

VII^{as} JORNADAS PROFESIONALES DEL
COMERCIO GUIPUZCOANO

COMERCIO, URBANISMO Y CIUDAD

**CURSO DE VERANO DE LA UPV
SEPTIEMBRE 2001**

NAGORE MANZANO RODRIGUEZ
Asesor Técnico de Comercio
GATC Federación Mercantil de Gipuzkoa

VII^{as} JORNADAS PROFESIONALES DEL COMERCIO GUIPUZCOANO

El trabajo a continuación desarrollado consiste en una síntesis y extracción de las principales ideas presentadas en el Curso de Verano organizado por la Federación Mercantil en el marco de Cursos de Verano de la UPV.

El tema escogido para el desarrollo del curso fue el siguiente:

URBANISMO, COMERCIO Y CIUDAD

Fue organizado en el ámbito superior que supuso el IIº Festival del Comercio guipuzcoano, cuyo objeto fue el de fomentar tanto aspectos lúdicos y promocionales relacionados con el comercio como el de establecer líneas de trabajo para el mismo.

Más en concreto, el objetivo de estas Jornadas en sus siete años ha sido el de definir la línea de actuación de la Federación Mercantil.

Haciendo un poco de historia, en los inicios se comenzó trabajando la revitalización de los centros urbanos comerciales, se ha trabajado con grupos políticos en el desarrollo de la planificación del futuro del comercio, se han tratado temas como la reconversión del sector comercial y otros como la importancia de la implantación de modelos de calidad y de las nuevas tecnologías como elementos fundamentales de competitividad en el comercio.

De esta manera, y para que como en ocasiones anteriores las Jornadas organizadas sean reflejo del interés del comercio y marquen una línea de trabajo, se han extraído de la Mesa de Trabajo las principales líneas de actuación que el comercio guipuzcoano se ha de marcar a medio plazo para mejorar su entorno, accesos, ambiente, etc. de tal manera que resulte competitivo.

En esta tarea es de destacar el papel fundamental de las asociaciones zonales y de los Ayuntamientos, que en muchos casos cuentan ya con concejalías de comercio.

ESTRATEGIAS DE REVITALIZACIÓN COMERCIAL Y FORTALECIMIENTO DE CENTROS COMERCIALES URBANOS

Ponente: José M^a Ezquiaga. Arquitecto Urbanista.

José M^a Ezquiaga presentó su ponencia estructurada en diferentes puntos de interés para el comercio, dando inicio a la misma con un mensaje positivo dirigido al sector.

MENSAJES OPTIMISTAS AL COMERCIO

1. En este momento se está dando una **toma de conciencia de la situación de cambio en el sector del comercio** por parte de todos los **actores implicados**, que es condición necesaria para aprovechar y desarrollar las oportunidades que ofrece el mercado.
2. El comercio es muy importante para la ciudad. El comercio es y será un **ingrediente esencial en la vitalidad de la ciudad**. No existe ningún centro comercial urbano vivo, con futuro sin que la actividad comercial esté presente, sea esencial.
3. **Está desapareciendo la poca implicación y atención al urbanismo** del comercio y de los responsables de las administraciones relacionadas con el sector, siendo como es un aspecto básico en la vitalidad de la centralidad. Asimismo, el urbanismo hasta ahora había prestado poco interés por el comercio como elemento dinamizador de los centros urbanos. El comercio y el urbanismo habían seguido caminos paralelos pero independientes, ignorándose mutuamente sin aunar fuerzas. **Pero se están dando pasos en conjunto de gran importancia.**
4. La actividad comercial minorista de los centros urbanos tradicionales muestra un gran potencial, desde un punto de vista de estrategia urbanística, para mantener la vitalidad de los centros. Por lo tanto, **debe incorporarse la visión comercial a las estrategias urbanísticas diseñadas en los planes. Deben plantear estrategias concretas** para que al mejorar los espacios físicos, **se mejoren las condiciones de desenvolvimiento del comercio en los centros urbanos. En la estrategia global de ciudad que se plantea en el plan general, tiene que plasmarse el comercio, no sólo desde un punto de vista de ordenanzas de seguridad, higiene, incendios, etc.**
5. Hasta ahora las **tendencias** en países occidentales mostraban un irreversible **alejamiento de la actividad comercial de los centros urbanos**, la decadencia del comercio tradicional y sobre todo el desarraigo de estos establecimientos en los centros urbanos. Ahora se está poniendo de manifiesto que si se desarrollan las estrategias adecuadas, pueden devenir en la potenciación de las nuevas tendencias para potenciar la vitalidad de los centros históricos.

