



Centros comerciales abiertos

Una estrategia de mejora del atractivo urbano y del nivel de competitividad de la actividad terciaria en las ciudades

■ ROGER SÁNCHEZ DEL RÍO
RSD Consultores

La progresiva implantación de grandes establecimientos comerciales en la periferia ha introducido importantes cambios en la actividad terciaria a pie de calle de nuestras ciudades. Los pequeños establecimientos de alimentación han ido paulatinamente perdiendo protagonismo, siendo sustituidos por un número creciente de negocios dedicados a otros subsectores de actividad, como el equipamiento de la persona o el comercio especializado, con mayor capacidad de competir con las grandes superficies comerciales.

El desarrollo de nuevos centros comerciales liderados por grandes superficies ha acentuado la necesidad de agrupar espacialmente la actividad comercial. Los nuevos centros comerciales han mostrado al consumidor, las ven-

tajas derivadas de una mayor y más variada concentración de superficie de venta tanto comercial como de servicios, ocio y de esparcimiento.

En este sentido, la implantación de centros comerciales liderados por grandes establecimientos ha mostrado la eficiencia de una gerencia centralizada a la hora de promocionar el conjunto comercial resultante.

La promoción global de un conjunto comercial y de servicios formado por un elevado número de establecimientos de forma centralizada ha supuesto una de las mayores innovaciones ligada a la implantación de los centros comerciales.

Una implantación de centros comerciales en la periferia de nuestras ciudades que ha debilitado los flujos comerciales hacia el interior y que ha provoca-

do, en muchos casos, una pérdida sustancial del atractivo de los centros urbanos, de barrio o de distrito.

Este decaimiento de la actividad comercial ha venido acompañado también de un cierto abandono de las inversiones públicas, en paralelo con una ocupación progresiva de su trama urbana por una población más envejecida y con menor capacidad de consumo.

La implicación de las administraciones públicas en el proceso de mejora del atractivo de las zonas comerciales tradicionales –vinculadas con establecimientos terciarios a pie de calle– se justifica por el hecho de que tales zonas se desarrollan siempre alrededor de un espacio, la calle, de naturaleza pública.

Con todas las ventajas –variedad de la escena urbana, proximidad a la pobla-



CUADRO Nº 1

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ZONAS COMERCIALES TRADICIONALES**DEBILIDADES Y AMENAZAS**

- DIFICULTAD DE SOBREPASAR EL TOPE DEL 65% DE AFILIADOS A LA ASOCIACIÓN /ORGANIZACIÓN, CON UNA MEDIA SITUADA EN TORNO AL 20% DEL TOTAL DE ESTABLECIMIENTOS. MUY VINCULADA CON LO ANTERIOR, SE HALLA LA PRÁCTICA IMPOSIBILIDAD DE MEJORAR SUBSTANCIALMENTE LA CUANTÍA DE LOS PRESUPUESTOS PARA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.
- FALTA DE SENSIBILIDAD EN LA MAYORÍA DE LOS AYUNTAMIENTOS SOBRE LA POTENCIALIDAD DE TRANSFORMACIÓN DE LAS ZONAS COMERCIALES EN AUTÉNTICOS CENTROS COMERCIALES ABIERTOS DENTRO DE SUS CIUDADES.
- DENTRO DEL CONTEXTO ANTERIOR, TAMPOCO SE APRECIA LA POTENCIALIDAD TURÍSTICA ASOCIADA CON DETERMINADAS ZONAS COMERCIALES, QUE PUEDEN CONVERTIRSE EN UN ACTIVO ECONÓMICO DE TODA LA CIUDAD.
- VACÍO LEGAL Y ADMINISTRATIVO PARA UNA ACTUACIÓN CONJUNTA Y CONTINUADA ENTRE LOS OPERADORES DE UNA ZONA Y LA ADMINISTRACIÓN, QUE NO SUSCITE LA CRÍTICA DE LOS OTROS EMPRESARIOS NO AFECTADOS.
- POSIBLE PÉRDIDA DE CUOTA COMERCIAL POR PARTE DE LAS ZONAS COMERCIALES TRADICIONALES MENOS SIGNIFICATIVAS, EN BENEFICIO DE LOS NUEVOS CENTROS COMERCIALES DEL EXTRARRADIO.

