
- Los agentes que conforman la comisión de comercio se convierten en simple "invitados"

Modelo 2

Gerente de Centro Urbano dependiente de la Cámara de Comercio

VENTAJAS

- Estructura cameral consolidada que permite aprovechar sinergias y dinámicas de los sectores de actividad representados en la Cámara.
- Reconocido prestigio por su experiencia en la Asistencia Técnica al Comercio.
- Seguridad financiera.
- Conocedora de técnicas comerciales y sistemas de distribución comercial.
- Capacidad de actuar como actor en determinados procesos.
- Estructura territorial consolidada que permitiría un efecto dominó.

INCONVENIENTES

- Escasa adecuación de la planta territorial representada en la Cámara con la planta urbana que se pretende dinamizar.
- Falta de experiencia en políticas activas a pie de calle.
- Escasa profesionalización y actuación en ámbitos de naturaleza urbanística.
- No participación de la administración local en las dinámicas de la comisión de comercio.
- Capacidad de actuación dependiente del peso específico de la comisión de comercio interior dentro de la actividad cameral.
- Posibilidad de dependencia de dos o más gerentes de ciudades diferentes en la misma comisión.
- Implicación de los agentes ya representados en la estructura de la Cámara.

Modelo 3

Gerente de Centro Urbano dependiendo de una Asociación de comerciantes

VENTAJAS

- Razón de ser de la asociación definida y concreta.
- Disponibilidad de información rápida, directa y próxima al comerciante.
- Ámbito de actuación territorial urbano y muy definido.
- Estructura interna democrática y acorde con los valores de participación ciudadana.
- Aprovechamiento de las potencialidades de las redes asociativas.

INCONVENIENTES

- Base organizativa débil y poco renovada.
- Excesivo voluntarismo y escasa profesionalidad.
- Dinámicas de actuación más relacionadas con la actividad de promoción que de gestión.
- Poca experiencia en actividades de intervención, planificación y gestión.
- Posibilidad de desvirtuación del liderazgo emprendedor hacia funciones administrativas.
- Escasa aceptación de nuevas técnicas gerenciales.
- Insuficiente margen de maniobra derivados de los estatutos internos y de su objetivo asociativo.
- Reducido poder de lobby*
- Escasas fuentes de financiación.
- Intereses plurales y contrapuestos en función de las características del negocio.
- Carencia de visión global e integrada de la ciudad.

* Lobby: es un grupo de presión que, por medio de distintas estrategias, trata de influir en centros de poder ejecutivo o legislativo con el fin de favorecer sus propios intereses o los de aquellos a quienes representa.

Modelo 4

Gerente de Centro Urbano dependiente de una Agrupación de Interés Económicos (AIE)

VENTAJAS

- Nueva figura asociativa creada con la finalidad de facilitar o desarrollar la actividad económica de sus miembros.
- Los socios pueden ser personas físicas o jurídicas. Tendrá personalidad jurídica y carácter mercantil.
- No imprescindible capital fundacional para su constitución.
- Goza de ventajas fiscales.
- Conjuga las ventajas comparativas de grandes empresas, PYME´s y entidades públicas.

INCONVENIENTES

- Los socios responden solidaria, personal e ilimitadamente de las deudas sociales.
- No debe general beneficios por ella misma, debe ser una actividad económica auxiliar.
- Los beneficios y pérdidas procedentes de su actividad se imputan a los socios.
- Se prohíbe que la AIE posea participación en alguno de sus miembros.
- Imposibilidad de representatividad institucional directa. Debe ser indirecta a través de la Sociedad Anónima Municipal.

Modelo 5

Gerente de Centro Urbano dependiente de un Consejo de Administración de una Sociedad Mercantil.

VENTAJAS

- Personificación del servicio.
- Diferenciación de la actividad general de la entidad local.
- Flexibilidad y autonomía propia de la empresa privada.
- Relativa libertad de configuración de la empresa.
- Incorporación de recursos privados.
- Posibilidad de orientar la empresa a la obtención de beneficios, tanto sociales como económicos.

INCONVENIENTES

- Dificultad de implementar estrategias de participación con todos los agentes implicados.
- Reticencias por parte del sector comercial al considerarlo un elemento cercano a la institución municipal.
- Requerimiento de ofrecer resultados económicos positivos a medio plazo, relegando a un segundo plano los beneficios sociales.
- Dicotomía entre estrategia empresarial e instrumento de política de desarrollo local.
- Susceptibilidad de originar competencia desleal.

IX.1. CASOS CONCRETOS.

IX.1.1. EL MODELO BUSINESS IMPROVEMENT DISTRICTS EN ESTADOS UNIDOS

Vamos a analizar uno de los modelos de gestión de centros urbanos existente en los Estados Unidos: Business Improvement Districts (en adelante BID), que en la actualidad se está extendiendo al continente europeo. Se basa en una gestión unitaria de centros urbanos, basada en un fuerte asociacionismo.

Hay que tener en cuenta que se va a operar sobre ciudades, calles públicas, usos mixtos, pero que es posible adoptar un tipo determinado de gestión que facilite la dinamización de los centros de las ciudades.

Los Business Improvement Districts (BID, distritos de mejora empresarial) son organizaciones privadas sin ánimo de lucro, que están legitimados para imponer un recargo sobre la propiedad comercial en una zona delimitada, a cambio de prestar un plus de servicios que requiere esa área comercial. El objetivo de estos servicios es crear áreas más atractivas, hacerlas vitales para generar actividad económica mediante la provisión de servicios adicionales, generalmente públicos, que atraigan a consumidores y arrendatarios.

Los BID se crean bajo dos legislaciones: La legislación de los estados, que permite la creación de estos modelos y las ordenanzas locales, que determinan el marco de actuación de los BID, dependiendo de las características y necesidades de cada entorno. Los propietarios de los locales comerciales se implican en el BID pagando un recargo adicional y esperando obtener un plus adicional de beneficio sobre su actividad diaria. La mayoría de los BID tienen éxito porque centran las actividades que desarrollan en los servicios de limpieza, mantenimiento del pavimento y mobiliario urbano y seguridad. Una vez conseguidos estos servicios esenciales, la mayoría de BID se dedican al marketing y promoción de la zona, en dotar al área de una imagen que indique al ciudadano que está entrando en una zona gestionada de manera unitaria por un BID.