La evolución de las formas comerciales nos ha ido alejando de lo urbano, pero la **crisis de alguno de estos formatos periféricos** y la aparición de nuevas tendencias sociales presentan condiciones óptimas para aprovechar las circunstancias y volver a reconciliar al comercio con el núcleo urbano.

ASPECTOS FUNDAMENTALES QUE DEBEN CONTEMPLARSE EN LOS PLANES URBANISTICOS

- 1- El **comercio es un sector vital** de los más **sensibles** a los **cambios tecnológicos y sociológicos**. La incorporación de la mujer al trabajo, el automóvil y el almacenamiento industrial llevaron a la aparición de las grandes superficies.

Sin embargo, hoy en día, las nuevas condiciones de uso del ocio, la organización de la familia, etc. reconcilian la actividad comercial con el uso del tiempo libre, como una actividad no puramente utilitaria, sino una actividad más compleja donde el consumidor no sólo realiza una actividad menor puramente funcional sino un **disfrute del ocio**. Todo esto lleva a unas posibilidades distintas para el desenvolvimiento del sector comercial, particularmente del sector tradicional.

Las **nuevas formas de uso del tiempo**, tienen una incidencia inmediata: el comercio electrónico, la venta domiciliaria... están produciendo cambios y el **desplazamiento de la actividad comercial desde un punto de vista funcional**. Seguramente, los sectores del comercio más ligados a la actividad empresarial son lo que más han acusado estas cuestiones: el abastecimiento de los consumibles, las oficinas y los servicios, cada vez se realiza más domiciliariamente desde almacenes ubicados relativamente alejados del punto de abastecimiento buscando el abaratamiento del suelo, etc.

Las funciones más elementales de la actividad comercial son las que están en decadencia (ir a comprar la leche, bolígrafos...) pero aparecen otras nuevas más ligadas a un consumidor que sabe elegir, que quiere una marca... Para muchos productos el asesoramiento, gusto, comparación... del comerciante son un elemento esencial. Cada vez más, **el comercio ligado a esta actividad de elección** en la que el comerciante va a cumplir un papel de **asesoramiento**, va a ganar peso y la actividad de la compra más rutinaria se facilitará a domicilio.

- 2- **Los planes urbanísticos tienen que considerar al comercio como un equipamiento de primera necesidad**. No es posible diseñar el crecimiento de una ciudad sin tener en cuenta la actividad comercial, el desierto comercial de muchos barrios es el corolario de la concentración comercial en puntos de buena accesibilidad donde se ubican formas de modelo gran superficie. Se sabe que **el equilibrio entre el comercio grande y pequeño es delicado** y habrá de evaluarse con cuidado la nueva localización de grandes superficies por el impacto que puedan tener sobre el comercio ya asentado. **Pero no es esta batalla lo que se quiere transmitir sino las oportunidades** que desde lo pequeño se tiene para que asociándose hacer de lo pequeño grande, de la misma manera que lo grande ya se está haciendo pequeño. Los pequeños comercios deben asociarse para a través de ese asociacionismo, ese networking, esas centrales de compra acceder a las ventajas de los grandes.
- 3- **El comercio es un elemento esencial de la centralidad**. El primer síntoma del declive de un centro histórico es el declive comercial.