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

- FUERTE ATRACTIVO COMERCIAL DE LAS ZONAS COMERCIALES TRADICIONALES SITUADAS EN EL CENTRO DE LAS CIUDADES.
- ELEVADO NIVEL DE ACCESO EN TRANSPORTE PÚBLICO Y PRIVADO A LAS ZONAS COMERCIALES EN GENERAL Y AL CENTRO DE LAS CIUDADES EN PARTICULAR.
- POSIBILIDAD DE DESARROLLAR ESPACIOS PÚBLICOS CON UNA GESTIÓN MIXTA Y UNITARIA DENTRO DE LA CIUDAD.
- POSIBILIDAD DE INCORPORAR LOS CENTROS COMERCIALES ABIERTOS A LOS RECORRIDOS TURÍSTICOS DE LA CIUDAD.

ción y diversidad de la oferta terciaria– y también desventajas –carencia de estrategias comunes de promoción y publicidad, así como la dificultad de uniformar los servicios e imagen de marca– derivados de la propia naturaleza morfológica y funcional de tales zonas comerciales.

La actividad comercial es una de las actividades con mayor capacidad para inducir acciones inversoras y de renovación sobre el conjunto de la trama urbana circundante. Es más eficiente intervenir en el espacio vinculado con alguna zona comercial, a través de inversiones públicas puntuales y selectivas, que sobre la totalidad de las edificaciones que configuran la trama urbana de su alrededor.

Potenciar el atractivo de las zonas comerciales tradicionales supone poder garantizar una mayor libertad de elección por parte de la población a la hora de seleccionar su lugar de compra, fomentar la competencia entre iguales, y

evitar situaciones predominantes a favor de las grandes superficies comerciales del extrarradio.

Porque sólo desde la administración pública se puede cambiar la naturaleza del espacio urbano vinculado con las zonas comerciales tradicionales, fomentando en paralelo la consolidación de organizaciones que agrupen en cada zona al empresariado terciario que ejerce su actividad a pie de calle.

UNA ESTRATEGIA NECESARIA

La estrategia de los centros comerciales abiertos surge como respuesta a la necesidad de compatibilizar la proximidad y el grado de concentración espacial, con las nuevas técnicas de promoción y publicidad sobre un conjunto comercial concreto.

Los centros comerciales abiertos no son más que aproximaciones conceptuales en relación con un modelo urbanístico y organizativo cuyo referente más

claro lo constituyen los nuevos centros comerciales.

Sin trasvases miméticos, se trata de trasladar a la escena urbana las innovaciones vinculadas con la promoción unitaria de un conjunto comercial finito y privatizado, cuya estructura morfológica y funcional responde de forma exclusiva a la optimización del nivel de ventas del conjunto.

La estrategia de los centros comerciales abiertos no ha hecho más que empezar, aunque con una tremenda capacidad para aumentar la calidad de vida de nuestras ciudades, así como el nivel de servicio a sus ciudadanos

Se trata de una estrategia global de desarrollo que todavía no cuenta con la comprensión de todos los responsables municipales, ni tampoco con la cobertura jurídica necesaria para asumir el coste económico asociado con la promoción continuada y diferenciada de su oferta terciaria a pie de calle.



La transformación de las zonas comerciales en centros comerciales abiertos supone un proceso complejo y paulatino de conversión del entorno urbano y de fomento de la cooperación empresarial, en paralelo con el desarrollo de una cobertura jurídica que posibilite una gestión compartida sobre determinados espacios públicos.

Un proceso donde, paradójicamente, países como Canadá y Estados Unidos, con una fuerte tradición no intervencionista, pero con una fuerte experiencia en el marketing y en la publicidad, están liderando esta transformación organizativa de la actividad terciaria en las áreas centrales de sus ciudades.

DIMENSIONES BÁSICAS DE REFERENCIA

A la hora de caracterizar las distintas zonas comerciales tradicionales, se delimitan tres dimensiones básicas de referencia, las cuales comportan a su vez ocho indicadores sobre los que referenciar y/o clasificar las distintas zonas comerciales tradicionales.

