



# Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA



## Comercio urbano > Un proyecto de ciudad

- ¿Por qué nos empeñamos en considerar al comercio el protagonista de la película “la vida urbana”?
- ¿Puede ser el comercio por sí sólo un elemento suficiente para potenciar una zona o destino?
- ¿Es posible obtener ventajas competitivas potenciando sólo el concepto “ciudad de compras”?

Como sabemos, gran parte de la capacidad de atracción de un área comercial depende de la variedad y cantidad de oferta comercial,.....

¿Podemos diseñar el mix comercial de un entorno urbano?

Recursos y capacidades de un área

Accesibilidad – Atracciones – Amenidades - Acción



## Recursos y capacidades de un área comercial urbana > 4 A

# Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



ACCESIBILIDAD	ATRACCIONES	AMENIDADES	ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación en el centro de la ciudad.</li> <li>• Existencia de suficientes espacios de aparcamientos.</li> <li>• Peatonalización de las calles.</li> <li>• Facilidad de acceso en transporte público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de variedad de comercios en la zona.</li> <li>• Presencia de un elevado número de establecimientos.</li> <li>• Surtidos de calidad en las tiendas.</li> <li>• Tiendas de marcas conocidas y franquicias.</li> <li>• Establecimientos "locomotora".</li> <li>• Existencia de comercios de oferta complementaria.</li> <li>• Establecimientos de ocio (cines, teatros...).</li> <li>• Existencia en la zona de bares y restaurantes.</li> <li>• Presencia de inmobiliarias, seguros, bancos, etc.</li> <li>• Existencia en la zona de comercios del mismo tipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edificios atractivos en la zona.</li> <li>• Frecuentes promociones de ventas.</li> <li>• Exhibiciones en las calles (pasacalles, atracciones para los niños...).</li> <li>• Mobiliario urbano adaptado al entorno.</li> <li>• Zona segura, con poca delincuencia.</li> <li>• Servicios comunes al consumidor (reparto a domicilio, autobús gratuito...).</li> <li>• Señalización adecuada de la zona comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionalización de la gerencia de la zona.</li> <li>• Dedicación exclusiva de la gerencia.</li> <li>• Interés en la satisfacción del consumidor y en su fidelidad.</li> <li>• Relaciones públicas con organismos diversos.</li> <li>• Frecuentes campañas publicitarias.</li> <li>• Campañas de promoción y comunicación.</li> <li>• Colaboración activa gerente-comerciantes.</li> <li>• Gestión de locales vacantes.</li> <li>• Existencia de gestión financiera autónoma.</li> </ul>

## Un polinomio competitivo > Empresa + Sociedad + Gobierno

### Servicios Públicos

- Operadores de Transporte Público.
- Operadores de aparcamientos.
- Cámara de la Propiedad Urbana.
- Escuelas y Universidades.
- Empresas de Promoción y Desarrollo Local.
- Agrupaciones de taxistas.

### Asociaciones Cívicas

- Asociaciones vecinales.
- Asociaciones de consumidores.
- Voluntariado.
- Entidades Cívicas.
- Grupos de disminuidos.

### Agentes del Centro Urbano

### Sector Servicios

- Restauración.
- Asociación Hostelera.
- Entidades financieras.
- Industria del ocio.
- Prensa local.
- Despachos profesionales liberales.

### Sector Comercio

- Comerciantes independientes.
- Asociaciones de Comerciantes.
- Cámara de Comercio.
- Asociaciones de Centros Comerciales.
- Gestoras de Centros Comerciales.
- Mercados Municipales.

### Administración Pública

- Ayuntamiento.
- Patronato Municipal de Turismo y Comercio.
- Policía Municipal.
- Entidades Supramunicipales.
- Comunidad Autónoma.



Entonces en esa película de “la vida urbana”....

¿Vamos de héroes....?

¿O de protagonistas....?



¿Está siendo el “papel” Centro Comercial Abierto bien interpretado por los actores?



Después de estos más de 10 años de rodaje desde que se comenzó la película...

¿La taquilla responde a las expectativas?

