



AYUNTAMIENTO DE ALBACETE

# Plan Municipal de Dinamización del Comercio de Albacete

Concejalía de Empleo, Industria, Tecnología y Comercio



## **PLAN DINAMIZADOR DEL COMERCIO DE ALBACETE.**

Partimos del hecho de que estamos ante un sector en el que conviven algunas realidades competitivas con otras que presentan crecientes dificultades, como son:

La caída del número de establecimientos comerciales.

El desarrollo progresivo de nuevas formas de venta (internet, outlet, ...).

El empeoramiento de las condiciones de competencia del colectivo tradicional (desaparición de proveedores tradicionales y falta de competitividad en precios) frente a las grandes empresas multinacionales que se han integrado en los procesos de producción y venta.

Esto nos lleva a plantear la necesidad de definir una serie de estrategias de dinamización y acciones de mejora del entorno comercial dirigidas a mejorar la actividad comercial del municipio; aprovechando la situación geográfica que ocupa la ciudad, siendo referencia comercial de toda la provincia, incluso de poblaciones de otras provincias como Cuenca y Ciudad Real.

El modelo comercial que se plantea debería lograrse mediante la consecución de objetivos posibles y alcanzables, respetando las particularidades del municipio para conseguir una estructura comercial equilibrada. Para ello es recomendable respetar las distintas tipologías comerciales, formatos, tamaños y operadores en el municipio.

Los objetivos que se persiguen son:

**Posicionar el municipio de Albacete como ciudad comercial.**

**Atraer mayor porcentaje de gasto al pequeño comercio local.**

**Desarrollar acciones de conexión entre las principales polaridades comerciales del municipio.**

**Potenciar la implantación de tecnología, sistemas de calidad y de comercio sostenible para conseguir un comercio más competitivo y moderno.**

En definitiva, **revitalizar el pequeño comercio local.**

De forma previa a la definición de las estrategias a seguir, se consideró tomar como base la propia opinión de los responsables de los comercios minoristas de la ciudad, para lo que se realizaron una serie de visitas a comercios pertenecientes a todos los sectores (alimentación; textil, confección, calzado y complementos; droguería, perfumería, herbolarios; artículos para el equipamiento del hogar y la construcción; y otros), y ubicados en diferentes zonas y barrios de Albacete, consiguiendo así información de un colectivo lo suficientemente representativo del pequeño comercio local.

Las entrevistas realizadas estaban dirigidas a obtener información sobre actuaciones para el estímulo del comercio local (conocimiento de las actuaciones realizadas, valoración, y

propuestas), su percepción sobre el pequeño comercio local, y los factores para la consolidación del comercio, entre otros temas.

Las diferentes estrategias para revitalizar el pequeño comercio local se proponen estructuradas en 4 líneas de actuación, que se concretan en un conjunto de acciones detalladas, para las que se sugiere se realice un calendario anual global, sobre el que trabajar su diseño<sup>1</sup>, ejecución, y evaluación.

## **1) Espacio urbano**<sup>2</sup>

**1.1.- Mejora continuada del espacio urbano**<sup>3</sup>, en términos de mejora y arreglo de calles, mobiliario urbano e iluminación, siempre en función de las posibilidades presupuestarias de la administración pública, así como en lo que se refiere a la seguridad ciudadana, mantenimiento y conservación de zonas verdes, limpieza viaria, recogida de residuos, etc.

### **1.2.- Ganancia de espacio en la calle para el peatón.**

**1.3.- Equipamiento de acogida al cliente.** Valorar la implicación directa del sector en la gestión de los aparcamientos subterráneos, como instrumento municipal de estímulo a su uso (paquetes de horas anuales gratuitas para su distribución por parte del comercio, bonos, primera hora gratis y fórmulas similares).

## **2) Promoción, animación y fidelización comercial**

### **2.1.- Directorio comercial.**

En un entorno en el que los consumidores cuentan con distintas alternativas de elección, existen más facilidades de acceso a concentraciones comerciales y donde la competencia se acrecienta, las estrategias empresariales de los comercios minoristas se centran en una gestión eficaz y eficiente del negocio, pero también se puede plantear mantener una comunicación fluida y constante con el cliente actual y potencial para posicionarse entre sus alternativas comerciales.