LINEAS DE ACCION ESENCIALES SOBRE LOS CENTROS URBANOS

- 1- **Las estrategias de revitalización de los centros históricos tienen que incluir la revitalización comercial a través de diferentes mecanismos:** mejora de la accesibilidad del comercio del centro, rehabilitación del espacio público a través de una mejor de la iluminación, mejora de la seguridad... En muchos casos son los propios comerciantes los que se han ocupado de estos servicios creando centros comerciales abiertos, ocupándose del plus de servicios que necesitan estos centros. Son lugares que necesitan más limpieza, seguridad... por cuanto que son el reflejo de la ciudad y de todos los ciudadanos.
- 2- **Uso mixto:** un centro urbano basado en el comercio y la hostelería no tiene muchas posibilidades de sobrevivir a largo plazo como centro vital. **El centro urbano debe mantener los usos comerciales, institucionales, hostelería, oficinas. Pero también las viviendas.** El equilibrio de los usos es delicado y vitaliza un centro urbano. Aunque **urbanísticamente es difícil** establecerlo ya que **no hay herramientas urbanísticas que aseguren en la ciudad ese equilibrio de usos.** La mejor manera de lograr el equilibrio es la existencia de un **asociacionismo** y un cierto **autocontrol**, en el cual, las asociaciones y los propietarios tengan la necesidad de hablar y dialogar sobre el futuro de esa zona con la administración: p.ej. establecer medidas que fomenten el comercio en zonas con exceso de establecimientos hosteleros para el mantenimiento de los residentes.
- 3- **Accesibilidad: Convivencia de la peatonalización con la buena organización de los accesos al centro urbano.** Las políticas de peatonalización de las áreas centrales de la ciudad tiene que compatibilizarse con la creación de parkings subterráneos, aparcamientos, edificios de aparcamientos. Difícilmente un centro urbano será vital si no tiene asegurada la accesibilidad. Los centros urbanos necesitan nuevos habitantes para colonizarse con hogares jóvenes que por su edad revitalicen estas zonas. Pero mientras el centro no goce de unas **cualidades de comodidad** (guardería, parking, escuela cercana...) no va a ser atractivo para esos nuevos hogares, a pesar de que las ventajas que ofrece son mayores: peatonalización de las calles, servicios, cultura... pero a veces se ven neutralizados por las otras desventajas.
- 4- Los **mercados tradicionales** son también elementos esenciales de la urbanidad, la política de revitalización de los mismos resulta fundamental.

TENDENCIAS ACTUALES

- 1- **Crecimiento de los centros comerciales periféricos:** reúnen muchas grandes superficies. Lo grande cada vez es más grande, diversos centros periféricos unidos en un solo recinto. Esta tendencia se da también en áreas metropolitanas p.e Alcobendas.
- 2- La segunda tendencia es la más interesante desde un punto de vista de centro urbano. **El comercio cada vez más está ligado al ocio.** Los centros comerciales conviven con cines, cafeterías, aqualands, boleras, complejos de ocio para jóvenes (discotecas...). Si se están creando calles artificiales integrando el comercio y el ocio en las mismas, las oportunidades de los centros tradicionales se refuerzan en un centro urbano donde las posibilidades de ocio son mayores, hay más riqueza de opciones. Ahora las ciudades tienen que fomentar el ocio y organizarlo.
Muchas ciudades han desarrollado estrategias de este tipo: recuperación de antiguos muelles, equipamientos industriales... adaptados al comercio
Hay que estar atentos a la gente. El capital acude donde el público muestra sus preferencias.

PARTENARIADOS PÚBLICO-PRIVADOS EN LA GESTIÓN DE CENTROS URBANOS: ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS ENTRE ESTADOS UNIDOS Y EL REINO UNIDO

Ponente: Tamyko Ysa. Jurista y politóloga

En este momento existe una tendencia de recuperación de la importancia de los centros urbanos, que en un momento determinado han perdido su vitalidad. Lo principal ahora es afrontar el reto de cómo realizar la gestión de la recuperación de estos centros.

