



El atractivo de un centro comercial abierto según las opiniones de los clientes y de los empresarios

Aplicación al casco antiguo de Badajoz

JOSÉ MANUEL GARCÍA GALLEGO, ANTONIO CHAMORRO MERA. Departamento de Dirección de Empresas y Sociología. Universidad de Extremadura
M^a MANUELA PALACIOS GONZÁLEZ. Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Universidad de Extremadura

RESUMEN

En los últimos años, los gobiernos regionales han comenzado a fomentar la creación de centros comerciales abiertos como una medida estratégica para impulsar al pequeño comercio tradicional y reactivar urbanísticamente determinadas zonas de las ciudades. En este artículo se presenta un estudio que pretende valorar el atractivo del casco antiguo de la ciudad de Badajoz a través de las opiniones que los consumidores y los empresarios de la zona tienen sobre él en relación con la accesibilidad, las amenidades y atracciones ofrecidas y las acciones llevadas a cabo por la asociación de empresarios.

PALABRAS CLAVES: Centro comercial abierto, comercio minorista, asociacionismo comercial, revitalización comercial.

Durante las últimas décadas, el comercio tradicional, entendido como aquel con reducida superficie de venta y propiedad y gestión individualizada, ha ido perdiendo peso a favor de los nuevos formatos comerciales de gran dimensión y de los centros comerciales planificados en las periferias de las ciudades. Los efectos negativos de esta evolución afectan especialmente a los comercios ubicados en los cascos antiguos de las ciudades, los cuales no están bien diseñados o adaptados para facilitar el acto de compra (agrupamiento de ofertas, protección ante inclemencias climatológicas, facilidad de aparcamiento, etc.).

Para revitalizar comercial y urbanísticamente estas zonas, las Administraciones públicas regionales y locales están impulsando la creación de centros comerciales abiertos (CCA), los cuales pueden ser definidos como “una agrupación o aglomeración es-

pacial y permanente de un número indeterminado de establecimientos comerciales minoristas, independientes entre sí y correspondiendo a diferentes sectores (comercios especialistas o generalistas, pero con servicios diversos y actividades de restauración, ocio e incluso culturales y turísticas), situados juntos o en estrecha proximidad, pero no en un solo edificio, sin ser el resultado de una operación planificada previa del conjunto sino más bien fruto del desarrollo de los intereses individuales de los comerciantes, ubicados en las tramas urbanas de pueblos y ciudades, y con una gestión unitaria que les proporciona una imagen externa común” (Cerdá, 2006). Igual que los centros comerciales planificados, los abiertos son agrupaciones basadas en la “regla de atracción acumulativa” (Nelson, 1958), según la cual un número dado de minoristas que comercializan la misma mercancía o complementaria generará más negocio si están localizados juntos o en proximidad que si están espacialmente dispersos.

El concepto de CCA se ha desarrollado en numerosos países. Según Sánchez Armas (2007), destacan el americano o Bussines Improvement Districts (BID) y el inglés o Town Centre Management (TCM). Mientras el primero se caracteriza por ser consecuencia de un impulso plenamente privado, los segundos son iniciativas prácticamente públicas. El caso español se acerca más al TCM, pues las Administraciones públicas juegan un papel importante en su constitución y en su financiación, aunque detrás de un CCA deba existir una asociación de empresarios. Algunos de los trabajos publicados sobre el tema en nuestro país son los de Sánchez del Río (1999), Castresana (1999), Molinillo y Parra (2001) y Cerdá et al. (2007).

En el caso de Extremadura, el Gobierno regional fomenta la constitución y consolidación de CCA en los municipios de más de 15.000 habitantes mediante ayudas dirigidas a las corporaciones locales donde exista un proyecto de CCA. Las ayudas consistirán en una subvención de entre el 50% y el 75% de los gas-

tos elegibles, con un límite de 500.000 euros. El resto deberá ser aportado por el correspondiente ayuntamiento, siendo las acciones subvencionables las siguientes:

- Sistemas de creación de microclimas y/o entoldados.
- Sistemas de información del centro comercial abierto (señalización, cartelería y rotulación).
- Sistemas y redes integradas de transmisión de datos e imágenes, incluso equipos informáticos interconectados a la oficina gerencial del CCA.
- Habilitación de áreas de aparcamiento.
- Microurbanismo comercial, mobiliario urbano identificativo y otras inversiones complementarias.

FACTORES CLAVE DEL ÉXITO EN LOS CENTROS COMERCIALES ABIERTOS

En 2008, el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio publicó la “Guía práctica para el desarrollo de centros comerciales abiertos”, en la que se propone un modelo de medición de los factores clave de competitividad de los CCA. En concreto, se presenta un modelo que permite analizar cuál es el estado actual del CCA y cuáles

son sus puntos fuertes y débiles, analizándose cuatro grupos de indicadores: los relativos a la oferta, a la demanda, a la gestión y al entorno (cuadro 1). La puntuación obtenida en el cómputo de todos los indicadores permite calificar a cada CCA con una puntuación global o nivel de adecuación global. Mientras los aspectos relativos a la demanda (población y características del municipio) no son controlables para la gerencia de un CCA, sobre los otros tres grupos de indicadores sí se puede actuar para mejorar el atractivo de un CCA.