La comunicación que un comerciante puede establecer con sus consumidores actuales y futuros puede hacerla de manera independiente o de manera conjunta con otros negocios para reducir costes y aprovechar sinergias.

En este sentido, un directorio de comercios constituye una herramienta de comunicación conjunta hacia los consumidores. Con este directorio comercial se pretende dar a conocer a los consumidores de Albacete los comercios y resto de servicios implantados en su municipio.

---

<sup>1</sup> La posibilidad de participar directamente en el diseño de las actuaciones, o al menos opinar al respecto, es una demanda generalizada entre los comerciantes entrevistados.

<sup>2</sup> Existe un debate sobre estos temas que habría que desarrollar.

<sup>3</sup> A este respecto se pronuncian comerciantes de las distintas zonas de la ciudad en una misma línea sobre la especial necesidad de mejora de los distintos barrios en relación al centro.

El modelo de guía puede abarcar más aspectos además del comercio de Albacete, temas como el ocio, el deporte, las fiestas, asociaciones, etc., con el objetivo de conseguir el mayor número de participantes y con el fin de que el coste económico sea menor, incentivar al público a consultar la guía por el atractivo de sus contenidos, y despertar el interés de los anunciantes.

La guía ha de ser una herramienta de promoción del comercio y de los servicios del municipio que debería actualizarse periódicamente, ya que el sector servicios está en un proceso de cambios permanentes. Por lo que ha de proyectar la realidad comercial y de servicios de Albacete. Por ello debe tener contenido gráfico y planos de situación de los establecimientos que aparecen en él. Además de dar a conocer la oferta comercial y de servicios debe destacar los aspectos diferenciales y servicios añadidos para atraer a los consumidores.

El diseño, edición y divulgación debería incorporar:

- Directorio de comercios, restaurantes y otros servicios de interés para el consumidor.

- Horarios de apertura de los comercios.

- Agenda de eventos comerciales, culturales y turísticos de interés.

- Entrevistas a comerciantes, hosteleros, etc. emblemáticos de Albacete, o algún comercio que incorpore alguna innovación comercial.

- Debe posibilitar adjuntar noticias de última hora que puedan estar asociadas como inauguraciones, renovaciones, aperturas en horarios no habituales, concursos, etc.; de modo que facilite información frecuente sobre el comercio de la ciudad.

## **2.2.- Portal del Comercio.**

Una página web representa hoy un escaparate de la oferta comercial de un municipio, por lo que se considera un elemento de comunicación muy importante. Las herramientas informáticas son un instrumento útil en la gestión y difusión de información. El comerciante local de manera independiente no tiene posibilidad, en muchas ocasiones, de acceder a información o recursos por falta de medios o recursos.

El pequeño comercio de Albacete debe innovar constantemente para mantener su actividad, muy amenazada por la mayor presencia de grandes superficies. La implantación de información dentro de la web pretende, entre otros:

- Dar a conocer la actividad comercial y de servicios tanto a los consumidores, como a los visitantes como a los turistas.

- Ofrecer una información completa y útil al usuario, a la vez que atractiva.

- Promocionar el comercio tanto asociado como no asociado de Albacete.

- Dar a conocer los instrumentos de apoyo al comercio.

Esta será una herramienta potente ya que acerca el comercio local a los compradores, permitiendo acceder a la información comercial en cualquier momento y a cualquier hora, resultando muy interesante, no solo para los compradores que residen en Albacete y su área de influencia sino también para los comerciantes.

El contenido del portal del comercio debería recoger algunos elementos clave:

Incorporación del directorio comercial. Con el directorio de comercios, restaurantes y otras actividades de servicios, permitiendo la consulta por orden alfabético y por sectores.

Centro comercial virtual o tiendas on-line. Pensado para que los compradores puedan conocer más detalladamente los productos que venden los comercios de Albacete y puedan realizar compras online.