En este sentido se va 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, un asociacionismo para intentar afrontar estos retos. 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 ciudad.

EL MODELO BUSINESS IMPROVEMENT DISTRICTS EN ESTADOS UNIDOS

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.

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.

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. Si hablamos de servicios que van a favorecer a los comerciantes y profesionales, integrar en el área a los residentes no tiene mucho sentido

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

En algunos casos tienen la posibilidad también de emitir bonos de deuda pública.

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, es 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.

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, 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.

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.

EL MODELO DEL REINO UNIDO: TOWN CENTRE MANAGEMENT

Cómo se ha importado esta figura en el caso del Reino Unido.

El comienzo es el mismo:

- 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.

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 y hacer de lobby.

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

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 que estos modelos de gestión tienen 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.
- Devolution: 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.

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 multidisciplinarios. 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 que tenga capacidad multidisciplinar que dé éxito al proyecto.

CONCLUSIÓN

Los partenariados público- privados, con las características específicas 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.

LA CIUDAD CENTRO COMERCIAL ABIERTO: UN MODELO CON NUEVAS OPORTUNIDADES PARA EL COMERCIO TRADICIONAL DE LOS MUNICIPIOS Y COMARCAS DE GIPUZKOA

Ponente: Victoria de Elizagarate. Profesora de la UPV

OBJETIVOS DE LA PONENCIA

1. Cómo aplicar el modelo de los Centros Comerciales Abiertos a las características de los municipios de Gipuzkoa.
2. Cómo se pueden adaptar y aplicar las estrategias que las ponencias anteriores ha explicado a lo que conocemos de nuestra realidad.

El éxito de los Centros Comerciales Abiertos radica en adaptarlos a las características que tiene el comercio y el municipio en su conjunto.

DEFINICIÓN DE UN CENTRO COMERCIAL ABIERTO

Surge de analizar cuál era la estrategia que desarrollaban las nuevas formas comerciales introducidas en la década de los años 80-90, cuyas características fundamentales han sido que han reunido una oferta variada de productos y servicios junto con una oferta de ocio y entretenimiento. Todo esto unido en una marca común y coordinada bajo una gerencia única que se ha encargado de realizar una planificación de marketing para conseguir unos objetivos promocionales y publicitarios consiguiendo elevar el valor del conjunto.

CARENCIAS HABIDAS HASTA EL MOMENTO

A la hora de hablar de la situación del comercio tradicional y cuál debería ser la estrategia para que sea competitivo se menciona la especialización, un buen servicio, una buena atención al cliente.

Pero **no se le ha dado la suficiente importancia al valor estratégico que representa el conjunto de comercios de una ciudad por el grado de atracción que tiene de visitantes procedentes de otros municipios colindantes**, con el importante gasto que se genera en el conjunto de establecimientos de la ciudad. Esto reporta beneficios no sólo al comercio, también al ayuntamiento de la ciudad y al ciudadano (debido a la atracción de visitantes el comercio es más competitivo y oferta mejores condiciones) Hoy en día, los ciudadanos exigen que el comercio de una ciudad sea de calidad al considerar que es un atributo importante en lo que se denomina ciudades con calidad de vida.

VARIABLES BÁSICAS DE IMPLANTACIÓN DE UN CCA EN GIPUZKOA

a) **El Centro Comercial Abierto siempre gira en torno a tres variables:**

- Existe una delimitación espacial. Los CCA pueden tener su origen en una calle, en varias o en un conjunto de la trama urbana.
- Índice: en el Estado, para hablar de los CCA se ha utilizado el Índice de Especialización Comercial. Un CCA debería tener entre un 60-65% de comercios

dedicados al equipamiento de la persona. En Gipuzkoa se debería utilizar el índice de m² de oferta comercial.