1. EL MODELO DE DELIMITACIÓN ESPACIAL

Este indicador denota si la zona comercial se ha producido alrededor de una calle principal y de sus tramos viarios más próximos, de una trama urbana, o por una situación intermedia entre las dos anteriores. Los casos posibles son:

- Alrededor de una/varias calle/s principal/es
- Alrededor de una trama urbana
- Situación intermedia

Dentro de esta dimensión, cuanto mejor definida –especialmente hablando– queda la zona comercial y, por tanto, la percepción de la misma sea mayor en el usuario potencial, más valor obtiene y viceversa. De este modo, las zonas comerciales asociadas con una o dos calles de las que obtienen su propia denominación, son las más valoradas. En el lado contrario, se posicionan aquellas que no tienen una definición precisa



dentro de la trama donde se insertan, pasando por aquellas otras vinculadas con una trama urbana claramente definida dentro del conjunto urbano.

2. NATURALEZA DE LA OFERTA DE LOCALES COMERCIALES

• *Ratio de locales comerciales/servicios*

Este indicador mide el porcentaje de establecimientos comerciales de cada zona comercial, sobre el total de locales existentes. Entre los casos posibles se incluye:

- La actividad comercial supone más del 65% del total
- La actividad comercial supone un 60-65% del total
- La actividad comercial supone menos del 60% del total

Las zonas comerciales tradicionales con mayor ámbito de influencia son aquellas donde esta proporción es mayor y viceversa.

• *Índice de especialización comercial (IEC)*

Este indicador mide el porcentaje de locales comerciales dedicados al equipamiento de la persona y al comercio especializado sobre el total de establecimientos comerciales de cada zona comercial. Entre los casos posibles se incluye:

- El IEC representa más del 75%
- El IEC representa entre un 65-75%
- El IEC representa menos del 65%

Como antes, las zonas comerciales tradicionales con mayor ámbito de influencia son aquellas donde este íec es mayor y viceversa.

• *Tamaño de los establecimientos comerciales*

Este indicador mide el mayor o menor tamaño de los locales comerciales en función de cuatro parámetros principales: superficie de venta, superficie de almacenamiento, número de plantas y longitud del escaparate.

Los casos posibles en este caso son los siguientes:

- El índice de tamaño supera las 850 unidades.
- El índice de tamaño esta entre las 700-850 unidades
- El índice de tamaño esta por debajo de las 700 unidades

Las zonas comerciales tradicionales con mayor ámbito de influencia son aquellas donde el tamaño de los establecimientos comerciales es mayor y viceversa.

3. MODELO ORGANIZATIVO

• *Modelo de gerencia*

Este indicador mide el grado de autonomía y profesionalización de las tareas y funciones englobadas dentro de la gerencia de cada zona comercial. Entre los casos posibles se incluye:

- Sociedad privada especializada
- Un gerente contratado por la asociación
- Un asociado ejerce de gerente
- Gerente patrocinado y financiado por la administración

En las zonas comerciales tradicionales con mayor grado de desarrollo, desde el punto de vista organizativo, la gerencia es llevada por una sociedad especializada que pone como gerentes a responsables de su propia organización.

• *Tipología de actividades desarrolladas*

Este indicador mide el número y la continuidad de las tareas genéricas desarrolladas por las distintas zonas comerciales. Entre los casos posibles en este caso, se incluyen:




CUADRO Nº 2

RESUMEN DE PROPUESTAS DE ACTUACIÓN EN RELACIÓN CON LA ESTRUCTURA ESPACIAL

	TIPOLOGÍA DE PROPUESTAS
DELIMITACIÓN DEL PERÍMETRO URBANO ALREDEDOR DE LAS DISTINTAS ZONAS COMERCIALES TRADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • PERÍMETRO CCT (CENTRO COMERCIAL TRADICIONAL). • CCT+ACT (CENTRO COMERCIAL TRADICIONAL + AGLOMERACIÓN COMERCIAL TRADICIONAL).
ELABORACIÓN DE PLANES O PROYECTOS QUE RECOJAN LA SINGULARIDAD COMERCIAL Y TERCIARIA DE TALES ZONAS	<ul style="list-style-type: none"> • PMUAC (PROYECTO DE MEJORA URBANÍSTICA DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL). • PTIZOCO (PLAN DE TRATAMIENTO INTEGRAL DE ZONAS COMERCIALES).
UBICACIÓN DE APARCAMIENTOS PÚBLICOS	<ul style="list-style-type: none"> • PARKING BORDES • PARKING PE (PUERTAS DE ENTRADA A LA AGLOMERACIÓN COMERCIAL).