Información sobre las asociaciones de comerciantes de Albacete, y de las agrupaciones de interés económico de la ciudad, con información de sus objetivos, órganos de gobierno, comercios asociados, etc.

Información sobre los equipamientos comerciales específicos: los mercadillos ambulantes, indicando los días, horas y lugar de celebración, así como la oferta comercial.

Información institucional: sobre los planes de acción comercial que se desarrollen en el municipio, calendario de subvenciones y ayudas al comercio, ordenanzas reguladoras de la actividad, actuaciones en materia de comercio, festivos de apertura, etc.

Agenda de eventos como: ferias, mercadillos extraordinarios, campañas de promoción del comercio, rebajas, cursos de formación, etc.

### **2.3.- Acciones de promoción y fidelización comercial<sup>4</sup>.**

Las actividades de promoción deben entenderse como una herramienta de marketing que persigue influir en los hábitos de compra de los consumidores. Es una manera de compensar la lealtad de éstos y de incentivar una estancia más prolongada, lo que redundaría en una mayor oportunidad para realizar compras y, en definitiva, evitar la fuga de gasto.

A través de este tipo de actuaciones se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

Fidelizar a los clientes habituales, evitando la fuga de gasto hacia otras concentraciones comerciales.

Atraer nuevos consumidores tanto locales como del área de influencia comercial.

Tomando como base estos objetivos generales, las campañas promocionales pueden diseñarse en función de objetivos específicos más concretos:

Promocionar una zona o eje comercial de la ciudad.

Promocionar un sector de actividad concreto (alimentación, textil, hogar, etc.).

Promocionar un aspecto concreto de especial relevancia por temporada, y fechas especiales: navidad, rebajas, día del padre, día de la madre, día de los enamorados, etc.

Campañas promocionales temáticas:

Centradas en precio: descuentos, promociones 2x1, regalos por compra, etc.

---

<sup>4</sup> Dirigidas a todas las zonas de la ciudad, ya que hay una percepción generalizada de que tanto asociaciones como instituciones apoyan más a los comercios del centro. También se demanda que cualquier comercio pueda participar en las acciones independientemente de pertenecer o no a alguna asociación del sector.

Asociadas a eventos del municipio: fiestas locales, actividades culturales o turísticas, etc.

De fidelización del consumidor, en función de las diferentes tipologías de cliente (entre los que se encuentra):

Consumidor comarcal (se puede institucionalizar un día al mes como día promocional para el público comarcal, por ejemplo el primer sábado de mes).

Población universitaria (promoción del uso de la tarjeta universitaria con descuentos y puntos o cheques-regalo; día del estudiante, etc.).

Es recomendable que las acciones de promoción comercial traten de ser innovadoras y capaces de sorprender para ser competitivos con otras fórmulas comerciales y atraer consumidores, así como tener previamente establecido un calendario anual, y abarcar las diferentes zonas comerciales de la ciudad. Para ello es importante conectar emocionalmente con los consumidores, diferenciar y segmentar públicos, e incorporar nuevas tendencias y valores emergentes. De forma complementaria, quizá haya que realizar acciones de formación para dependientes de comercio en áreas de captación de cliente nuevo y fidelización.

#### **2.4.- Acciones de animación comercial.**

Las acciones de animación comercial resultan clave para atraer flujos de visitantes al municipio y por tanto posibles compradores a la zona comercial. No basta con que una zona comercial tenga una oferta comercial numerosa y de calidad, o que la trama urbana esté adaptada a las necesidades del consumidor, sino que además los espacios comerciales deben ofrecer a sus clientes potenciales elementos que amenicen su estancia en ellos y aporten otras sensaciones al acto de compra.

Esta propuesta tiene como finalidad la de promocionar el comercio de la ciudad, animar a los residentes de Albacete y de su área de influencia para que compren en la ciudad y conseguir un aumento de visitantes al pequeño comercio local.