A) Creación.-

El proceso de planificación y organización de un BID es largo (2 - 2,5 años) y requiere el consenso de muchos actores.

Fases:

1. **Decisión inicial:** La iniciativa la desarrollan diferentes agentes: propietarios, agencias inmobiliarias, asociaciones de comerciantes, administración pública.

2. **Viabilidad** del proyecto en esa área y qué porcentaje de apoyo tienen. Una vez que se constituye, todos los propietarios comerciales de la zona pasan a integrarlo hayan votado a favor o en contra, evitando así el free-rider (persona que recibe el beneficio de un bien pero evita pagar por él).
   En esta fase se estudia cuál es el propósito de la existencia del BID, qué servicios se van a prestar, quién va a prestar los servicios (externos o internos), cuál va a ser el área que se va a gestionar. La delimitación del área es una decisión importante para conocer con que apoyo se va a contar (la normativa exige un 85%-90% de apoyo) y nos va a delimitar quiénes son los integrantes del BID, qué intereses defienden, qué servicios se quieren prestar.

B) Financiación.-

El recargo sobre el IBI representa el 84% de los ingresos de los BID que existen en EEUU.
Importe: 1-3% del importe del impuesto sobre bienes inmuebles (la fórmula para calcular el recargo depende de los estatutos).
El concepto de local comercial se extiende a los profesionales y a la hostelería, que también pagan el recargo. El recargo se impone a los propietarios (no a los arrendatarios), ya que son los que tienen interés a largo plazo en dinamizar la zona, en el incremento del valor del suelo. El éxito del recargo se basa en que al ser un recargo sobre un impuesto público, el impago implica una sanción pública.

Otras fuentes de financiación: Subvenciones del sector público, donaciones voluntarias. Los BID de más éxito obtienen financiación de la venta de bienes y servicios, y en algunos casos tienen la posibilidad también de emitir bonos de deuda pública.

C) Junta y gerente.-

La junta es el órgano que gestiona los servicios que se prestan, cuáles son los principios en los que se va a basar la operatividad del BID, también será el órgano principal que intercomunica a los comerciantes y a la administración pública y opera a través de un gerente.

La composición de la junta dependerá de la normativa y del carácter que cada BID quiera darle a su institución, pero lo que sí encontramos en todos los estatutos es una discriminación positiva hacia los comerciantes minoristas.

Funciones: controla los servicios que se prestan, establece los objetivos a medio plazo y selecciona al gerente.

D) Servicios.-

Mejoras de capital, marketing comercial, desarrollo económico, mantenimiento, limpieza, seguridad, en menor medida parking y transporte aunque se considera una competencia esencial, regulación de espacios públicos. Empiezan a actuar de lobby en políticas públicas (Plan o estrategia de Comunicación y RRPP para comunicar y defender determinados intereses ante los legisladores y los distintos representantes de las administraciones públicas), y en algunos casos, los BID de más éxito que llevan más tiempo operando empiezan a introducirse en temas de servicios sociales.

Otros servicios: Recomendaciones de gestión de locales que quedan vacíos y que mejorarían el mix comercial de la zona que se está gestionando, comunicación corporativa de las mejoras que se están consiguiendo, conocimiento específico de la zona, estadísticas de lo que está sucediendo en la zona. El BID llega a financiar incluso mejoras en mobiliario urbano que deben estar autorizadas por el ayuntamiento, pero una vez instalado el mobiliario en la calle pasa a ser propiedad del ayuntamiento. De ahí que en estos mobiliarios, aparezca el logotipo de la entidad que lo ha financiado.

E) Implicación del sector público y privado.-

Motivación del sector privado: La principal motivación es la expectativa de un beneficio comercial superior al que se venía obteniendo hasta ahora. Los comerciantes se han dado

cuenta de que el entorno es importante para el desarrollo comercial y que la administración pública tiene un límite presupuestario, pero, que quizá, a través de esta colaboración con el ayuntamiento, se puede mejorar el entorno. El BID va a operar en determinadas actividades que directamente va a repercutirles un beneficio: limpieza de calles, seguridad... Son actividades visibles que pueden supervisar.

Motivación del sector público: La administración pública ha visto que mediante estos esfuerzos combinados entre la administración local y los BID consigue mejorar en calidad y cantidad servicios sin coste alguno para el ciudadano. El sector público tiene determinadas salvaguardas a la hora de supervisar la gestión del BID. En la práctica, se está fomentando que la administración pública utilice esta iniciativa privada, que la oriente y que ayude a financiarla en el caso de que sea necesario. Puede existir un beneficio político resultante de la existencia de los BID. Muchas veces los ciudadanos no pueden diferenciar si las mejoras se deben al ayuntamiento, al BID o a la asociación, pero si el centro de la ciudad es atractivo el beneficio es para todos.

MODELO NORTEAMERICANO (Bids)

- Su conformación es compleja y requiere de un proceso participativo previo.
- Se basa en un recargo adicional sobre el impuesto de inmuebles.
- Tiene que ser aprobado por una amplia mayoría de los integrantes de ese distrito.
- La recaudación la realiza el municipio, que la revierte posteriormente al BID.
- Se aplica a la mejora de la gestión del distrito de negocios, cuya relimitación ha sido previamente establecida en el proceso de creación.
- Destinado a mejorar aspectos de limpieza, seguridad, promoción, información (a consumidores y visitantes).

IX.1.2. EL MODELO DEL REINO UNIDO: TOWN CENTRE MANAGEMENT.-

Su comienzo es el mismo que el caso de Estados Unidos:

- Una necesidad de cooperación entre el sector público y privado para dinamizar, revitalizar el centro de las ciudades.
- Considerar al comercio el factor clave en la revitalización.
- Una reacción a la erosión de entorno, comercio y residentes que sufrían los centros y a la amenaza externa que suponían los centros comerciales de la periferia.