De forma similar al esquema planteado en la guía del Ministerio, algunos autores como Collis et al. (2000) y Cerdá (2006) utilizan el Marco de las Cuatro “Aes” para definir un modelo de gestión para el éxito de los CCA. Según este modelo, los factores clave de éxito de los CCA se agrupan en cuatro aspectos: accesibilidad, atracciones, amenidades y acción. En el cuadro 2 se resumen los indicadores que se pueden utilizar para medir cada aspecto. Una explicación más detenida se puede leer en Cerdá et al. (2007) y Cerdá (2006). La accesibilidad y las amenidades se corresponderían con el grupo llamado “entorno” en la guía del Ministerio, las atracciones son equivalentes a la “oferta” y la acción es equivalente a la “gestión”.

CUADRO 1

Indicadores para medir el atractivo de un CCA

ÁREA	INDICADORES
Oferta	• Representatividad del CCA (nivel de asociacionismo). • Densidad comercial. • Mix por establecimiento / Mix por superficie. • Puntos de atracción (locomotoras).
Gestión	• Estructura de la gestión (asociación y gerencia). • Nivel de servicio al consumidor final. • Nivel de acción comercial para promocionar el CCA. • Recursos disponibles (financiación).
Entorno	• Discontinuidades de locales comerciales (locales vacíos). • Paisaje urbano (elementos identificativos del CCA). • Estado de los locales. • Acceso al CCA.

FUENTE: Elaboración propia.

CUADRO 2

El Marco de las Cuatro “Aes”

ACCESIBILIDAD	ATRACCIONES	AMENIDADES	ACCIÓN
• Ubicación en el centro de la ciudad. • Existencia de suficientes aparcamientos. • Peatonalización de las calles. • Facilidad de acceso en transporte público.	• Existencia de variedad de comercios en la zona. • Presencia de un elevado número de establecimientos. • Surtidos de calidad en las tiendas. • Tiendas de marcas conocidas y franquicias. • Establecimientos “locomotora” • Existencia de comercios de oferta complementaria. • Establecimientos de ocio (cines, teatros, etc.). • Existencia de bares y restaurantes en la zona. • Presencia de inmobiliarias, seguros, bancos, etc. • Existencia de comercios del mismo tipo en la zona.	• Edificios atractivos en la zona. • Frecuentes promociones de ventas. • Exhibiciones en las calles (atracciones para los niños). • Mobiliario urbano adaptado al entorno. • Zona segura, con poca delincuencia. • Servicios comunes al consumidor (autobús gratuito, reparto a domicilio, etc.). • Señalización adecuada de la zona comercial.	• Profesionalización de la gerencia de la zona. • Dedicación exclusiva de la gerencia. • Interés en la satisfacción del consumidor y en su fidelidad. • Relaciones públicas con organismos diversos. • Frecuentes campañas publicitarias. • Campañas de promoción y comunicación. • Colaboración activa gerente-comerciantes. • Gestión de locales vacíos. • Existencia de gestión financiera autónoma.

FUENTE: Cerdá (2006).

Para evaluar la variable “acción” o “gestión” se pueden tener presentes también las indicaciones dadas por la Junta de Andalucía en el manual para la “Consolidación de los centros comerciales abiertos en Andalucía” (2007). Como se desarrolla en el cuadro 3, la gestión realizada por el gestor de un CCA se puede medir en base a siete criterios: recursos, gestión, servicios ofrecidos, imagen y comunicación, negociaciones y acuerdos, fidelización de clientes y campañas de promoción conjunta.

La mayoría de estos indicadores planteados para medir el éxito o atractivo de un CCA son de carácter objetivo: por ejemplo, tasa de asociacionismo, existencia de calles peatonales, existencia de un establecimiento locomotora, existencia de un mobiliario y señalización con una imagen común, existencia de un gerente, etc. No se tienen en cuenta, por tanto, la valoración personal sobre la situación del CCA ni de los clientes, ni de los propios empresarios afectados. El estudio del caso presentado en este trabajo pretende

CUADRO 3

Valoración de la entidad gestora de un CCA

FACTORES	VARIABLES
Recursos	Nivel de asociacionismo, ámbito de actuación, pertenencia a la red regional de CCA, constituido como CCA, tenencia de estatutos propios, número de socios, número de socios por calle, oficina propia, régimen de tenencia de la oficina, número de empleados remunerados, financiación.
Gestión	Presencia de gerente, dedicación del gerente, competencias del gerente.
Servicios ofrecidos	Información y asesoramiento general, formación, tramitación de subvenciones, publicidad periódica, bolsa de trabajo.
Negociaciones y acuerdos	Acuerdos con entidades financieras, con proveedores, con instituciones; central de compras; central de servicios.
Imagen y comunicación	Logo CCA, Manual de imagen corporativa, Aplicación de imagen corporativa, Portal Web, Correo electrónico.
Fidelización de clientes	Tarjeta propia, Promoción de fidelización, Facilidades acto de compra.
Promoción conjunta	Campañas ocasionales, Campañas periódicas, Animación comercial, Medios de propaganda.

FUENTE: Junta de Andalucía (2007).

poner de manifiesto la posibilidad de medir los aspectos claves del éxito de un CCA (accesibilidad, atracción, amena-

des y acción) directamente a través de las percepciones y opiniones de los afectados.

EL CENTRO COMERCIAL ABIERTO DEL CASCO ANTIGUO DE BADAJOZ

Según el “Anuario económico de la Caixa”, la ciudad de Badajoz atrae comercialmente a casi 576.000 consumidores, de los cuales 146.000 residen en la misma. A este número hay que añadir la atracción que ejerce sobre la población de varias poblaciones portuguesas cercanas, especialmente de la ciudad de Elvas y de Campo Maior. La atracción de esta población hace que se estime el mercado potencial minorista de la ciudad en 895 millones de euros, ocupando la posición número 30 entre las principales áreas comerciales del país.

Hasta la década de los 80, el casco antiguo fue el eje del comercio de Badajoz, pero desde entonces ha sufrido un significativo declive en lo comercial y en lo urbanístico, con una progresiva despoblación, desaparición de comercios y deterioro de las fachadas de los edificios. La Asociación de Empresarios del Casco Antiguo de Badajoz (AECAB) nace en 1971 para aglutinar los esfuerzos de los empresarios ubicados dentro de los límites intramuros de la ciudad. Se trata de una zona con una vasta extensión geográfica y baja densidad demográfica, delimitada por el río Guadiana, la carretera de circunvalación y las avenidas Ramón y Cajal y Ronda del Pilar.

Actualmente cuenta con 145 asociados pertenecientes a 33 sectores diferentes (aunque predomina la hostelería), la mayor parte de ellos establecimientos pequeños, de carácter familiar y tradicional. El número de asociados se estima en la mitad del número de establecimientos ubicados en la zona. La asociación está regida por una junta directiva y una gerencia profesionalizada, y se financia a través de las cuotas de los asociados, complementadas con donaciones y subvenciones recibidas. Junto a campañas conjuntas en épocas de rebajas y festivos, la asociación promueve actividades especiales como el Rastro de Artesanía y Antigüedades (primer sábado de cada mes), la Ruta de los Pucheros, la Feria de la Ta-

pa, la Ruta Gastronómica de la Caza o la Feria de Día en San Juan.

En 2008 recibió la calificación de centro comercial abierto por parte de la Junta de Extremadura, calificación que también ostentan otras dos zonas de la ciudad: San Roque y la calle Menacho y adyacentes. Junto a estos tres CCA, la oferta comercial de la ciudad se concentra en la barriada de Santa Marina, que cuenta con El Corte Inglés como establecimiento locomotora.

FINALIDAD Y METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

Ante la tramitación de la solicitud de la asociación de empresarios para ser calificados de CCA por la Administración regional, se hacía necesario conocer la situación del casco antiguo como zona comercial. Aunque se disponía de algunos indicadores objetivos que permitían evaluar parcialmente la zona en función del modelo de las Cuatro “Aes”, se consideró relevante conocer la opinión de los clientes y de los empresarios con respecto a la accesibilidad, las amenidades, las atracciones y las acciones llevadas a cabo por la gerencia de la asociación de empresarios.

Se diseñaron dos cuestionarios, uno dirigido a consumidores y turistas de la ciudad y otro a empresarios de la zona, en los que se incluían preguntas que permitían conocer su valoración del casco antiguo con respecto a los aspectos claves del éxito de un CCA. Como se ha indicado anteriormente, no se trata de una aplicación del Modelo de las Cuatro “Aes”, pero sí se puede establecer una cierta equivalencia entre las preguntas realizadas en el estudio y dicho modelo (cuadro 4).

La ficha técnica del estudio realizado a los consumidores se recoge en el cuadro 5. Se obtuvo la participación de 400 ciudadanos, habiéndose realizado el muestreo en dos épocas del año: un 47,8% en Navidad de 2007 y un 52,3% en marzo de 2008. El acceso a la muestra se realizó en tres zonas de la ciudad diferentes: un 38,2% en el propio casco antiguo, un



35,9% en las cercanías del casco antiguo y un 25,9% en zonas alejadas del Casco Antiguo.

Por lo que respecta a la encuesta a empresarios, la ficha técnica es la que se recoge en el cuadro 6. Ante la extensión del casco antiguo, se optó por seleccionar la muestra de negocios en las calles más céntricas. El 72% de la muestra han sido comercios; un 19% se han calificado como cafeterías/restaurantes, y algo más de un 7% son empresas de servicios.