Una zona comercial exitosa pasa por ser atractiva, accesible, activa y amena. En este sentido, es importante generar sinergias con otras actividades como son el patrimonio, la restauración o espacios dedicados al ocio, los recursos culturales, etc. Por ello se debe elaborar un calendario a lo largo del año, consensuado con comerciantes, conocido por todos, y con evaluaciones periódicas<sup>5</sup>.

Entre los diferentes tipos de acciones de animación comercial urbana destacan:

Acciones comerciales: gala del comercio, conferencias, talleres o jornadas de temática comercial, concursos de escaparatismo, premios al comercio, pasarelas y desfiles de moda, actividades con escolares dirigidas a potenciar el consumo local, etc.

Acciones relacionadas con la cultura: espectáculos relacionados con el teatro, performances, conciertos y espectáculos musicales, cuentacuentos, marionetas, cine, etc.

---

<sup>5</sup> Ya hemos comentado en una nota anterior que la posibilidad de participar directamente en el diseño de las actuaciones, o al menos opinar al respecto, es una demanda generalizada entre los comerciantes entrevistados. Muchos de ellos no conocen algunas de las actuaciones realizadas hasta el momento para el estímulo del comercio local.

Acciones relacionadas con la gastronomía: jornadas gastronómicas, ferias, rutas de tapas, etc.

Acciones relacionadas con la identidad del municipio: acciones de animación ligadas a las fiestas locales del municipio, a elementos culturales identificativos del municipio.

Hay algunos factores que deben tener en cuenta a la hora de planificar los programas de animación comercial:

Aprovechar sinergias temporales en la programación de las acciones: fiestas locales, cambios de estación, eventos municipales.

Coordinación entre los distintos agentes que participan en una zona o área comercial: administraciones públicas, asociaciones de comerciantes, otros empresarios (hostelería, servicios, etc.), entidades culturales, etc.

Promoción del uso de espacios públicos.

Potenciar la realización de eventos en la calle que tradicionalmente se realizan en el interior de determinados equipamientos: conservatorios, escuelas, teatros y centros culturales, gimnasios, etc.

Se deberían buscar oportunidades temporales para la realización y programación temporal de las acciones de animación comercial, considerando el calendario de actividades, fiestas, etc. e identificando las fechas en las que el municipio carezca de actividades singulares.

Al igual que en las acciones de promoción comercial, es necesario segmentar las acciones en función del público objetivo al que pretendamos dirigirnos: público joven-estudiantes, público infantil, público adulto, visitantes del área próxima, población estacional (trabajadores en el municipio), etc.

Además de combinar todos estos factores en un cronograma de actividades en las distintas zonas comerciales de la ciudad (no solo en el centro, aumentando incluso el apoyo a los barrios), en las que puedan participar todos los comercios minoristas (independientemente de si pertenecen o no a alguna asociación del sector), y que servirá de base para la evaluación final de cada una de las actuaciones.

### **3) Innovación competitiva del sector**

#### **3.1.- Plan de renovación de los establecimientos comerciales.**

Con este tipo de actuación se pretende contribuir a mejorar la imagen de los establecimientos comerciales para que se proyecte una imagen cuidada, atractiva y moderna. La mejora de la imagen de los establecimientos debería plantearse en dos sentidos:

1. Renovación exterior del establecimiento: fachada, escaparate, rótulos, luminosos, etc.
2. Renovación del interior del establecimiento.

La actuación consistiría en adoptar una serie de medidas en materia de imagen comercial para conseguir un comercio atractivo que reclame la atención del consumidor. Esto se puede concretar en un conjunto de acciones:

Informar sobre las posibles fórmulas de financiación para la renovación exterior e interior de los establecimientos.

Elaboración/revisión de ordenanzas municipales sobre la colocación de rótulos, cartelería e iluminación exterior.

Refuerzo por parte de la administración a las ayudas al comercio.

En definitiva, se trata de aportar información y optimizar líneas de apoyo.

Además, estas acciones deberían verse complementadas con la puesta en marcha de un conjunto de acciones de apoyo, como pueden ser talleres de formación en imagen comercial<sup>6</sup>.