La diferencia estriba en que en el Town Centre Management (gestión del centro de las ciudades) la iniciativa es prácticamente pública y tiene una visión más estratégica. El ayuntamiento trata de implicar en el proyecto a los distintos agentes.

A) Objetivos.-

- Prestar servicios
- Construir redes
- Crear confianza y demostrar que es posible el trabajo conjunto y a largo plazo entre el sector público y privado
- Difusión de información
- Construcción de indicadores de la gestión que se está realizando.
- Informes explicando cómo realizar los cambios paso a paso.

El éxito del TCM depende de qué personas estén implicadas, la dinámica de los socios y la dinámica de las ciudades.

UUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUUIX.1.3. DIFERENCIAS ENTRE BID Y TCM.-

1. El recargo: En el BID hay normativa que apoya este sistema. En el TCM, más parecido al caso español, no existe normativa que apoye este recargo, por lo tanto la financiación es pública, a través de subvenciones y aportaciones voluntarias.

2. La relación con los ayuntamientos también varía. En el caso norteamericano es cuasiempresarial, de supervisión en ambos sentidos. En el TCM, la relación es más estrecha al ser el ayuntamiento el socio principal.

3. Servicios: En el caso norteamericano ofrecen servicios públicos que satisfacen a los financiadores del BID. En el Reino Unido realizan una planificación estratégica con el objeto de posicionar al centro de la ciudad como una centralidad dentro de su área de influencia, por lo que su implicación en las políticas públicas que involucren al centro es más cotidiana.

4. Contratación y formación del personal: En el BID la formación está más profesionalizada, llevan más años operando y se ha diversificado más. En el Reino Unido la profesionalización no ha adquirido estas dimensiones.

5. El BID tiene personalidad jurídica, pero el TCM no, y opera a través de acuerdos.

6. Escalas salariales: En Estados Unidos, algunos de los gerentes de los BID con más éxito obtienen salarios considerables, no así el personal que trabaja a pie de calle, que suele cobrar por debajo del SMI. En el Reino Unido, como forman parte del personal contratado por el ayuntamiento, los estándares son básicamente los mismos que para los trabajadores de la entidad local, con algunos extras en función de la capacidad recaudadora que haya adquirido el gerente.

7. En el Reino Unido han aparecido dos tendencias que tienen importancia a la hora de gestionar los centros comerciales urbanos.

- Devolución: volver a retornar competencias a las ciudades, adquirir nuevas funciones y a partir de aquí el ayuntamiento descentraliza en los TCM.
- Creciente importancia de las regiones en el Reino Unido a raíz de las políticas de la Unión Europea.

IX.1.4. CASO ESPAÑOL.-

El modelo que se está aplicando es parecido al del Reino Unido, cuyos problemas y necesidades son similares.

Necesidades: desarrollar una dinámica global para el centro urbano que aúne los diferentes departamentos de la administración pública, con los usos mixtos de la ciudad y con la necesidad de financiación adicional que hasta ahora no están teniendo nuestros centros urbanos.

Problemas: Falta de movilización de los agentes que tienen interés en la dinamización de los centros, faltan locomotoras que impulsen una gestión unitaria, los recursos financieros son escasos porque no hay soporte normativo que apoye figuras similares, son modelos recientes y no existen profesionales con unos conocimientos multidisciplinares. En el caso español estamos hablando de, en muchos casos, meras actividades de animación.

Algunas Comunidades Autónomas están impulsando la gestión unitaria del centro. Básicamente lo que se intenta es realizar acciones que promuevan la imagen y gestión unitaria del centro. Los mismos objetivos que en los casos anteriores, pero sobre todo adoptar la innovación de la que es capaz el sector privado y que es más difícil con la burocracia con la que tiene que funcionar la administración pública. Existen unas experiencias piloto y cada una intenta implantar un modelo hecho a medida con el consenso que requieran las necesidades de cada una de las ciudades. Barcelona, Bilbao, Gandía, Valencia, Málaga, Antequera, Gijón, son experiencias que en la práctica están obteniendo algunos éxitos.

Agentes que tendrían que participar para que el partenariado público-privado tuviera éxito: sector comercio, administración pública, asociaciones cívicas, servicios públicos y sector servicios.

La idea sería desarrollar una estrategia a medio largo plazo para mejorar la imagen de conjunto, para proporcionar signos de identificación, para tener una actuación colectiva de éxito, y sobre todo, para formar al gerente de forma que posea la capacidad multidisciplinar que de éxito al proyecto.

El futuro de la gestión del centro urbano en España pasa por la creación de un marco legal a nivel estatal.

- El principal problema para la creación de Gerencias de Centros Urbanos en España es que no existe un marco legal que regule la gestión de centro urbano, en cooperación y participación público-privada, que garantice los intereses legítimos de todos los actores implicados en el centro y el desarrollo sostenible de nuestros centros en el tiempo para beneficio de la ciudad (lo público y lo privado).

- Esto ha propiciado desarrollos y modelos desiguales de Centros Comerciales Abiertos en las distintas CCAA.

- Los retos para el desarrollo y futura viabilidad de los CCA en España pasan por la determinación de fórmulas jurídicas a nivel del Estado, válidas para la cooperación público-privada y el establecimiento de un programa de financiación que asegure la estabilidad y viabilidad de los centros de ciudad y su comercio urbano.

- Seguridad jurídica necesaria para propiciar el desarrollo justo, en igualdad de condiciones de nuestros centros de ciudad en todas las CCAA.

- Es necesario establecer un marco jurídico adecuado para la creación de las Gerencias de Centro Urbano en España, con objeto de garantizar la cooperación público-privada en la gestión de la ciudad y el desarrollo sostenible para las mismas.

PARTENARIADO

(Cooperación público-privada en la gestión del centro Urbano)

PUNTOS FUERTES

- Cofinanciación público-privada
- Participación formal público-privada
- Visión a largo plazo
- Planteamientos estratégicos
- Perennidad de la estructura
- Profesionalización
- Centralización de servicios

PUNTOS DÉBILES

Para establecer un plan de acción estratégico y coordinado es necesario:

- Obtención del compromiso y acuerdo de todos.
- Lograr resultados en corto plazo para obtener credibilidad.
- Debe establecerse un clima de confianza.
- Debe existir un equilibrio de intereses, por el bien común de todos.