LA VALORACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Como se indicó anteriormente, se hizo una serie de preguntas, tanto a empresarios como a consumidores, relativas a la situación del casco antiguo con relación a factores que determinan el éxito de un centro comercial abierto. En primer lugar se preguntó sobre cinco aspectos: el tráfico y la facilidad de aparcamiento (accesibilidad), la limpieza de las calles, el aspecto y la conservación de los edificios, la seguridad ciudadana y la ambientación de las calles (amenidades).

Los resultados de las opiniones de los consumidores son los recogidos en el cuadro 7. Como se puede apreciar, los visitantes del casco antiguo dan una nota baja a la situación actual, aprobando de forma muy justa los aspectos relativos a

CUADRO 4

Equivalencia entre el Modelo de las Cuatro "Aes" y el estudio empírico

	CONSUMIDORES	EMPRESARIOS
Accesibilidad	• Valoración del 1 al 10 del "tráfico y facilidad de aparcamiento". • Valoración en escala de Likert de cinco puntos de: "Deberían peatonalizarse más calles del casco antiguo".	• Valoración del 1 al 10 del "tráfico y facilidad de aparcamiento". • Valoración en escala de Likert de cinco puntos de: "Deberían peatonalizarse más calles del casco antiguo".
Atracciones	Valoración en escala de Likert de cinco puntos de: • "El casco antiguo es un buen lugar para ir de compras". • "El casco antiguo es un buen lugar para salir a comer". • "El casco antiguo es un buen lugar para salir a tomar copas por la noche". • "El casco antiguo está bien preparado para el turismo". • "En el casco antiguo se encuentran productos que difícilmente se encuentran en otras zonas de Badajoz".	Valoración en escala de Likert de cinco puntos de: • "El casco antiguo es un buen lugar para ir de compras". • "El casco antiguo es un buen lugar para salir a comer". • "El casco antiguo es un buen lugar para salir a tomar copas por la noche". • "El casco antiguo está bien preparado para el turismo". • "En el casco antiguo se encuentran productos que difícilmente se encuentran en otras zonas de Badajoz".
Amenidades	Valoración del 1 al 10 de los siguientes aspectos: • "Limpieza de las calles". • "Seguridad ciudadana". • "Aspecto y conservación de los edificios". • "Ambientación de las calles".	Valoración del 1 al 10 de los siguientes aspectos: • "Limpieza de las calles". • "Seguridad ciudadana". • "Aspecto y conservación de los edificios". • "Ambientación de las calles".
Acción	Nivel de conocimiento y valoración de las actividades realizadas.	Valoración en una escala de 1 a 5 de: • "El funcionamiento general y actuaciones de la AECAB". • "La organización de eventos para atraer público al casco antiguo". • "La negociación de servicios para las empresas asociadas". • "La negociación con organismos públicos". • "La gestión interna de la asociación".

las amenidades (aspecto de los edificios, seguridad ciudadana y ambientación de las calles). Sin embargo, lo suspenden en cuanto a limpieza y, especialmente, en cuanto a la accesibilidad (problemas de tráfico y aparcamiento). Sobre el polémico debate de la peatonalización de las calles, los visitantes del casco antiguo, en su conjunto, están ligeramente a favor de peatonalizar más calles. Sin embargo, analizando individualmente las contestaciones se perciben opiniones confrontadas; unos están muy a favor porque consideran que haría más tranquilos sus paseos y compras por la zona, mientras que otros están en contra porque haría más difícil el acceso a la zona y reduciría los lugares de aparcamiento.

Por otro lado, se pidió a los consumidores que valoraran su grado de acuerdo o desacuerdo en relación a una serie de afirmaciones relativas a las atracciones del casco antiguo, puntuándolas de 1

(muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo). El resultado queda plasmado en el cuadro 8, donde se muestran las medias obtenidas por cada afirmación. En términos generales, los encuestados están bastante de acuerdo en que el casco antiguo es un buen lugar para salir de copas y a comer. Aunque en menor medida, también están de acuerdo en que es un buen lugar para ir de compras. Sin embargo, no consideran que esté bien preparado para el turismo.

Estos resultados son coherentes con la opinión sobre la evolución del casco antiguo durante los últimos cinco años. La mayoría de los encuestados están de acuerdo en que ha mejorado; siendo un 50,9% los que opinan que ha mejorado algo y un 39% que ha mejorado bastante. Sólo un 8,2% considera que se mantiene prácticamente igual y un 1,8% que ha seguido empeorando.

Para una zona comercial es importante

conocer si los visitantes "salen a comprar" o "salen de compra". En el primer caso, la compra se considera más una obligación y se busca directamente lo que se necesita, intentando no perder mucho tiempo. En el segundo caso se pasea por la zona comercial, buscando sin prisas algo que necesite o que le pueda interesar. En este sentido, un 61,6% de los encuestados dice "salir de compra" cuando van a las tiendas del casco antiguo. Este porcentaje lo interpretamos como bajo en comparación al que debería obtenerse si se percibiese el casco antiguo como un verdadero centro comercial.

También se solicitó a los encuestados que jerarquizaran por orden de preferencia para comprar ropa y complementos cuatro zonas comerciales de la ciudad. Los consumidores consideran que el CCA de Menacho es la zona comercial más adecuada para salir a comprar ropa y complementos. En conjunto, el casco an-

tiguo se sitúa en tercer lugar, sólo por delante del CCA San Roque. El casco antiguo es la mejor zona comercial sólo para algo menos del 10% de los consumidores, frente al 68% que considera que la mejor zona es el CCA Menacho y el 18% que considera que son los alrededores del El Corte Inglés.

A pesar de estos resultados globales se han detectado importantes desviaciones entre los distintos consumidores, por lo que se ha procedido a realizar, con el apoyo del software SPSS 15.0, una segmentación de los mismos según sus distintas opiniones. Tras el análisis cluster (K medias) se han identificado tres grupos de individuos claramente diferenciados (cuadro 9):

- Grupo de consumidores 1: “Ligeramente optimistas” (41% de los encuestados). Se denominan de esta forma porque valoran todos los aspectos relativos a las atracciones del casco antiguo muy positivamente, salvo el caso del turismo. Este segmento se caracteriza por contener un mayor número de mujeres que los grupos restantes; abarca todas las edades, pero está formado principalmente por ciudadanos con edades comprendidas entre los 18 y 44 años. Comprende un amplio grupo de personas que viven en el casco antiguo, así como trabajadores de la zona. Por esta razón, podemos decir que es el grupo que más contacto tiene con el casco antiguo.
- Grupo de consumidores 2: “Optimistas” (32,5% de los entrevistados). Estos individuos tienen valoraciones muy positivas para todos los aspectos relativos a las atracciones del casco antiguo. Su perfil tipo es mujer de edad media-alta. También contiene un alto porcentaje de trabajadores de la zona.
- Grupo de consumidores 3: “Pesimistas” (el 26,5% de los encuestados). Es el grupo que peor valoración tiene de las atracciones del casco antiguo, principalmente en el caso de las compras y el turismo. Aun así, va-

CUADRO 5

Ficha técnica de la encuesta a los consumidores

Universo	Habitantes o visitantes de la ciudad de Badajoz mayores de 16 años que conozcan el casco antiguo de la ciudad.
Muestra	400 individuos.
Método de muestreo	Muestreo no aleatorio por criterio.
Tipo de encuesta	Personal en campo.
Fecha trabajo campo	Primera oleada: diciembre 2007-enero 2008. Segunda oleada: marzo 2008.

CUADRO 6

Ficha técnica de la encuesta a empresarios

Universo	Empresas ubicadas en el casco antiguo de Badajoz.
Unidad muestral	Propietarios o directivos del negocio.
Muestra	68 empresas.
Método de muestreo	Muestreo no aleatorio por criterio.
Tipo de encuesta	Personal y autoadministrada (entrega y recogida en el local de la empresa).
Fecha trabajo campo	Mayo 2008.

CUADRO 7

Valoración de la situación actual

	CONSUMIDORES	EMPRESARIOS
Tráfico y facilidad de aparcamiento	2,92	2,12
Limpieza de las calles	4,36	3,23
Aspecto y conservación de edificios	5,01	4,20
Seguridad ciudadana	5,29	4,86
Ambientación de las calles	5,76	4,21

NOTA: escala de medición de 1, muy malo, a 10, excelente.

CUADRO 8

Opiniones sobre las atracciones del casco antiguo

	CONSUMIDORES	EMPRESARIOS
Es un buen lugar para salir de copas	4,34	4,34
Es un buen lugar para salir a comer	4,32	4,39
Deberían peatonalizarse más calles del CA	3,66	3,29
Es un buen lugar para ir de compras	3,53	4,18
Está bien preparado para el turismo	2,93	2,59
Se encuentran productos que difícilmente se encuentran en otras zonas	3,14	—

NOTA: escala de medición de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo).

lora positivamente su evolución y lo considera una buena zona para salir a comer. Contiene un número equilibrado de hombres y mujeres; se tra-

ta del segmento más joven, por contener más estudiantes.

Las diferencias de opiniones entre estos tres grupos son estadísticamente sig-

CUADRO 9

Segmentación de los consumidores según sus opiniones

	LIGERAMENTE OPTIMISTAS	OPTIMISTAS	PESIMISTAS	TOTAL
Es un buen lugar para ir de compras	4,10	4,07	2,03	3,54
Es un buen lugar para salir a comer	4,38	4,48	4,07	4,33
Es un buen lugar para salir de copas	4,34	4,40	4,26	4,34
Está bien preparado para el turismo	1,99	4,25	2,72	2,92
La evolución en los últimos 5 años ha sido buena	4,29	4,45	4,03	4,27

CUADRO 10

Valoración del casco antiguo según segmentos de consumidores

	SEGURIDAD CIUDADANA*	LIMPIEZA*	ASPECTO DE EDIFICIOS*	TRÁFICO Y APARCAMIENTO	AMBIENTACIÓN DE CALLES*
Ligeramente optimistas	5,12	4,01	4,56	2,68	5,64
Optimistas	5,76	4,99	5,69	3,14	6,24
Pesimistas	4,92	4,05	4,77	2,88	5,37
Total	5,27	4,34	4,98	2,88	5,76

* Existen diferencias de medias estadísticamente significativas al 1%.

Nota: Puntuación de 1 (muy malo) a 10 (muy bueno).

nificativas, salvo en la variable “salir de copas”; los tres grupos de consumidores coinciden en una valoración positiva del casco antiguo como lugar para salir de copas.

Estos tres segmentos de visitantes también tienen valoraciones diferentes en cuanto a los aspectos relativos a las amenidades y a la accesibilidad de un centro comercial abierto (cuadro 10). El segmento optimista es el grupo que mejor puntúa estos aspectos, ya que a todos ellos les otorga como mínimo un aprobado, excepto al tráfico y facilidad de aparcamiento (accesibilidad). El segmento ligeramente optimistas presenta puntuaciones intermedias, mientras que el grupo de los pesimistas valoran estos aspectos más negativamente. Las diferencias de opiniones entre los segmentos son estadísticamente significativas, salvo en el caso del tráfico, que todos lo suspenden.

También se observan diferencias en la frecuencia de compra en el casco antiguo de estos tres segmentos. Mientras que los ligeramente optimistas y los optimistas declaran en su mayoría comprar en el



casco antiguo más de una vez a la semana y en situaciones concretas, los pesimistas o no lo hacen o lo hacen sólo en situaciones concretas.

Por otro lado, se preguntó a los consumidores sobre el nivel de conocimiento y

la valoración de las actividades promocionales desarrolladas por AECAB. De los resultados se extrae que:

- La mayoría conoce alguna de las actividades que se desarrollan en el casco antiguo (72,4%).
- Las actividades más conocidas por los consumidores son, por este orden: Feria de la Tapa, Rastro de Antigüedades y Almossasa.
- Más de la mitad de los entrevistados tiene una valoración buena de estas actividades, y casi el 40% las califica como muy buenas. Sin embargo, la inmensa mayoría atribuye estas actividades al Ayuntamiento de Badajoz. Muy de lejos le sigue el porcentaje de encuestados que las relaciona con AECAB.

LA VALORACIÓN DE LOS EMPRESARIOS

De forma análoga a los consumidores, se preguntó a los empresarios sobre la situación actual del casco antiguo como centro comercial abierto. Como se puede apreciar en el cuadro 7, las opiniones de los empresarios son bastante más negativas que la de los consumidores. Los empresarios no aprueban ninguno de los cinco aspectos relacionados con las amenidades y la accesibilidad considerados. Preguntados abiertamente sobre cuáles son los principales problemas de la zona, la mitad de los empresarios indica problemas relacionados con la accesibilidad de la zona comercial, tales como el aparcamiento de los clientes o la descarga de mercancías. En bastante menor medida se menciona que el problema es la falta de afluencia de público a la zona. Algunos propietarios de comercio también critican que se está convirtiendo en una zona de bares en vez de en una zona comercial.

También se pidió a los empresarios valorar su grado de acuerdo o desacuerdo en relación a una serie de afirmaciones relacionadas con las atracciones de la zona comercial, puntuándolas de 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo). El resultado queda plasmado en el cuadro 8.

Las opiniones de los empresarios sobre el casco antiguo como zona de ocio (salir de copas y a comer) son semejantes a las de los consumidores; ambos están bastante de acuerdo con que es una buena zona. Sin embargo, la diferencia de medias es estadísticamente significativa en lo que se refiere a la opinión sobre si es un buen lugar para ir de compras. Los empresarios, en términos medios, tienen una valoración más positiva que los consumidores.

En relación con la accesibilidad del casco antiguo, los empresarios, en conjunto, están sólo ligeramente a favor de la peatonalización de más calles en la zona. Sin embargo, existen opiniones muy confrontadas sobre estos temas entre los distintos empresarios consultados: casi un 20% está totalmente en contra, mientras que un 27% está totalmente de acuerdo.

En cuanto a la evolución del casco antiguo durante los últimos cinco años, la mayoría de los empresarios están de acuerdo en que ha mejorado; siendo un 33,3% los que opinan que ha mejorado algo y un 37,9% que ha mejorado bastante.

De forma similar a lo realizado con las opiniones de los consumidores se ha procedido a una segmentación de los empresarios en función de sus opiniones sobre la situación actual y la evolución del casco antiguo. Tras el análisis cluster se han distinguido tres segmentos o grupos de empresarios con opiniones claramente diferenciadas (cuadro 11):

- Grupo de empresarios 1: “Ligeramente-optimistas”. Los denominamos de esta forma porque valoran todos los aspectos relacionados con las atracciones del casco antiguo muy positivamente, salvo el caso del turismo. Este grupo está compuesto por el 50% de los encuestados.
- Grupo de empresarios 2: “Pesimistas”. Es el grupo que, en general, peor valoración tiene de las atracciones del casco antiguo, principalmente en lo relativo a ser un buen lugar para ir a comprar. Este grupo lo forman el 13% de los encuestados, y sus opiniones son más radicales

CUADRO 11

Segmentación de los empresarios según sus opiniones.

	LIGERAMENTE OPTIMISTAS	OPTIMISTAS	PESIMISTAS	TOTAL
Es un buen lugar para ir de compras	4,55	1,50	4,52	4,15
Es un buen lugar para salir a comer	4,68	2,00	4,78	4,37
Es un buen lugar para salir de copas	4,58	2,50	4,70	4,35
Está bien preparado para el turismo	1,68	1,75	4,17	2,61
La evolución en los últimos 5 años ha sido buena	4,10	3,00	4,26	4,02

CUADRO 12

Valoración del Casco Antiguo según segmentos de empresarios

	SEGURIDAD CIUDADANA*	LIMPIEZA*	ASPECTO DE EDIFICIOS*	TRÁFICO Y APARCAMIENTO	AMBIENTACIÓN DE CALLES*
Ligeramente optimistas	4,52	2,68	3,81	2,35	4,10
Pesimistas	3,75	2,63	2,88	1,25	2,75
Optimistas	5,57	4,26	5,22	2,30	5,17
Total	4,81	3,26	4,21	2,19	4,32

* Existen diferencias de medias estadísticamente significativas al 1%.

CUADRO 13

Segmentación de los asociados según su valoración de la asociación

	VALORACIÓN GENERAL	EVENTOS	SERVICIOS	NEGOCIACIÓN	GESTIÓN INTERNA
Asociados disconformes	2,17	2,33	2,17	2,00	2,17
Asociados conformes	3,42	3,00	3,33	3,00	3,25
Asociados contentos	4,24	4,06	3,88	3,82	3,88
En conjunto	3,60	3,40	3,40	3,23	3,37

Nota: escala de medición de 1 (muy negativa) a 5 (muy positiva).

que el caso del mismo grupo en los consumidores.

- Grupo de empresarios 3: “Optimistas”. Estos individuos tienen valoraciones muy positivas para todos los aspectos relacionados con las atracciones del casco antiguo. Este segmento abarca el 37% de los entrevistados.

A pesar de estas discrepancias de opiniones en cuanto a la situación actual y la evolución, los tres grupos de empresarios no se diferencian en sus opiniones sobre el tráfico y la peatonalización de más calles (accesibilidad), ni en la valoración de la limpieza, la seguridad y la ambientación de las calles (amenidades), tal y como se aprecia en el cuadro 12.

De la muestra de empresarios obtenida, el 57% pertenece a la asociación. El otro 43% declaró no pertenecer a la misma. Muchos de ellos han alegado para no estar asociados la poca información que tienen de la asociación, y otros la excesiva orientación de la misma a la hostelería. Para estos asociados, las razones principales que motivaron su adhesión a AECAB fueron el apoyo a la zona y el considerarlo la mejor opción del pequeño comerciante para competir.

Sobre la valoración del funcionamiento y la actuación de AECAB, es decir, sobre las acciones que realiza la gerencia de la zona comercial, hay que destacar que, en general, los encuestados la aprueban, ca-

lificándola la mayoría de buena o muy buena (cuadro 13). Sin embargo, hay que matizar que estos datos contienen un sesgo provocado por la negatividad a rellenar la encuesta de numerosos asociados muy descontentos con AECAB. Además de la valoración general sobre la asociación, se cuestionó a los empresarios sobre cuatro acciones propias de un gestor de CCA:

- La organización de eventos y actividades para atraer público a la zona.
- La negociación de servicios especiales para las empresas asociadas, por ejemplo con bancos o medios de comunicación.
- La negociación con organismos públicos.
- La gestión interna o relación con los socios.

Aproximadamente el 49% de los asociados tiene una buena valoración de las acciones llevadas a cabo por la asociación, un 34% la aprueba; y un 17% la suspende. De todas formas, hay que volver a indicar que estos resultados están sesgados de forma positiva por la razón indicada anteriormente.

CONSIDERACIONES FINALES

En los últimos años han proliferado en muchas ciudades españolas los CCA como una respuesta estratégica de los pequeños minoristas y de las Administraciones públicas ante el contexto actual del sistema comercial. Pero una mera agrupación espacial de comerciantes no garantiza el éxito si no va acompañada de medidas y acciones que otorguen valor a la unión. Los indicadores planteados desde diversas instituciones y estudios académicos para medir el éxito o atractivo de un CCA son, en la mayoría de los casos, de carácter objetivo. Sin embargo, el estudio del caso presentado en este trabajo plantea conocer el atractivo de un CCA a través de lo que opinan sus potenciales clientes y los propietarios de establecimientos allí ubicados. De esta forma, los datos objetivos obtenidos a través de

otros indicadores se pueden completar con la “calidad percibida” por parte de los dos grupos de interés más relevantes: clientes y empresarios.

Para el caso concreto del casco antiguo de Badajoz se ha puesto de manifiesto que, en general, las opiniones de los consumidores y las de los empresarios son muy semejantes. Las dos partes están de acuerdo en que la zona ha mejorado considerablemente en los últimos años, aunque todavía queda mucho por mejorar.

Una de las debilidades a mejorar es la relativa a la accesibilidad al CCA. En este caso, las posibles soluciones escapan de la acción unilateral del CCA por ser competencia del gobierno municipal. Por ello se hace necesaria la negociación con el ayuntamiento para que autorice y ejecute medidas como la peatonalización de algunas calles o la creación de plataforma única en otras (calzada y acera al mismo nivel). Ante las discrepancias existentes sobre los beneficios de la peatonalización, en AECAB y en el ayuntamiento se ha optado por esta segunda opción.

Otra de las conclusiones obtenidas del estudio es que el CCA del casco antiguo de Badajoz es percibido más como un centro de ocio (muy equipado para la restauración, pero no tanto para el comercio) que como un centro comercial, donde el equipamiento en hostelería debe ser entendido como un complemento a un amplio y variado surtido de ofertas comerciales. Este hecho se pone de manifiesto, especialmente, en la consideración de muchos clientes de ir a comprar a establecimientos concretos de la zona, en lugar de “salir a comprar por la zona”.

Atendiendo a los resultados del estudio y una vez concedida la calificación de CCA por la Administración regional, la gerencia de la asociación inició los procesos de implantación de un conjunto de medidas destinadas a mejorar los aspectos de accesibilidad y amenidades de la zona. Entre las medidas que se han implantado o están en proceso de implantación destacan la creación de plataforma única en una de las calles principales de

acceso al CCA, el entoldado de otras calles, la señalización con mobiliario urbano adaptado al entorno y con una imagen común o la implantación de sonido ambiental y de difusores de aromas en las calles de mayor tránsito. Estudios de opinión futuros deberán analizar si estas medidas han supuesto una mejora en el atractivo comercial de la zona. ■

BIBLIOGRAFÍA

- CASTRESANA, J. (1999): “Nuevas concepciones del urbanismo comercial. Los centros comerciales abiertos”. *Distribución y Consumo*, nº 48, octubre-noviembre, pp. 35-42.
- CERDÁ, L.M. (2006): “Caracterización de los factores de éxito de los centros comerciales abiertos desde la perspectiva de los comerciantes”. Tesis doctoral no publicada. Universidad Autónoma de Madrid.
- CERDÁ, L.M. (2007): “Atributos para el éxito de una zona comercial: una evidencia empírica en el municipio de Getafe”. *Distribución y Consumo*, nº 95, septiembre-octubre, pp. 16-31.
- COLLIS, C.; BERKELEY, N. y FLETCHER, D.R. (2000): “Retail Decline and Policy Responses in District Shopping Centres”. *Town Planning Review*, Vol. 71, nº 2, April, pp. 149-168.
- JUNTA DE ANDALUCÍA (2007). “Consolidación de los centros comerciales abiertos en Andalucía”.
- LA CAIXA (2008): “Anuario económico de la Caixa 2008”. Disponible en <http://www.anuarioeco.lacaixa.comunicacions.com> (Fecha de visita: 16/02/2009).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO (2008): “Guía práctica para el desarrollo de centros comerciales abiertos”. Estudio realizado por el Instituto Cerdá. Disponible en <http://www.comercio.es/NR/rdonlyres/5F18EB97-FB82-4956-B918-1079FDA980B8/0/Gu%C3%ADaCCADoc.pdf> (Fecha de visita: 05/03/2009).
- MOLINILLO, S. y PARRA, F. (2001): “Centros comerciales de área urbana. Estudio de las principales experiencias extranjeras”. *Distribución y Consumo*, nº 57, abril-mayo, pp. 27-45. Citado en Cerdá (2006).
- NELSON, R. (1958): *The selection of retail location*. Editorial Dodge, New York.
- SÁNCHEZ ARMAS, T. (2007): “Parámetros y variables de una zona comercial abierta”. II Congreso Regional de Asociaciones de Comercio y Gerentes de Zonas Comerciales Abiertas de Canarias. Ponencia. La Palma, 29 de noviembre.
- SÁNCHEZ DEL RÍO, R. (1999): “Centros comerciales abiertos. Una estrategia de mejora del atractivo urbano y del nivel de competitividad de la actividad terciaria en las ciudades”. *Distribución y Consumo*, nº 48, octubre-noviembre, pp. 43-52.