### **3.2.- Fomento del desarrollo de la actividad comercial<sup>7</sup>.**

En la actualidad, Albacete, como muchas ciudades, se caracteriza por la pérdida de actividad económica y comercial a favor de nuevos polos comerciales y nuevas zonas de expansión. Esta deslocalización comercial puede seguir produciéndose en los próximos años, por lo que las estrategias futuras del comercio de Albacete pasan por preservar la importante concentración comercial y mantener los nexos de unión entre las distintas zonas comerciales.

Con esta propuesta se pretende recuperar el papel del pequeño comercio local. Para ello, se propone apoyar y fomentar la implantación de actividades comerciales y económicas. Esta acción implica desarrollar un conjunto de acciones que fomenten la localización de inversiones y recuperen la actividad comercial. Para ello pueden crearse los siguientes servicios:

Creación de Tiendas temporales de PopUp, tiendas pensadas para comercializar productos de compañías de nueva creación, que irán rotando por temporadas.

Fomentar la llegada de nuevos emprendedores y nuevos establecimientos comerciales con una oferta comercial complementaria a la existente en cada zona.

Dotar al comercio minorista de una cooperativa de servicios para que los comerciantes puedan ofrecer a sus clientes servicios que por sí solos no podían ofrecer, como por ejemplo, la entrega a domicilio, salas de lactancia, financiación de compras, aparcamiento gratuito, etc.

Creación de agrupaciones de comerciantes y/o centrales de compras por tipos de actividad, para conseguir mayores facilidades de los proveedores.

### **3.3.- Diagnóstico de la innovación<sup>8</sup>.**

Esta estrategia se basa en conseguir que el pequeño comercio realice un esfuerzo para implantar las TIC's como herramienta que favorezca su posicionamiento. La disponibilidad de ordenador puede ser un elemento básico para la implantación posterior de otras tecnologías (como el acceso a internet o la puesta en marcha de páginas web) que puede mejorar la gestión y rentabilidad del negocio minorista.

---

<sup>6</sup> Respecto a la formación para especialización profesional de comerciantes hay una demanda de mejora de contenidos y capacitación de los formadores.

<sup>7</sup> Una de las acciones demandadas por la mayoría de los comerciantes es un "servicio gratuito de diagnóstico y plan personalizado de reactivación de los comercios".

<sup>8</sup> Directamente relacionado con las acciones 2.1. y 2.2.



El uso de herramientas web como es el correo electrónico se debería tener en consideración como una alternativa de comunicación al margen de la telefonía tradicional, ya que permite acelerar determinados procesos del negocio, por ejemplo la relación con clientes o proveedores, proporcionando inmediatez en la comunicación. El pequeño comercio también debería comprender que una página web es una herramienta para darse a conocer a un determinado segmento de la población y vender sus productos.

El objetivo de la actuación persigue el aumento de la utilización de herramientas tecnológicas de gestión, es decir, el uso de aplicaciones que permitan llevar la administración de un comercio: compras a proveedores, clientes, facturación, almacén, inventario, control de cobros y pagos, etc.

Los objetivos específicos que se pueden alcanzar con este programa son:

Aumento de la utilización de herramientas tecnológicas en la gestión.

Mejora de la competitividad de los comercios.

Compensar deficiencias organizativas derivadas de la escasa disponibilidad de tiempo y de la concentración de funciones en una sola persona física (autónomo).

Ahorrar costes de gestión.

Ampliar la base y el alcance de los clientes. Mejoran la relación con los mismos, aumentando las ventas, la rentabilidad, mejorando el proceso de recogida de datos de las ventas efectuadas.

Acercar el comercio directamente a todos los lugares comerciales, situados en cualquier espacio.

Uso de página web con fines promocionales, informativos y comerciales.

Mejorar el posicionamiento y la notoriedad a través de la presencia en internet.

Ofrecer una información estructurada de forma homogénea y actualizada de cada uno de los comercios.

El proceso que puede seguirse es el siguiente:

Información. Dirigida a todos los comercios de la localidad explicando las ventajas de tener una web informativa, costes, posibles ayudas, etc.