IX.2. CONCLUSIÓN.-

Los partenariados público- privados, con las características especificas de cada una de las ciudades, están demostrando que pueden generar diferencias visibles en los centros tradicionales de las ciudades.
Son capaces de gestionar, de proveer servicios y de crear vínculos de confianza, redes entre el sector público y privado.

No se trata de privatizar servicios, sino de ofrecer servicios que antes no existían. Son recursos privados que van al sector público sin coste para el ciudadano.

Estos modelos de gestión están dando mejor imagen al centro de las ciudades, los están revitalizando, dinamizando, están creando redes, pero no pueden solucionar todos los problemas sociales que tienen los centros.

- Los partenariados público-privados son más estables.
- Consenso de todos los agentes para ejecutar las acciones, ellos proporciona mejor clima en la ciudad.
- Fluidez de información.
- Todos los agentes están representados y son oídos.
- Es más probable que la gestión sea exitosa.

ANEXO ESTADÍSTICO

CENTRO COMERCIAL ABIERTO BARRIO DOCTORES

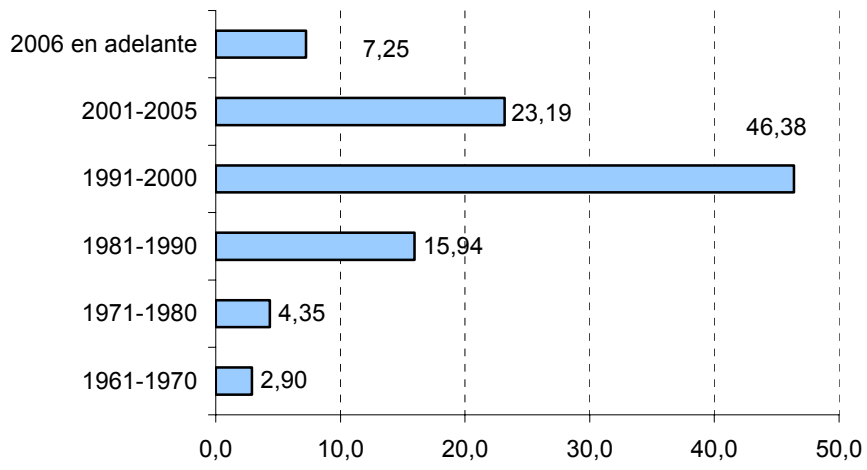
ANEXO ESTADÍSTICO

ENCUESTA AL COMERCIO

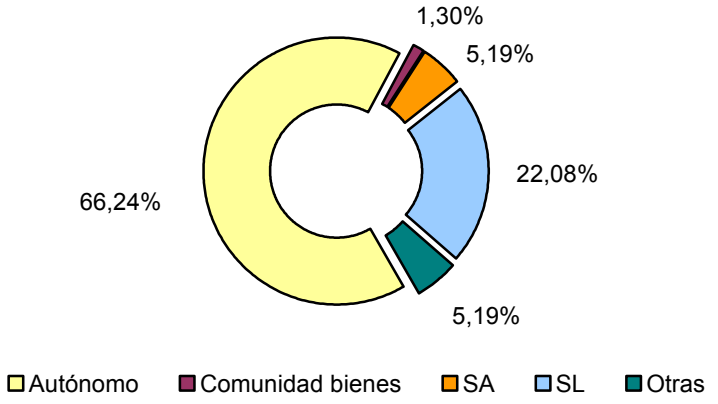
Actividad del establecimiento.

	Porcentaje
Alimentación en general (tienda clásica)	3,90
Alimentación especializada (carnicería, pescadería etc.)	3,90
Supermercados y autoservicios	1,30
Comercio textil, lencería, mercería, peletería	22,08
Comercio del calzado	5,19
Comercio de juguetes, deportes, armas	2,60
Comercio libros	7,79
Comercio droguería, perfumería	1,30
Comercio al por menor, muebles, adornos, regalo	7,79
Bisutería y Joyería	3,90
Equipamiento hogar (electrodomésticos, menaje..)	2,60
Resto comercio minorista	6,49
Servicios personales	7,79
Bares, Restaurantes y otros servicios de ocio	6,49
Otros	16,88

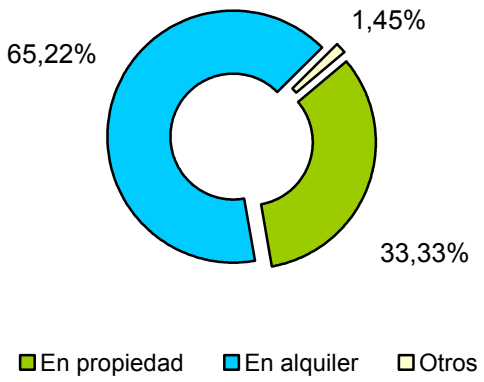
Año de Constitución de la Actividad (%).



Forma Jurídica del Establecimiento.



Tenencia del local.



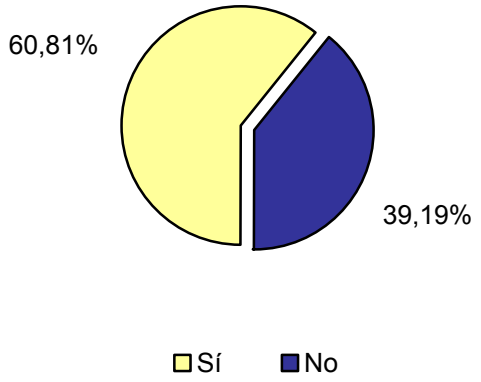
Precio de alquiler.

	Porcentaje
Entre 120 y 300	5,13
Entre 300 y 600	2,56
Entre 600 y 900	33,33
Entre 900 y 1500	28,21
Más de 1500	30,77

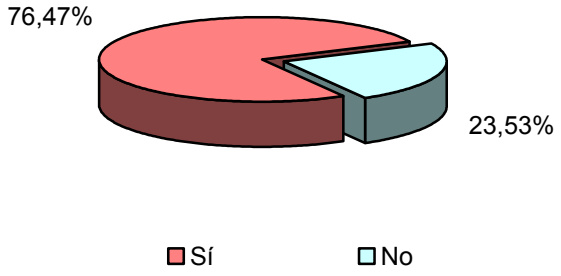
Informatización de la empresa.