CUADRO Nº 3

RESUMEN DE PROPUESTAS DE ACTUACIÓN EN RELACIÓN CON EL MODELO ORGANIZATIVO

	TIPOLOGÍA DE PROPUESTAS
 <p>ADOPCIÓN DE UNA AGRUPACIÓN DE INTERÉS ECONÓMICO (AIE) EN AQUELLAS ZONAS COMERCIALES DE HASTA 250.000 HABITANTES/CREACIÓN DE UNA SOCIEDAD DE DESARROLLO COMERCIAL Y TERCIARIO (SDCyT) EN AQUELLAS ZONAS COMERCIALES DE MÁS DE 250.000 HABITANTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MODELO JURÍDICO • CUOTAS (V: VOLUNTARIAS/O: OBLIGADAS) • AYUNTAMIENTO (OBS: COMO OBSERVADOR/ OBS+R: COMO OBSERVADOR Y RECAUDADOR) • MIEMBROS (C: COMERCIOS/ OAPC: OPERADORES A PIE DE CALLE)
DOTACIÓN DE UN MODELO DE GERENCIA EN FUNCIÓN DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE CADA AGLOMERACIÓN COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • GERENTE (G1: GERENTE SUBVENCIONADO/ G2: SIN SUBVENCIÓN/G3: SOCIEDAD GESTORA)
REALIZACIÓN DE UNAS ÁREAS MÍNIMAS DE TRABAJO POR PARTE DE LA GERENCIA DE ACUERDO CON EL ÁREA DE INFLUENCIA DE CADA AGLOMERACIÓN COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • ÁREAS DE TRABAJO

–Tareas continuas de promoción, publicidad y asesoramiento
 –Tareas continuadas de promoción y de publicidad
 –Sólo acciones puntuales de promoción y de publicidad

• *Antigüedad de la gerencia*
 Este indicador mide el número de años que lleva funcionando la zona comercial tradicional con una gerencia determinada. Casos posibles:
 –Más de 20 años

–Entre 10 y 20 años
 –Entre 5 y 10 años.
 –Menos de 5 años
 • *Nivel asociativo*
 Este indicador mide el porcentaje de operadores de cada zona que está adhe-



	ÁREAS DE INFLUENCIA. NÚMERO DE HABITANTES. HASTA...				
	50.000	250.000	500.000	1.000.000	MÁS DE UN MILLÓN
X					
		X	X	X	X
X		X			
			X	X	X
		X	X		
				X	X

	ÁREAS DE INFLUENCIA. NÚMERO DE HABITANTES. HASTA...				
	50.000	250.000	500.000	1.000.000	MÁS DE UN MILLÓN
AIE	AIE	SDCyT	SDCyT	SDCyT	SDCyT
V	V	O	O	O	O
OBS	OBS	OBS+R	OBS+R	OBS+R	OBS+R
C	OAPC	OAPC	TODOS	TODOS	TODOS
G1	G1	G2	G3	G3	G3
2	3	4	5	5	5

rido a la entidad u organización encargada de desarrollar acciones comunes. Casos posibles:
 –Más del 60% de los comerciantes
 –Entre 40-60% de los comerciantes
 –Menos del 40% de los comerciantes

MODELO DE ACTUACIÓN
 Teniendo en cuenta la situación actual de las zonas comerciales tradicionales, en función del resumen de debilidades y fortalezas que se recogen en el cuadro nº 1, se pueden plantear modelos de



actuación sobre estas zonas a partir de los siguientes parámetros:

1. EN RELACION CON LA ESTRUCTURA ESPACIAL

• *Delimitación del perímetro urbano alrededor de las distintas zonas comerciales tradicionales.*

En las ciudades de menos de 50.000 habitantes, la delimitación de este perímetro se vinculará de modo exclusivo con el de su centro comercial tradicional, ubicado en el centro de la ciudad. En el resto de las ciudades, dicha delimitación se ampliará a las zonas comerciales tradicionales más significativas.

• *Elaboración de planes o proyectos que recojan la singularidad comercial y terciaria de tales zonas.*

En las zonas comerciales con un área de influencia de hasta 250.000 habitantes, se redactará un proyecto de mejora urbanística de la actividad comercial (PMUAC) que provea las necesarias señas de identidad urbanística y ambiental al espacio público asociado con dichas zonas comerciales.