El concepto CCA ha sido muy bueno para iniciar el proceso de revitalización de las áreas urbanas y para hacer una llamada sobre la importancia del comercio de proximidad como elemento dinamizador de la ciudad, pero sus limitaciones son claramente manifiestas:



## Comercio urbano > Un proyecto de ciudad

- ▶ Participación voluntaria
- ▶ Sectorizado > comercio
- ▶ Poca implicación de las administraciones
- ▶ Sin compromisos por parte de los agentes
- ▶ Ausencia de socios estratégicos > gran empresa
- ▶ Débil estructura financiera
- ▶ No diferenciado > demasiado *copia-pega*
- ▶ No especializado
- ▶ Excesivamente a corto plazo
- ▶ Reactivo > defensivo > pequeño comercio
- ▶ Confundiendo comunicación y marketing
- ▶ Sin conexión con el modelo de ciudad >

Pero..... ¿hay un modelo de ciudad?



# Comercio urbano > Un proyecto de ciudad

¿De verdad pretendíamos llevar a las calles de la ciudad lo que se hace en un recinto privado como son los centros comerciales y que todo el mundo pagara la entrada?

¿Para esta película hacen falta más actores?

¿Protagonistas y de reparto?



Sinceramente, ¿No tenemos la sensación de que le pedimos a la sociedad que vea la película con nuestras gafas?

¿Somos conscientes de que realmente estamos reinventando la ciudad sin tener en cuenta a los ciudadanos?



## Además, ¿Qué modelo de ciudad queremos?

¿A quién va dirigido nuestro modelo de ciudad?

- Residentes
- Turistas
- Inversores
- Empresarios
- Trabajadores
- Políticos
- Artistas
- Periodistas
- Líderes de opinión
- Administraciones supramunicipales
- Otros municipios
- Etc.





## Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA

El desarrollo económico y la “disminución” de las distancias gracias a las mejoras en los medios de comunicación y transportes, ha propiciado que las ciudades compitan por inversores privados, por inversión pública, por retener residentes y gasto interno, por atraer habitantes y compradores, por turistas, por empresas e incluso por talento profesional.

Paradójicamente en un mundo cada vez más globalizado, la ciudad como entorno más inmediato está cobrando mayor relevancia.

### ¿Aplicamos el marketing?





## Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA

El marketing de ciudad debe ser ante todo una filosofía: todo por y para el cliente; el ciudadano es el único protagonista, como actor y como sujeto. Esta filosofía debe ser asumida y compartida en la gestión de las áreas urbanas.

El marketing de ciudad tiene como objetivo identificar y satisfacer las necesidades de sus clientes actuales y potenciales.

No es sólo comunicar y “vender” una imagen a los públicos interno y externo, sino que antes hay que diseñarla para que responda a las necesidades.

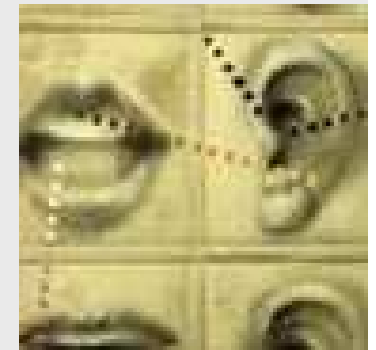
Sistemas de Información > indicadores urbanos



El posicionamiento de la ciudad e incluso el posicionamiento del CCA no empieza en el logo o en el lema, sino que éstos deben reflejar los valores positivos que se atesoran.

Incongruencia > “Plan de Comunicación y Marketing del CCA...”

¿Cómo se puede utilizar el lema “Ciudad soñada” si luego resulta que es difícil para circular y estacionar, insalubre, insegura, con deficientes servicios públicos de transporte, limpieza y mantenimiento de la vía pública, con negocios mal gestionados y poco atractivos,.....?



Lo que no se percibe no existe.

En el corto plazo la imagen percibida, fruto de la comunicación, puede ser distinta de la imagen real; pero en el largo plazo serán iguales.

Si la imagen es una representación de la realidad, ¿qué imagen vamos a transmitir?

¿La ciudad son imágenes o realidades?

El resultado será obvio >>  
pérdida de credibilidad



Además, en la actualidad los mensajes y posicionamiento de muchas ciudades y áreas urbanas son prácticamente miméticos, poco diferenciados, abunda la copia y escasea la diferenciación y originalidad.

El posicionamiento debe sustentarse sobre ventajas competitivas y éstas sólo se adquieren con diferenciación.