	Porcentaje
Ninguna	40,79
Conexión a Internet	53,95
Correo electrónico	25,00
Página Web	10,53
Programas de gestión contable e inventar	19,74
Procesador de textos y base de datos	15,79
Programas informáticos específicos	14,47
Otras	6,58

Inversiones en los últimos diez años.



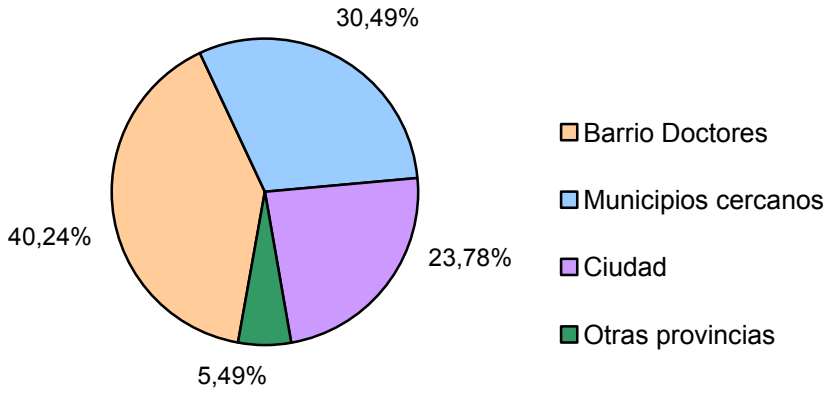
Existen problemas de abastecimiento.



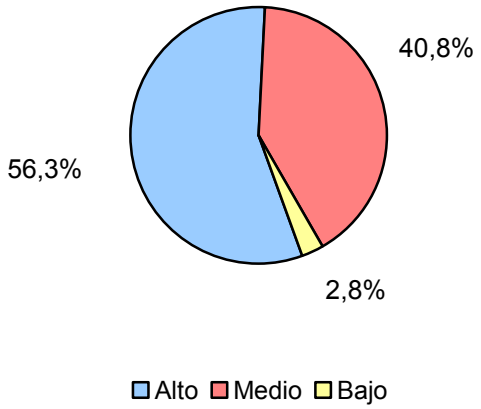
Volumen de facturación

	Porcentaje
Más de 300.000 €	5,56
De 150.000 € a 300.000 €	5,56
De 90.000 € a 150.000 €	27,78
De 60.000 € a 90.000 €	13,89
De 30.000 € a 60.000 €	19,44
Menos de 30.000 €	27,78

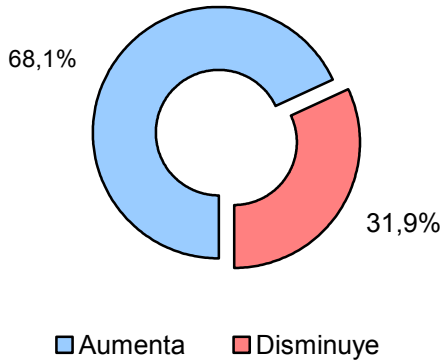
Procedencia de la clientela.



Grado de fidelidad de la clientela.



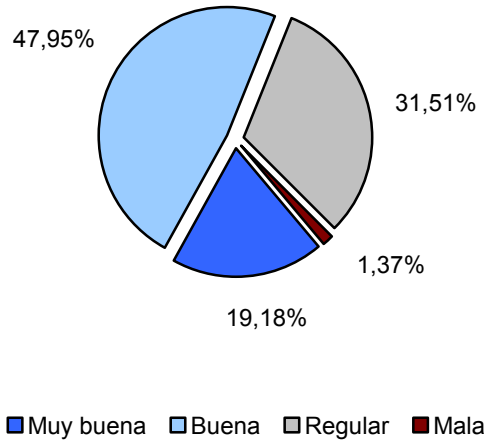
Variación de la clientela.



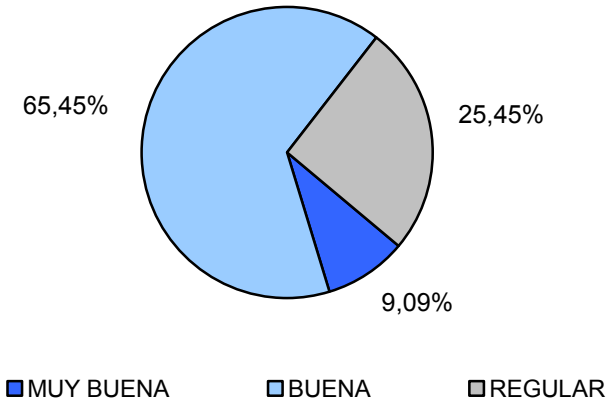
Principales competidores.

	Porcentaje
Barrio Doctores	45,45
Granada capital	51,52
Otros municipios cercanos	7,58
Resto de la provincia	6,06
Otros	4,55

Valoración actividad negocios.



Valoración actividad comercial.

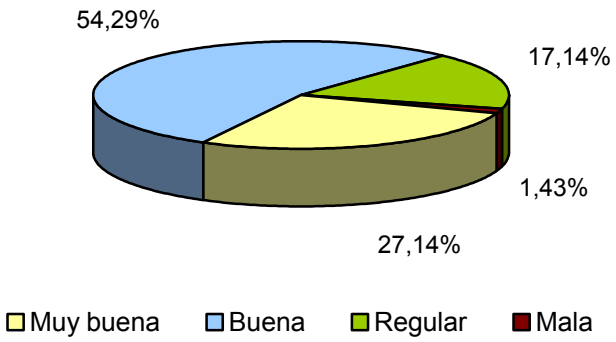


Actividad comercial.