Preselección de comercios interesados. Se puede realizar un estudio de necesidades a través de la recogida de datos para conocer el interés que existe y la prioridad sobre: disponibilidad de página web, conexión a internet, correo electrónico, uso de programas de gestión empresarial, etc. En una segunda fase se evalúan las necesidades de implantación de nuevas tecnologías en el comercio, priorizando aquellas que puedan ser de más efectividad teniendo en cuenta las características del establecimiento.

Modelos de web. Se elabora un modelo homogéneo de web informativa para todos los comercios que se adhieran a esta propuesta. Deberá contener datos sobre: identificación del comercio, descripción del catálogo de productos, información de contacto, logotipo de la empresa, localización, acciones promocionales, etc.

Servidor o site para alojar las webs. A través de un organismo coordinador se dispondrá de una site que contenga todas las webs informativas de los comercios adheridos, clasificados por grupos de actividad y localización geográfica.

Formación. Se proporcionará la formación correspondiente a los comerciantes para que puedan acceder al sistema y mantener actualizados los datos de su comercio.

Seguimiento y/o acompañamiento técnico. Se realizará un seguimiento periódico para ver qué porcentaje de comercios dispone de página web, el número de visitas que reciben, el número de visitas a la web del coordinador, etc.

### **3.4.- Promoción del comercio de Albacete a través de las redes sociales.**

El uso cada vez más masivo de las redes sociales en internet por parte de los ciudadanos está proporcionando nuevos canales de comunicación directa con el cliente real y potencial. Estas redes podrán ser utilizadas por los comercios para crear vínculos entre ellas y su público objetivo.

A pesar de que algunos comercios ya disponen de presencia en las redes sociales, se propone dotar al comercio de Albacete de instrumentos disponibles en internet que les permita darse a conocer a sus usuarios, crear relaciones, ofrecer información acerca de sus productos y servicios y poder conocer la opinión y seguimiento de los internautas sobre los mismos.

Se fomenta una nueva herramienta de comunicación comercial para mejorar la posición competitiva del comercio y de la ciudad y se capta un segmento de población joven, tanto residentes en Albacete, como del área de influencia comercial, que conforman el cliente potencial del futuro.

El proyecto se puede plantear en varias etapas:

1. Información: Introducción a las herramientas básicas de la web 2.0. y las redes sociales como blogs, “Facebook” y “Twitter” mediante algunas jornadas impartidas por una empresa especializada.
2. Creación del espacio propio de cada empresa: Introducción diariamente en “Facebook” y “Twitter” de contenidos relacionados con cada una de las empresas y semanalmente entrada en sus blogs, incorporando información sobre sus páginas web. Las empresas van creando redes sociales en sus espacios, a partir del perfil más acorde con su público objetivo y pueden inscribirse en otros espacios como son los relacionados con su lugar de residencia, edad, gustos personales, etc.
3. Consolidación de la participación en redes: Información al público de la presencia en estas redes sociales mediante la colocación en el comercio del distintivo correspondiente para atraer más público.

### **3.5.- Plan de apoyo al comercio de proximidad.**

La propuesta de apoyo al comercio de proximidad trata de favorecer el uso del comercio de Albacete fijando el gasto que los residentes realizan en cada barrio de la ciudad, sobre todo los de las zonas más desabastecidas, que son los que más tendencia muestran a comprar en grandes superficies.

Actualmente, prácticamente todos los barrios de Albacete cuentan con una dotación de comercio de bienes diarios suficiente para garantizar la calidad de vida a sus habitantes. Aunque puede haber algunos barrios y urbanizaciones con una dotación de comercio de bienes diarios inferior a los estándares considerados para garantizar calidad de vida a los

clientes. Estos pequeños desequilibrios pueden generar inconvenientes como un mayor número de desplazamientos en vehículo privado y una falta de servicios comerciales mínimos de estas zonas que deberían tratar de subsanarse, para procurar que el comercio sea tratado como un equipamiento urbano más, necesario en cada zona.