## Dimensiones básicas para diferenciar un área urbana o una ciudad:

- Atractivo arquitectónico y urbanístico
- Conservación del patrimonio
- Compromiso medioambiental
- Situación socioeconómica
- Mercado de trabajo
- Recursos humanos > talento
- Oferta comercial, turística, de ocio y cultura
- Oferta educativa
- Servicios públicos y privados
- Autopercepción





## Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



La gestión de la ciudad se tiene que realizar desde la planificación estratégica, siendo el punto de partida la definición del modelo de ciudad deseado por los públicos objetivo.

Hasta ahora la mayoría de Planes Estratégicos de ciudades se quedan en la enumeración de líneas y acciones, pero sin establecer las estructuras de participación con competencias en la dirección de su ejecución.

Por otra parte, los PGOU no están considerando el modelo de ciudad que suena en los discursos políticos, sino más bien se atiende a la expansión urbana y la edificación.



Hay ciudades con uno o más Centros Comerciales Abiertos, Convention Bureau, Patronato de Turismo, Patronato de Deportes, Agencia de Desarrollo, Oficina de Planificación Estratégica, Gerencia de Urbanismo, Oficina de Rehabilitación, Instituto de Fomento, Fundación Cultural, Ciudad de las Ciencias, Ciudad del Conocimiento, Ciudad Universitaria y un largo etcétera que, unido a las múltiples estructuras regionales y estatales,...

La dispersión de los recursos, los celos, los egos, la descoordinación de las políticas y estrategias urbanas, no favorecen el desarrollo de un modelo de ciudad, aunque éste se haya consensuado en muchos foros y congresos.

Ayuntamientos > gestión municipal > gestión  
empresarial > gestión eficiente de recursos  
limitados para alcanzar los objetivos fijados.

Hay que ir hacia un modelo de gestión urbana en el  
que se hable de proyectos concretos con actuaciones  
específicas, con plazos, financiación, responsables y  
participación comprometida de los sectores público y  
privado.

Hay que profesionalizar la gestión de las áreas  
urbanas, con formación, medios y competencias.



En la ciudad la reunión de personas no se produce inducida sólo por la compra y el recreo controlado de los negocios,... por fortuna, la ciudad es más que todo eso.

Por lo tanto, la gestión urbana debe ser realmente la gestión de experiencias, emociones, sentimientos, valores y estilos de vida.



Son muy diversos los factores clave para la competitividad de las ciudades y áreas urbanas:

- Conectividad y accesibilidad.
- Ambiente innovador.
- Calidad de vida.
- Diversidad y tolerancia.
- Seguridad ciudadana.
- Calidad y cuidado del paisaje y del entorno urbano.
- Cohesión y equilibrio social.
- Infraestructura educativa y cultural.
- Opciones residenciales diversas.
- Servicios urbanos de proximidad.
- Comercio, turismo, ocio y cultura.

En la revitalización de un área el reto es adaptar la oferta existente a las necesidades de la demanda, garantizando un entorno en condiciones óptimas.

No es positivo trasladar la excesiva concentración de consumidores de los centros comerciales a los centros históricos o a otras áreas urbanas. Por lo tanto, ojo con los procesos de fuerte atracción de consumidores y visitantes.



# Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



Al igual que la coexistencia de usos (residencial y comercial) es también muy importante el equilibrio entre el comercio de proximidad y el comercio de atracción.

En este sentido, sería deseable ordenar los usos de las áreas urbanas, de manera que se organice la oferta y se potencie la especialización y la diferenciación.





Por que ¿cuál es el modelo comercial que pretendemos para esa idea de ciudad?

¿queremos un comercio.....

- que genere empleo estable,
- que contribuya a distribuir la riqueza,
- que vertebre la ciudad,
- que dinamice las calles y plazas,
- que favorezca el crecimiento sostenible,
- que propicie un menor uso del automóvil?

¿Qué sea competitivo?



Hasta ahora los principales motivadores de la compra son:

Áreas urbanas > proximidad y a cielo abierto

Grandes establecimientos > precio, surtido y horarios



Comercio urbano >  
Un proyecto de ciudad

En un área urbana comercial el consumidor valora sobre todo la accesibilidad, la cantidad y variedad de la oferta, la seguridad, el entorno urbano y residualmente las actividades de promoción y comunicación.



Comercio urbano >  
Un proyecto de ciudad



La gestión el área urbana tiene que **atraer**,  
pero es el comerciante el que debe **convencer**.



# Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



Muchas gracias por su atención





# Comercio urbano > Un proyecto de ciudad



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA