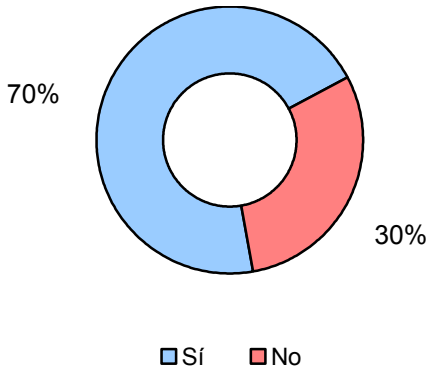
VENTAJAS	Porcentaje
Población Barrio Doctores	16,9
Centralidad	16,9
Zona atracción comercial	29,58
Entorno urbanístico	15,49
Tradición comercial	43,66
Accesibilidad	16,9

INCONVENIENTES	Porcentaje
Inseguridad	19,18
Altos impuestos	54,79
Precio de los locales	35,62
Dificultades de aparcamientos	69,86
Disminución de la población residente	10,96
Escaso asociacionismo	17,81
Competidores en el municipio	13,70
Competidores en Granada	21,92
Otros competidores en otros sitios	12,33

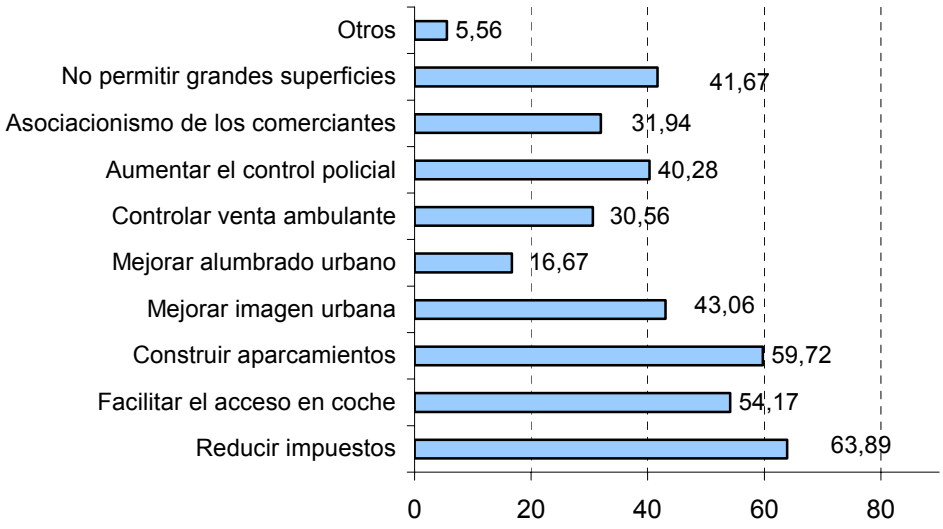
Perspectivas para el futuro.



Conocimiento del CCA.

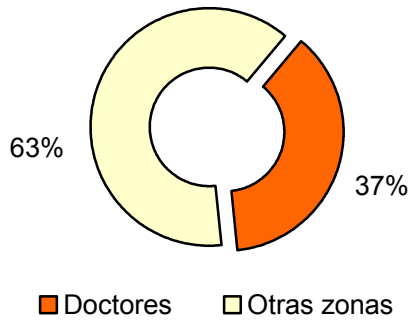


Medidas para revitalizar la Actividad Comercial (%).

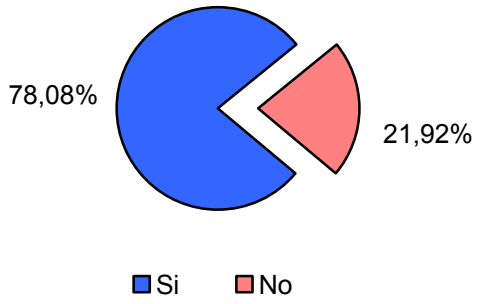


CONSUMIDORES.

Procedencia de los consumidores.

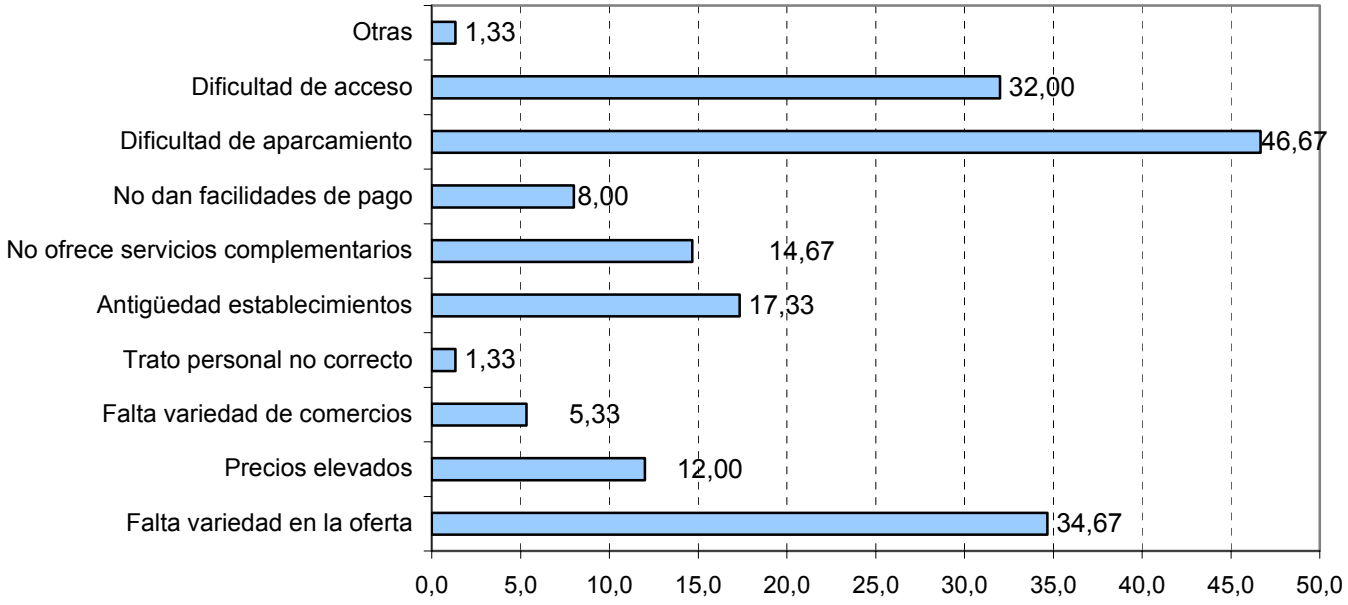


¿Compra en otra localidad?