- El CCA tiene un modelo organizativo basado en una gerencia.

b) Dificultades en su aplicación

1. Una de las mayores dificultades se centra en el **nivel de asociacionismo** dentro del CCA. La media del Estado está en un 20 % y el máximo en algunas ciudades ha llegado al 65%. Esto conlleva la dificultad de tener una financiación estable e importante para poder desarrollar las acciones dentro del CCA de imagen y marca común, marketing promocional y publicitario.
2. **No se ha considerado por parte de los ayuntamientos el importante valor económico que la implantación del CCA implica.**
3. **No se cuenta con fórmulas legales para estructurar los CCA.** En las grandes ciudades, se ha utilizado la fórmula de Agrupación de Interés Económico, pero falta su adaptación a los pequeños municipios de nuestro entorno. El problema de la falta de legislación específica se puede solucionar mediante el partenariado público privado.
4. Se debe desarrollar una imagen de marca común (no es inconveniente, hay que empezar a trabajarla).

Lo importante en este caso es que la administración pública sea consciente de que el impulso de estos centros es un beneficio económico. La principal ventaja radica en el enorme atractivo comercial de la ciudad ligado al motor del comercio y a otros sectores económicos del municipio, en muchos casos al turismo.

c) Aplicación del modelo en Gipuzkoa

1. **Ocio:** el modelo del Centro Comercial Abierto nace de analizar la estrategia de los centros comerciales basada en un cambio de hábitos en la compra ligados a la diversión. Bajo este punto de vista **cualquier municipio guipuzcoano posee esa atracción** por su belleza natural, patrimonio artístico, cultural, trazado... Por lo tanto la capacidad de diversión del centro de cualquier municipio de Gipuzkoa es innegable.
2. **Delimitación espacial:** En Gipuzkoa se diferencian las ciudades cabeceras de área y cabeceras de subárea. En el anuario de la fundación La Caixa, se publica cuál es el número de visitantes que gravitan sobre las mismas. Eso nos permite calcular el **potencial de compra** entorno a la ciudad fundamental ante la implantación de cualquier servicio.

En el caso de San Sebastián, la gravitación, es decir, el entorno de población que la ciudad atrae, está en torno a los 250.000 habitantes, según los datos del año pasado.

En Gipuzkoa como cabeceras de subárea se encuentran los siguientes municipios:

Irún con 93.000 habitantes, Eibar con 66.000 habitantes, Tolosa con 63.000 habitantes y Beasain-Ordizia con 50.000 habitantes (según datos del año pasado). **El concepto de centralidad es importante medirlo ya que disponer de datos económicos nos permite planificar las inversiones de marketing y promocionales con la tranquilidad de que van a ser rentables.**

EJEMPLOS TRASLADABLES AL MODELO GUIPUZCOANO

A continuación se analizan los casos de dos ciudades francesas cuya situación se puede trasladar a cualquier municipio de Gipuzkoa.

a) Burdeos

Burdeos desarrolló una **estrategia destinada a atraer al centro de la ciudad las principales marcas comerciales**. Lo interesante, para los municipios guipuzcoanos, es el método que utilizó, y que teniendo en cuenta las bases de los estudios realizados en San Sebastián (año 1.998 Federación Mercantil de Gipuzkoa, Ayto. de Donostia y Cámara de Comercio) se podrían desarrollar estrategias entorno a marcas grandes u otra serie de estrategias.

b) Tours

Tours realizó un **estudio para conocer las características del comercio**. En el caso de San Sebastián el estudio está realizado y las características del comercio de Donostia son extrapolables al resto de los municipios guipuzcoanos.

También elaboró un **informe acerca del impacto de las grandes superficies**.

En base a estos estudios y **analizando qué es lo que pide el consumidor** que acude al CCA, se desarrollaron una serie de estrategias: proporcionar aparcamientos gratuitos, etc.).