En las zonas comerciales con un ámbito de influencia por encima de los 250.000 habitantes, se procederá a la formalización de un plan de tratamiento integral de zonas comerciales (PTIZO-CO) que contemple una actuación conjunta sobre la totalidad de los elementos públicos y privados que componen la trama urbana asociada con dicha aglomeración comercial.

• *Ubicación de aparcamientos públicos.*

La presencia de aparcamientos públicos al servicio de los clientes potenciales de tales zonas comerciales, será un requisito indispensable a partir de los 50.000 habitantes de ámbito de influencia. Se ubicarán junto al perímetro delimitador de tales zonas comerciales –ámbitos de influencia entre 50.000 y 500.000 habitantes– o en las proximidades de sus puertas de entrada, en el caso de zonas comerciales con un ámbito de influencia superior a los 500.000 habitantes.

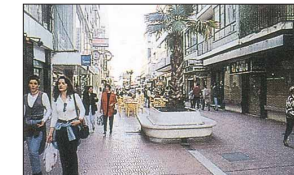
CUADRO Nº 4

RESUMEN DE PROPUESTAS DE ACTUACIÓN EN RELACIÓN CON LA OFERTA DE ESTABLECIMIENTOS

	TIPOLOGÍA DE PROPUESTAS
DOTACIÓN COMERCIAL E ÍNDICE DE ESPECIALIZACIÓN COMERCIAL (IEC) MÍNIMO DE ACUERDO CON EL ÁREA DE INFLUENCIA DE CADA AGLOMERACIÓN COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> * % COMERCIOS * % IEC
IMPLANTACIÓN PAULATINA DE MEDIANAS Y GRANDES SUPERFICIES COMERCIALES, GRANDES ALMACENES Y TERRAZAS EXTERIORES DE RESTAURACIÓN, A MEDIDA QUE AUMENTA EL ÁREA DE INFLUENCIA DE CADA AGLOMERACIÓN COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> * MEDIANA SUPERFICIE COMERCIAL * GRAN SUPERFICIE COMERCIAL/GRAN ALMACÉN * RESTAURACIÓN
EL PAPEL DE LAS OFICINAS Y EQUIPAMIENTOS PÚBLICOS DEBERÁ SER APARTADO DE LAS ZONAS COMERCIALES CON ÁREAS DE INFLUENCIA DE MÁS DE 250.000 HABITANTES	<ul style="list-style-type: none"> * OFICINAS PÚBLICAS * EQUIPAMIENTOS PÚBLICOS
PRESENCIA OBLIGADA DE CABECERAS DE TRANSPORTE PÚBLICO EN LAS PROXIMIDADES DE LAS PUERTAS DE ENTRADA A PARTIR DE LOS 250.000/500.000 HABITANTES	<ul style="list-style-type: none"> * CABECERAS DE TRANSPORTE PÚBLICO * PARADAS DE TAXI

ÁREAS DE INFLUENCIA. NÚMERO DE HABITANTES. HASTA...

	50.000	250.000	500.000	1.000.000	MÁS DE UN MILLÓN
	60	65	70	70-80	75-80
	60	65-70	70	70-80	75-80
		X	X	X	X
			X	X	X
BARES		CAFETERÍAS	FAST FOOD	TERRAZAS SOBRE LA VÍA PÚBLICA	
X	X				
X	X				
			X	X	X
	X	X	X	X	X



CUADRO Nº 5

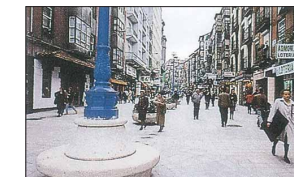
RESUMEN DE PROPUESTAS DE ACTUACIÓN EN RELACIÓN CON EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN

	TIPOLOGÍA DE PROPUESTAS
MAYOR COMPLEMENTARIDAD ENTRE LAS LABORES GENÉRICAS REALIZADAS POR LAS ADMINISTRACIONES LOCAL Y AUTONÓMICA A LA HORA DE APOYAR EL DESARROLLO DE CENTROS COMERCIALES ABIERTOS	<ul style="list-style-type: none"> * PAPEL DEL AYUNTAMIENTO * PAPEL AUTONÓMICO
REDACCIÓN DEL ESTUDIO INICIAL POR CUENTA DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA O DEL AYUNTAMIENTO, DEPENDIENDO DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE LAS DISTINTAS ZONAS COMERCIALES	<ul style="list-style-type: none"> * REDACCIÓN DEL ESTUDIO
MEJORA DEL ESPACIO PÚBLICO ASOCIADO A LAS DISTINTAS ZONAS COMERCIALES POR CUENTA DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA, DEL AYUNTAMIENTO Y/O DE LA SOCIEDAD DE DESARROLLO COMERCIAL Y TERCIARIO (SDCyT), DEPENDIENDO DE LAS ÁREAS DE INFLUENCIA	<ul style="list-style-type: none"> * MEJORA DEL ESPACIO PÚBLICO
LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD VINCULADAS CON LAS ZONAS COMERCIALES COMPETEN TAMBIÉN A LA COMUNIDAD AUTÓNOMA, EL AYUNTAMIENTO Y/O LA SDCyT, SEGÚN ÁREAS DE INFLUENCIA	<ul style="list-style-type: none"> * PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
LA DELIMITACIÓN DE ZONAS DE VOCACIÓN COMERCIAL (ZVC) ALREDEDOR DE LAS ZONAS COMERCIALES EN EL PLANEAMIENTO COMPETE EXCLUSIVAMENTE A LOS AYUNTAMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> * PLANEAMIENTO
EL DESARROLLO DE UNA LEGISLACIÓN ESPECIAL QUE CONTEMPLA LA POSIBILIDAD DE CREAR SDCyT SERÁ COMPETENCIA DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y/O DEL AYUNTAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> * LEGISLACIÓN ESPECIAL

ÁREAS DE INFLUENCIA. NÚMERO DE HABITANTES. HASTA...

	50.000	250.000	500.000	1.000.000	MÁS DE UN MILLÓN
IP	C	P	P	P	P
P	P	C	C	C	C
CA	A+CA	A	A	A	A
CA	A+CA	A+CA	SDCyT	SDCyT	SDCyT
CA	A+CA	A+CA	SDCyT	SDCyT	SDCyT
		ZVC	ZVC	ZVC	ZVC
		A+CA	A+CA	A+CA	A+CA

IP: INTERLOCUTOR PRIVILEGIADO
 C: COLABORADOR
 P: PARTICIPE
 CA: COMUNIDAD AUTÓNOMA
 A: AYUNTAMIENTO



2. EN RELACIÓN CON EL MODELO ORGANIZATIVO

- *Adopción de una agrupación de interés económico (AIE) en aquellas zonas comerciales de hasta 250.000 habitantes.*

Con la sola participación de comerciantes en las zonas comerciales de hasta 50.000 habitantes y de todos los operadores a pie de calle (OAPC) en las zonas comerciales de hasta 250.000 habitantes.

Organizaciones voluntarias vinculadas con la mejora urbanística y promoción del conjunto comercial entre la población. Al margen, por tanto, de actuaciones de tipo reivindicativo ante la administración local o autonómica.

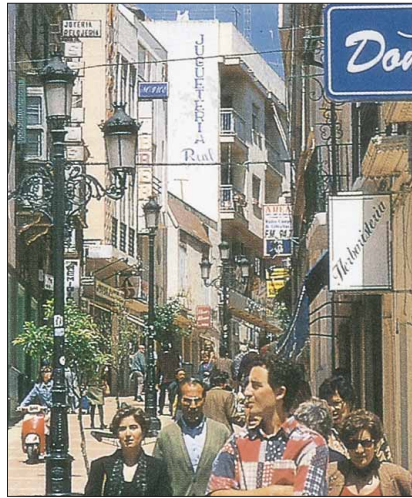
- *Creación de una sociedad de desarrollo comercial y terciario (SDCYT) en aquellas zonas comerciales de más de 250.000 habitantes.*

Con la sola participación de operadores a pie de calle en las zonas comerciales de hasta 500.000 habitantes, y de todos los empresarios y profesionales de la zona delimitada, en el resto de las mismas. Organizaciones voluntarias, aunque con una cotización obligatoria recaudada por el ayuntamiento. Los operadores a pie de calle y, en su caso, el resto de empresarios y profesionales de la zona, serán los únicos responsables de definir y coordinar el contenido de las acciones promocionales del conjunto.