En esta propuesta se pretende que todos los barrios de Albacete tengan una dotación comercial de bienes diarios suficiente. Para ello se propone apoyar y fomentar la implantación de actividades comerciales y económicas en Albacete. Esta acción implica desarrollar un conjunto de acciones que fomenten la localización de inversiones y recuperen la actividad comercial. Para ello pueden crearse los siguientes servicios:

Campañas de sensibilización que puedan incluir regalos o resaltar algunos valores positivos en las que los protagonistas pueden ser residentes del municipio que gozan de algún reconocimiento por las fiestas, actividades deportivas, etc.

Creación de una línea de financiación o ayudas a los nuevos comerciantes que quieran implantar comercios en Albacete, sobre todo si contribuyen a la dinamización comercial de los barrios más desabastecidos.

Campañas de información de ayudas y subvenciones existentes a nivel autonómico para implantar comercio en las zonas tradicionales.

Creación de una bolsa de locales para negocios.

Fomentar la llegada de nuevos emprendedores y nuevos establecimientos comerciales con una oferta comercial complementaria a la existente en los barrios del municipio, con el fin de equilibrar la oferta comercial de cada barrio.

### **3.6.- Propuesta didáctica.**

Una de las acciones demandadas por los gestores de los pequeños comercios de la ciudad requiere de la colaboración público-privada a través de las asociaciones de comerciantes y/o la Administración Pública para el desarrollo de actividades conjuntas entre los centros de formación (formación profesional y ciclos formativos) y el pequeño comercio local.

Para el desarrollo de estas medidas se reclama el apoyo institucional y de las asociaciones de comerciantes, que actuarían a modo de intermediario debido a que, de forma individual, a los pequeños empresarios les resulta muy difícil conseguir este tipo de acuerdos.

A modo de ejemplo, se plantean dos tipos de actuaciones:

Desarrollo de prácticas en empresas (en el pequeño comercio local). Las prácticas pueden abarcar diferentes modalidades, en función de las distintas titulaciones presentes en la ciudad (administración y gestión, comercio, informática, etc.).

Convocatoria de Becas del pequeño comercio local, dirigidas a alumnos de formación profesional, ciclos formativos, y universitarios de Albacete, con distintas finalidades, como puede ser para el diseño interior y/o exterior de un establecimiento comercial, propuestas de innovación en la gestión, calidad, innovación tecnológica, etc.

### 3.7.- Censo y gestión de locales vacíos.

La gran mayoría de los edificios construidos en nuestra ciudad disponen de bajos comerciales. Actualmente, y debido a la crisis económica y financiera y a los altos precios tanto de venta como de alquiler de los locales<sup>9</sup>, muchos de ellos permanecen cerrados.

Se propone crear un portal web con la siguiente información:

Bolsa de traspasos, donde los comerciantes puedan dar publicidad a su intención de transmitir su negocio y los futuros emprendedores pueden estar informados sobre los locales comerciales disponibles.

Estudio del punto de venta o diagnósticos comerciales.

Ayuda en el proyecto de reforma del punto de venta.

A través de este tipo de actuación se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

Facilitar al emprendedor el acceso a los locales de negocio que se encuentran sin actividad.

Fomentar la rotación de actividades en las zonas de concentración de servicios o comercios.

Reducir al máximo el tiempo de inactividad de los locales.

Conocer el mercado de oferta y demanda para poder asesorar sobre precios medios, tiempo medio de traspaso y otros datos de interés para los emprendedores y los propietarios.

Crear vínculos entre propietarios y emprendedores o inversores.

### 3.8.- Plan de relevo generacional.

Las pequeñas y medianas empresas comerciales constituyen uno de los pilares básicos del comercio, especialmente en los barrios de las ciudades. Cuando llega el momento de la jubilación de los titulares de los negocios, muchos comercios minoristas consolidados desaparecen ante la falta de relevo generacional.

Dada la importancia de los pequeños negocios comerciales en el tejido comercial de las ciudades, se hace necesaria la planificación de la sucesión de los negocios y dotar a los titulares de las herramientas necesarias para afrontar con éxito esta sucesión o traspaso de sus negocios.