Los dos casos analizados, parten de la base de que es necesario conocer cuáles son las características del comercio y qué es lo que exigen a los comercios de los Centros Comerciales Abiertos los consumidores cuando acuden a ellos. El conocimiento de estos datos es importante independientemente del tamaño de la ciudad. Es importante a la hora de planificar la estrategia determinar de dónde vienen los clientes y el motivo por el que vienen al centro. El éxito del CCA reside en un buen conocimiento de la realidad

EL DESARROLLO DEL MODELO DE CENTRO COMERCIAL ABIERTO EN GIPUZKOA:

1. El primer elemento vital a la hora de planificar la estrategia del CCA es **cuantificar el área de influencia de nuestro municipio** (estos datos pueden estar publicados p.e.anuario de la Caixa).
2. **Conocer la procedencia de los compradores** que acuden a comprar al comercio tradicional. (en el caso de Donostia este dato se obtuvo mediante una encuesta). Se puede comprobar que la ciudad tiene unos anillos concéntricos que determinan las zonas de procedencia de los compradores del CCA.
En el caso de Donostia, y extrapolando las conclusiones al resto de Gipuzkoa, el primer anillo concéntrico lo componen los propios habitantes de la ciudad, un 73%; el 2º anillo la forman los compradores que proceden de Donostialdea, un 14%; el 3º anillo los procedentes de las comarcas de Gipuzkoa, un 9%; 4º anillo los procedentes de otros lugares. Estos datos ayudan a centrar la estrategia y a conocer cuál es el motivo por el que vienen a comprar a nuestro municipio.
3. **Establecer el potencial de compra de los habitantes del municipio**: Conocemos la población, su evolución (son datos que anualmente publica el EUSTAT), y el dato de gasto por habitante, lo que permite conocer el potencial de compra de nuestro municipio.

4. **Cuantificar lo que gastan los no residentes:** Aspecto importante a la hora de definir cuáles pueden ser los presupuestos promocionales y de imagen del CCA.

El EUSTAT realiza bianualmente la encuesta de comercio interior mediante la cual se conoce el volumen de ventas que realiza el comercio minorista en sus distintas categorías. Por diferencia entre las ventas totales y el gasto de los residentes se consigue conocer el grado de atracción. En el caso de Donostia se vende un 60% a personas no residentes en el municipio. En el comercio alimentario un 8%.

En la gerencia del CCA es necesario conocer, medir los datos para empezar a trabajar. Midiendo se puede conocer si mejora o empeora la situación y adoptar medidas en consecuencia.

5. **Equilibrio de oferta entre la superficie de productos ocasionales y de alimentación.** Los CCA del Estado utilizan el Índice de Especialización Comercial, pero como se ha mencionado anteriormente, en los municipios de Gipuzkoa sería recomendable utilizar el dato de los m² por habitante. Se cuenta con la referencia de Donostia.

6. **La visualización física del CCA** en un mapa de los tipos de comercio, aparcamientos, paradas de taxis, de autobuses, etc. supone ventajas para el ciudadano, pero presenta igualmente infinidad de aplicaciones tanto para el ayuntamiento como para las asociaciones, **es lo que se denomina marketing geográfico**. El ayuntamiento puede conocer qué zonas están más equipadas con un determinado tipo de comercio, una asociación puede asesorar al comerciante que lo solicite detectando nichos de mercado. Esto es lo que realizó Burdeos. Ya que en el mercado hay marcas que exigen conocer el entorno en el que se va a instalar para conceder la exclusiva, el volcado de marcas es otra de las aplicaciones. El perímetro comercial de la ciudad está establecido en estos mapas. El punto de partida para confeccionar estos mapas reside en tener un sistema de información geográfica, que en el caso de Gipuzkoa es público.