- *Dotación de un modelo de gerencia en función del área de influencia de cada aglomeración comercial.*

En aquellas zonas comerciales con menos de 250.000 habitantes, la gerencia será asumida por un gerente independiente subvencionado (g1) por la administración.

Hasta los 500.000 habitantes, el gerente será un profesional independiente (g2) pagado íntegramente por todos sus miembros. Por encima de los 500.000 habitantes, la gerencia será desarrollada por parte de una sociedad gestora (g3) especializada, contratada a tal efecto por la SDCYT en cuestión.



- *Realización de unas áreas mínimas de trabajo por parte de la gerencia de acuerdo con el área de influencia de cada aglomeración comercial.*

En las zonas comerciales con menos de 50.000 habitantes de área de influencia, las áreas mínimas de trabajo serán las finanzas y la promoción/publicidad.

En el siguiente nivel de hasta los 250.000 habitantes de área de influencia, se incorporará la dimensión urbanística a las dos anteriores.

En el siguiente nivel de hasta los 500.000 habitantes de área de influencia, se incorporará la dimensión inmobiliaria a las tres anteriores.

Por encima de los 500.000 habitantes de área de influencia, se incorporará las relaciones públicas. Como área mínima de trabajo a las cuatro anteriores.

3. EN RELACIÓN CON LA OFERTA DE ESTABLECIMIENTOS

- *Dotación comercial e índice de especialización comercial (IEC) mínimo, de acuerdo con el área de influencia de cada aglomeración comercial.*

El porcentaje de establecimientos de naturaleza comercial sobre el total de los existentes, deberá ir incrementándose progresivamente –desde el 60% hasta el 80%– conforme aumente el área de influencia de las distintas zonas comerciales. Igualmente, el porcentaje de establecimientos comerciales dedicados al

comercio especializado o al equipamiento de la persona (iec) deberá ir aumentándose progresivamente –desde el 60% hasta el 80%– a medida que aumente el área de influencia de las distintas zonas comerciales tradicionales.

- *Implantación paulatina de medianas y grandes superficies comerciales, grandes almacenes y terrazas exteriores de restauración, a mediada que aumenta el área de influencia de cada aglomeración comercial.*

Las medianas superficies comerciales a partir de los 50.000 habitantes de área de influencia. Las grandes superficies comerciales y grandes almacenes, a partir de los 250.000 habitantes.

- *El papel de las oficinas y equipamientos públicos, deberá ser apartada de las zonas comerciales con áreas de influencia de más de 250.000 habitantes.*

- *La presencia de cabeceras de transporte público –taxis y autobuses– en las proximidades de sus puertas de entrada será obligada a partir de los 250.000-500.000 habitantes de área de influencia.*

Con independencia de la oferta de aparcamientos públicos que en su caso le corresponda, será obligatoria la disposición de cabeceras de transporte público en las proximidades de las puertas de entrada, a fin de mejorar la accesibilidad de la población a las zonas comerciales con área de influencia a partir de los 250.000-500.000 habitantes.

4. EN RELACIÓN CON EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN

- *Necesidad de una mayor complementariedad entre las labores genéricas realizadas por la administración local y autonómica a la hora de apoyar el desarrollo de centros comerciales abiertos.*

En las zonas comerciales tradicionales con áreas de influencia de hasta 250.000 habitantes, la participación autonómica deberá ser la dominante.

En zonas comerciales tradicionales con áreas de influencia por encima de los 250.000 habitantes, el ayuntamiento deberá asumir el mayor protagonismo.



•La redacción del estudio inicial será por cuenta de la comunidad autónoma o del ayuntamiento, por este orden, dependiendo del área de influencia de las distintas zonas comerciales.

•La mejora del espacio público asociado a las distintas zonas comerciales será por cuenta de la Comunidad Autónoma, del Ayuntamiento y/o de la sociedad de desarrollo comercial y terciario, según su respectiva área de influencia.

•Las tareas de promoción y publicidad vinculadas con las distintas zonas comerciales será también por cuenta de la Comunidad Autónoma, del Ayuntamiento y/o de la SDCYT dependiendo de su distinta área de influencia.

•La delimitación de zonas de vocación comercial alrededor de las distintas zonas comerciales en el planeamiento será competencia del Ayuntamiento.

•El desarrollo de una legislación especial que contemple la posibilidad de

crear sociedades de desarrollo comercial y terciario será competencia de Comunidad Autónoma y/o del Ayuntamiento.

CONCLUSIONES

1. Necesidad urgente de delimitar, de modo selectivo, perímetros alrededor de las zonas comerciales tradicionales, para darles un tratamiento urbano uniforme.

2. Necesidad de una actuación conjunta entre todos los operadores a pie de calle y el Ayuntamiento, para dar continuidad y apoyo urbanístico a las distintas zonas comerciales tradicionales. El Ayuntamiento conforma las zonas comunes y recauda de forma obligada las aportaciones dinerarias de los implicados. Los comerciantes se hacen cargo de la promoción y de la publicidad continua y centralizada del conjunto. Y, así, las zonas comerciales se transformarían en auténticos centros comerciales abiertos donde el espacio público sería cogestio-

nado, por ley, por todos los operadores del conjunto.

3. En la actualidad existe un vacío legal y administrativo que permita conformar espacios públicos de gestión mixta para evitar situaciones de trato preferencial en la ciudad.

4. Los centros comerciales abiertos deben convertirse en patrimonio turístico y comercial de todas las ciudades y al servicio de toda la población –residente o visitante– dentro de su área de influencia.

5. Los centros comerciales abiertos constituyen la única alternativa viable para que el pequeño comercio pueda competir, en pie de igualdad, con las grandes superficies comerciales, garantizando al mismo tiempo la libertad de elección por parte de la población el atractivo del centro de la ciudad y la creación de empleo comercial. □

ROGER SÁNCHEZ DEL RÍO
RSD Consultores



***3.356 puntos de venta en Europa, 2.500 empresarios, un volumen de negocios de 5 billones 750 mil millones de pesetas.**

CREACIÓN DE EMPRESAS

Sea empresario...

...uniéndose al nº 1 europeo de los independientes de la distribución.*

A los 35 años, tenía un puesto de responsabilidad en una empresa. Este trabajo me interesaba mucho, pero tenía ganas de ir más adelante, convertirme en mi propio jefe...

Dicho de otro modo, deseaba alcanzar un verdadero reto. Entonces me enteré de que el grupo de los Mosqueteros estaba buscando a sus futuros empresarios para desarrollarse en España. Me apresuré. La oportunidad me interesaba porque es muy prometedora en nuestro país, así como me interesaba porque es los mejores precios para el mayor número de personas. No me equivoqué, en España, el número de Grandes Superficies se ha doblado en tan sólo 5 años y esto no es más que el comienzo..."

Ahora, le corresponde a usted actuar.

Cree su supermercado con la enseña "Intermarché" o "Ecomarché" en Cataluña, Levante o Centro Sur. Será Usted el jefe de su empresa, sin dejar de beneficiarse del asesoramiento del primer grupo de distribución independiente europeo. Además, gracias a un sistema único de cogestión, ocupará una función central y participará en las decisiones estratégicas de la enseña Intermarché en España... No importa que tenga poca o ninguna experiencia en el sector de la distribución. Recibirá la formación necesaria para su actividad en la distribución y en la gestión empresarial.

Es el momento de actuar...

"Si Usted tiene entre 25 y 50 años, con un mínimo de 15 millones de pesetas (90.151,82 Euros) invertidos en su propia empresa y con el apoyo de Intermarché, podrá crear su propio supermercado y participar en el desarrollo del Grupo de los Mosqueteros." Los Mosqueteros ahora en Internet: www.intermarche.net



Intermarché y Ecomarché son unos Supermercados alimentarios con plena orientación al trato humano de sus clientes. Intermarché y Ecomarché demuestran cada día su dinamismo a través de Europa. Francia, Bélgica, Portugal, Italia, Polonia y naturalmente España, aprecian ya su política de precios bajos asequibles al mayor número de personas, así como su especialidad: los productos frescos.

Haga el primer paso hacia una nueva vida: rellene este cupón!

Este cupón debe enviarse, por fax al: 977 15 62 14 o por carta a la dirección siguiente:
ITM IBÉRICA - UDM. Avenida Montmell nº 6 - Polígono L'Albornar
Apartado de Correos nº 45 - 43710 SANTA OLIVA (TARRAGONA). Tel. 977 15 62 12

Apellido : Nombre :

Edad : Dirección : Código postal :

Ciudad : Tel : Fax:

Deseo recibir una documentación. Desearía una cita para información.