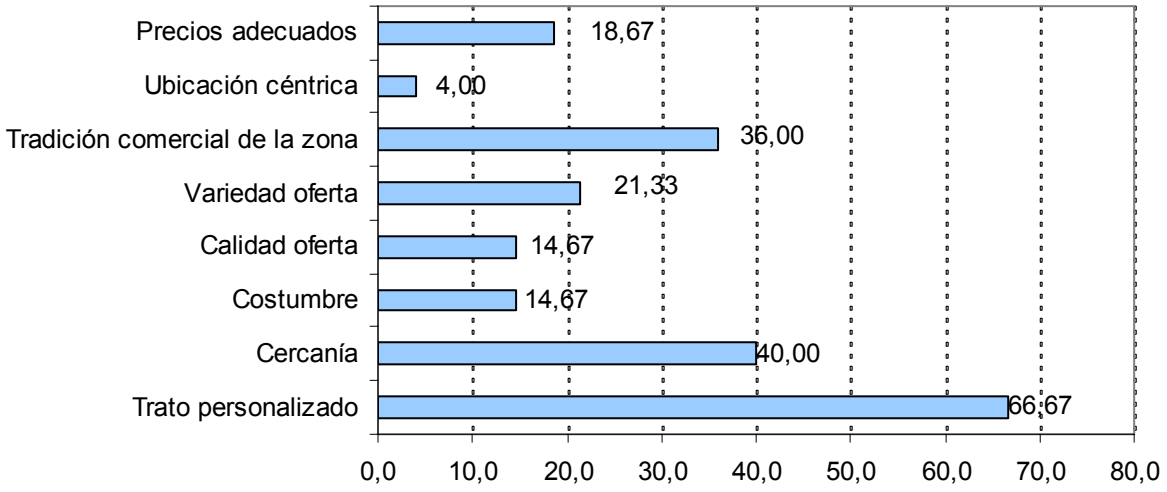


Razones para adquirir productos en diferentes lugares (%)				
	Centro Granada	Barrio Doctores	Áreas Comerciales	Otras Zonas
Más variedad de productos	35,09	20,00	7,41	2,94
Mejor trato comerciantes	3,51	72,00	1,85	0,00
Facilidades de pago (tarjeta, crédito..)	5,26	49,33	9,26	2,94
Precios más competitivos	15,79	13,33	9,26	0,00
Mejores ofertas	10,53	26,67	9,26	5,88
Comodidad	8,77	18,67	5,56	0,00
Variedad de comercios	33,33	9,33	5,56	0,00
Servicios complementarios (reparto, parking)	12,28	0,00	40,74	8,82
Mejores accesos	10,53	18,67	16,67	2,94
Disponibilidad de aparcamientos	5,26	2,67	40,74	11,76
Por cercanía	8,77	36,00	3,70	0,00
Mayor calidad en la oferta	7,02	8,00	7,41	11,76
Por el horario	15,79	8,00	33,33	20,59
Otro	7,02	1,33	9,26	38,24

Problemas detectados en la oferta comercial del Barrio Doctores (%).



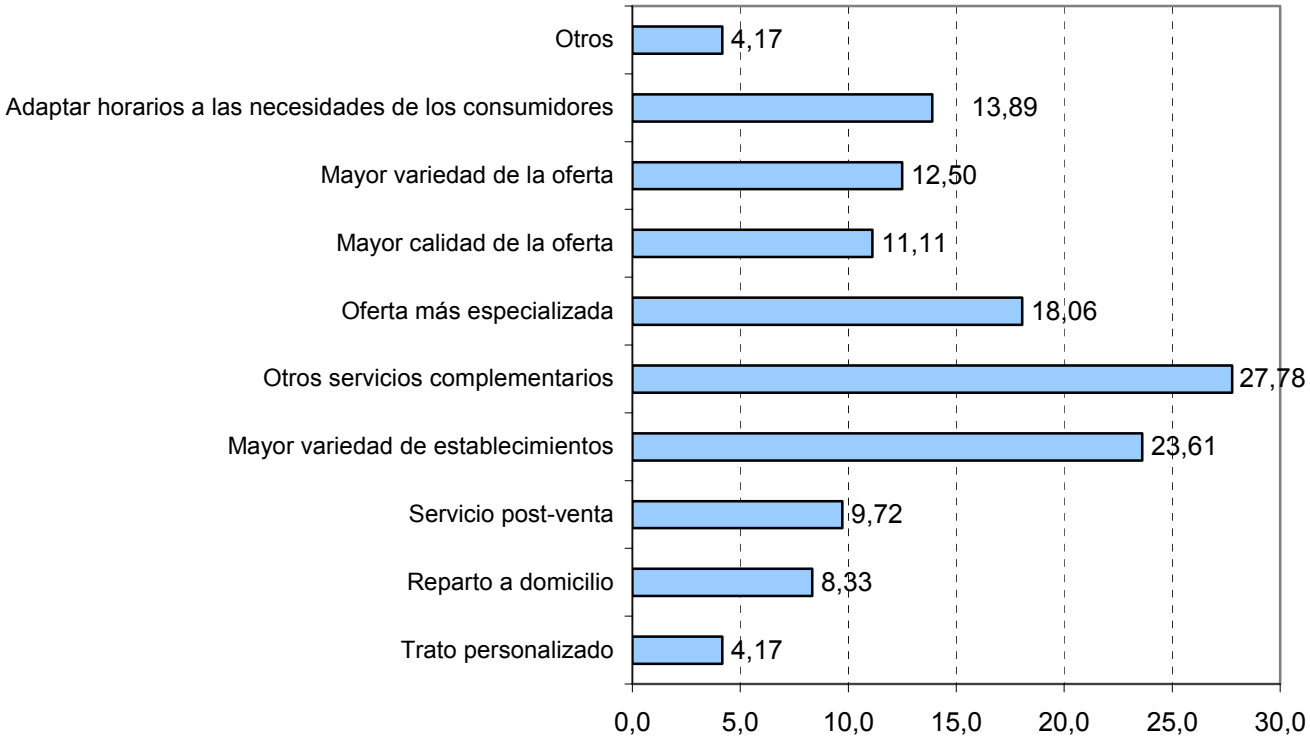
Ventajas de la oferta comercial del Barrio Doctores (%)



Percepción sobre la oferta comercial del Barrio Doctores

Sectores comerciales		
	Exceso %	Escasez %
Frutas y verduras	40,58	0,00
Carnes, derivados cárnicos y huevos	36,23	10,14
Pescado	34,78	15,94
Pan, pastelería, leche y productos lácteos	40,58	1,45
Vinos y bebidas	18,84	7,25
Tabaco y artículos de fumador	31,88	5,80
Productos alimenticios y bebidas en general	17,39	1,45
Textil y confección	14,49	4,35
Calzado y complementos	18,84	5,80
Medicamentos, aparatos médicos, ortopédicos	10,14	15,94
Droguería, perfumería, herbolarios	5,80	26,09
Equipamiento del hogar y la construcción	7,25	21,74
Combustibles, carburantes y lubricantes	4,35	34,78
Instrumentos música y accesorios	1,45	39,13
Muebles	11,59	21,74
Libros, periódicos y revistas	23,19	13,04
Artículos joyería, relojería y bisutería	21,74	15,94
Juguetes, deporte, armas...	5,80	31,88
Semillas, abonos, flores, plantas	8,70	21,74
Servicios personales	36,23	2,90
Servicios de ocio	43,48	0,00
Otros	4,35	0,00

Servicios demandados por los consumidores (%).

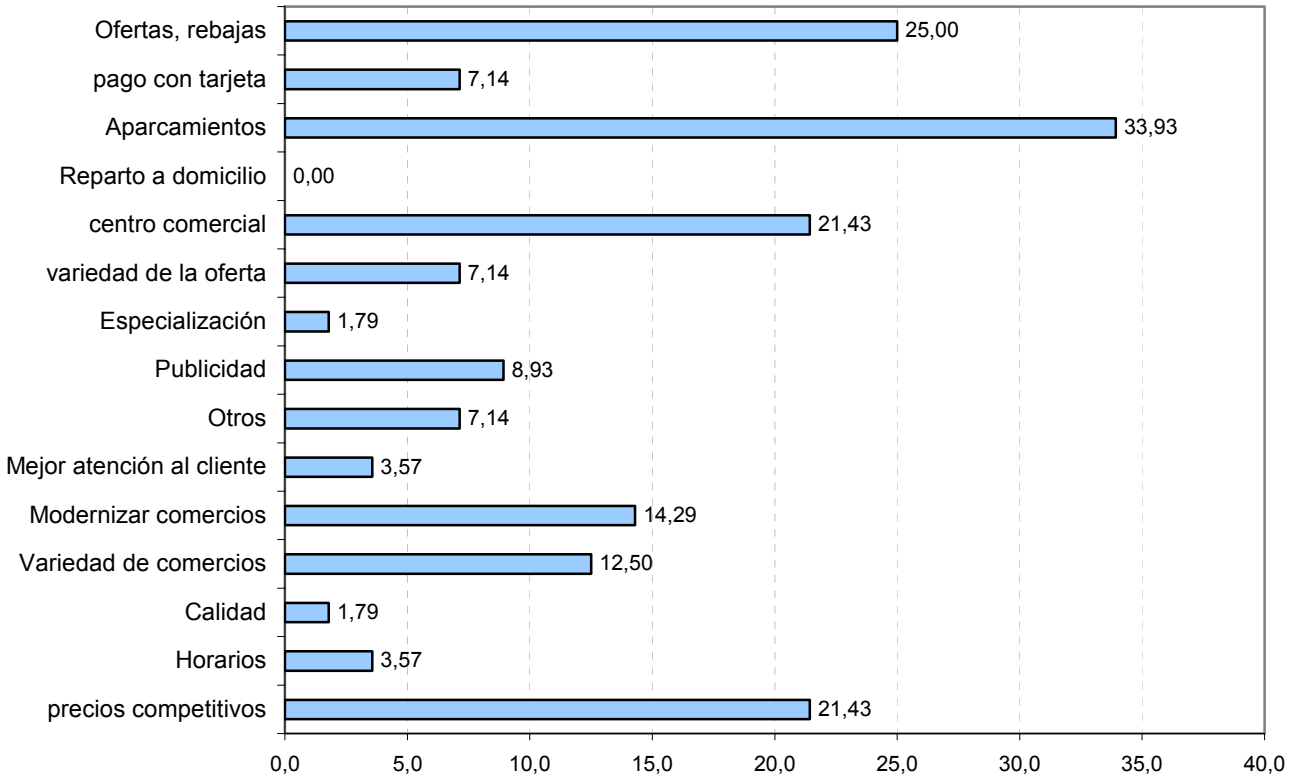


Satisfacción del entorno urbanístico.

Aspectos con mayor grado de satisfacción: oferta de ocio (84,09%), transporte público municipal (79,07%) y escaparates (52,63%).

Aspectos menos satisfactorios: aparcamientos, oferta cultural e iluminación.

Propuestas a los comerciantes.



Propuestas al Ayuntamiento (%)

Propuestas al Ayuntamiento	
	Porcentaje
Ocio (zonas verdes, parques, actividades)	53,85
Vigilancia, seguridad	3,85
Iluminación	44,23
Limpieza	3,85
Ampliación de aceras (mejora)	5,77
Mejorar el aspecto de las calles	3,85
Implantación de un centro comercial	13,46
Zonas peatonales	5,77
Promoción de comercios	5,77
Mas apoyo institucional a los comerciantes	1,92
Aparcamientos gratuitos	3,85
Infraestructura (Aparcamientos, mejora calles, edificios...)	11,54