7. **Definir qué tipo de comprador va a la ciudad y qué le ofrecen los comercios.** En el caso de San Sebastián se realizó una encuesta en los comercios del centro de la ciudad con el objeto de conocer qué características tenían los compradores.

Motivaciones:

Residentes en San Sebastián: la proximidad al domicilio

Donostialdea: por la exclusividad de los productos

Gipuzkoa: por la exclusividad de los productos y para pasar el rato.

Francia: por la exclusividad de productos.

Mediante este estudio se pueden obtener los puntos débiles y fuertes. La gerencia del centro urbano debe potenciar los puntos fuertes y trabajar sobre los puntos débiles. Retomando el caso de Donostia, en la encuesta salieron a relucir varios puntos que preocupaban a los consumidores: pocas promociones, amabilidad, escaparates bien presentados, marcas de prestigio, compra rápida.

Mediante las encuestas se comprueba que a veces lo que los comerciantes piensan y lo que los consumidores opinan no concuerda.

EL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL PROTAGONISTA DE SU PROPIA DINAMIZACIÓN: TÉCNICAS DE ESCAPARATISMO Y DE ANIMACIÓN COMERCIAL

Ponente: Daniel Freixes. Arquitecto

EVOLUCIÓN DEL COMERCIO EN LA CIUDAD

Las ciudades han sido tradicionalmente punto de intercambio donde los excedentes de alguien y las necesidades de otro podían llegar a un acuerdo y se podían intercambiar. El acto de comprar y vender que lleva consigo el intercambio de esfuerzos, necesidades y deseos, forma parte de todo lo que ha ido pasando históricamente en esta ventana que eran los mercados para mucha gente: donde se podían comunicar, donde veían nuevas realidades, donde intercambiaban informaciones y donde se acumulaba experiencia.

Hoy, lamentablemente, la ciudad se está centrifugando y está sacando fuera los comercios, el ocio, las oficinas, incluso la propia vivienda. Todo esto está emigrando a territorios menos condicionados, más asequibles y poco a poco los centros se van desertizando. Gran parte de la actividad de la compra está asociada al coche más que al pie, cuando era una actividad que se realizaba con una cierta proximidad a donde uno residía y el coche se utilizaba para otros menesteres.

De hecho, de la ciudad se ha debatido mucho su tamaño pero poco su densidad. **La calidad básica de la ciudad está en la densidad equilibrada y repartida**, más en función de la facilidad para ayudar a que los flujos de la gente se encuentren cómodos, que no en la posibilidad de encontrar una buena salida comercial a través de un aparcamiento fácil. Se debe intentar conservar todo aquello que se tiene de bueno y apropiarse de las ventajas de la modernidad. Hay que conservar la herencia de los siglos XIX-XX.

Cada comercio es como un pequeño fotograma que acumula en sus años de vida el impulso de su propia supervivencia y hace intuir el futuro, y además ayuda a entender un poco el trocito de ciudad que le corresponde. La suma de estos fotogramas, que normalmente son los locales comerciales, acaba permitiendo identificar fielmente la película de la ciudad. Si se quiere una buena película se debe intentar filmar con criterio, con razón y buscar estos buenos fotogramas.

También es un reto completar el tejido comercial que la nueva ciudad impone. No todo el centro puede resolver los problemas que generan las expansiones de las ciudades que están creciendo hacia fuera, pero esta especie de centrifugado se puede también hacer bien si se sabe hacer con criterio y apostando por el problema que conlleva.

Las galerías comerciales en Estados Unidos, en Sudamérica y últimamente en Europa han ido desplazando a los parques y plazas públicas y se han convertido en locales tradicionales de intercambio y de expresión. Uno se puede encontrar en las galerías de muchos sitios todos los usos que normalmente necesita hacer cuando sale de su casa; ocio, primeras necesidades... e incluso pasear y estar.

Hay dos razones que normalmente ayudan a dinamizar estas ciudades: unas tienen que ver con la política, con la economía, con la estrategia financiera y otras tienen que ver más con una parte física, una parte material y una parte donde la intemperie, la geometría, el uso de la gente va dejando su huella.

Son de especial interés aspectos de la arquitectura, que forman parte del uso de la gente y de su confort, condiciones que hacen que alguien se sienta cómodo, agradable o interesado y que facilitan el que un espacio sea algo más que cuatro medidas.

POSICIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL

El trabajo del comercio en este sentido consiste tanto en que quede bien lo que se ve, como que quede bien lo que uno se imagina dando respuesta a una demanda comercial. En los comercios lo que uno enseña, vende.

Como condiciones básicas para trabajar son interesantes tres aspectos: **la curiosidad, la necesidad y el deseo**. La curiosidad porque es un elemento clave para despertar intereses y provocar movilizaciones en la gente que usa la ciudad; la necesidad porque hay que poderla satisfacer; y el deseo para completar aquellas necesidades que todavía no lo son, pero que se sustituyen por otras que son menos importantes o menos satisfactorias.

La ciudad comunica cosas, igual que el escaparate comunica cosas de la ciudad.

Es importante que el producto que se enseña no sea neutro, objetivo. A veces el producto debe ser misterioso, simbólico, institucional, evocador; a veces debe ser un reclamo, subliminal, puede que se enseñe un tesoro, que el producto sea el protagonista. **A cada problema hay que irle encontrando una solución.**

Hay que señalar que todos los trabajos deben tener como punto de partida, la curiosidad, la necesidad o el deseo. Como recursos conceptuales para trabajar y ayudar a enseñar están: la luz, los espejos, la sorpresa, el reflejo del tiempo, el recuerdo. El tiempo, el recuerdo son importantes incorporarlos a cualquier explicación.

El objetivo está en que cualquier espacio sea veraz, que sean espacios generosos, que no caduquen, intentar ser singulares. Se pueden dar ejemplos para lograr una actividad más fructífera económicamente: no poner puertas para vencer la timidez, cómo aumentar la salida de luz y sonido para que la gente se sienta obligada a entrar, enseñar el producto más como una imagen que como una realidad, enseñar más el envoltorio que el producto, poner las cosas al alcance de la gente para que la gente las coja y le dé vergüenza volverlas a dejar. Pero centrarse en estos aspectos es vender a corto plazo. **El comercio ha de plantearse su permanencia a largo plazo** para que el arte de consumir se consolide en el tiempo.

En este sentido hay tres cosas: **relación personal, complicidad y confianza** que un local comercial debe asegurarse aparte de su decoración y producto.

GRANDES LÍNEAS DE ACTUACIÓN DEFINIDAS EN EL CURSO

<p>Fomento del asociacionismo</p> <ul style="list-style-type: none">- Concienciar al comercio de la necesidad de unión e implicación- Profesionalización del sector y mejora de la gestión: nuevas tecnologías, formación, etc.- Comercio de calidad	<p>Potenciar el binomio público - privado</p> <ul style="list-style-type: none">- Impulsar la figura del concejal de comercio- Mantener los servicios de centro urbano: cines...- Profesionalización del sector y mejora de la gestión: nuevas tecnologías, formación...- Fomentar la cultura del centro urbano entre la gente joven- Figura del gerente de centro urbano- Comercio de calidad
<p>Accesibilidad territorial y regional Adecuación del entorno</p> <ul style="list-style-type: none">- Facilitar el acceso a las poblaciones: entradas, parkings- Establecer calendarios que fomenten el uso de la ciudad- Renovar instalaciones y edificios- Mejorar la calidad del paisaje: mobiliario urbano, señalización	<p>Observatorio comercial</p> <ul style="list-style-type: none">- Necesidad de medir para tomar decisiones en cualquiera de los ámbitos anteriores- Trabajo en red- Planificación estratégica a medio y largo plazo de forma sostenible y dinámica