Además, la existencia de comercios minoristas de probado éxito, consolidados y con una clientela establecida puede ser una forma de autoempleo para nuevos emprendedores del comercio.

El objetivo de esta propuesta es asegurar la continuidad y supervivencia de los comercios minoristas de Albacete, viables y competitivos, bien a través de la sucesión del negocio a

---

<sup>9</sup> La gran mayoría de los comerciantes entrevistados piensa que se deberían adaptar los precios del mercado inmobiliario a la realidad actual, ya que los consideran excesivos.

familiares o bien traspasando al negocio a nuevos emprendedores, fomentando así el emprendedurismo de nuevos comerciantes.

En este sentido, es necesario crear herramientas y recursos que promuevan y faciliten el relevo generacional y sirvan de conexión entre ambos segmentos, propietarios y emprendedores.

Para asegurar la continuidad de los negocios comerciales minoristas de Albacete se podrían desarrollar las siguientes actividades:

La creación y difusión de una bolsa de traspasos de comercios en transmisión, que permita asegurar un relevo en condiciones ventajosas para el propietario y el emprendedor.

Asesoramiento técnico a las empresas y nuevos emprendedores a través de la realización de estudios de viabilidad y planes de transmisión de negocios.

Asesoramiento jurídico sobre la cesión de contratos de alquiler.

Asesoramiento en materia de protocolos de transmisión de empresas familiares.

Formación para los empresarios que se hagan cargo de los establecimientos, tanto a través de cursos formativos como a través de talleres y/o jornadas.

Tramitación de subvenciones para las nuevas generaciones que se hagan cargo del comercio.

Asesoramiento para la realización de diagnóstico del punto de venta para orientar en las posibles mejoras del negocio.

Orientación en la realización de proyectos de mejora.

### **3.9.- Plan de revitalización comercial de los mercados municipales.**

Los mercados municipales pueden considerarse una pieza clave en el entramado comercial de las ciudades, tanto por la función de abastecimiento que realizan como por la fuerza de atracción que ejercen, especialmente cuando se complementan con una oferta comercial no sedentaria ubicada en sus proximidades.

Con esta propuesta se pretende mejorar la imagen comercial de los mercados municipales como locomotora comercial de las zonas en que se ubican. Para lo que se propone, a modo de ejemplo:

Programa de captación de nuevos operadores en el mercado. Mejora del mix comercial tratando de incorporar puestos de venta singulares que podrían ir asociados a tendencias emergentes de consumo: productos gourmet, comida preparada, productos ecológicos, productos dietéticos y saludables (sin gluten, sin lactosa, sin azúcar, bajos en grasa, etc.), etc.

Programa de captación de operadores de restauración y otras formas de ocio con el fin de convertir los mercados en un centro gastronómico.

Implantación de servicios básicos que pueden implicar un aumento del número de clientes o del número de compras por parte de los clientes actuales como el servicio de entrega a domicilio y la ampliación del horario comercial por las tardes, compra por internet, etc.

Ofertar un conjunto de servicios que faciliten la compra a las personas más jóvenes para poder captar su atención, ya que es un público que acude en menor medida a los mercados: venta on-line, entrega a domicilio, ampliación de horarios de apertura, etc.

Acciones promocionales por temporadas o días señalados: navidad, día del padre, de la madre, de los enamorados, promoción de productos de temporada, etc.

Actividades de promoción y animación, que pueden realizarse dentro y fuera del recinto: jornadas, presentación de algún libro de cocina, realización de algún programa de radio, actividades de merchandising, etc.

Recuperar el mercado y su entorno como núcleo social. Para lo que se aconseja buscar una utilidad a las plantas superiores de los mercados que sirvan como atracción.

#### **4) Gestión de los procesos y profesionalización de la actividad comercial**

##### **4.1.- Reconocimiento a la labor del comercio minorista.**

Reconocer la labor de los empresarios más dinámicos y con ideas innovadoras supone un incentivo para el resto de comerciantes de la ciudad. En este sentido, se propone promover y premiar a los empresarios del comercio y sus negocios por su papel dinamizador de la actividad comercial y de la ciudad, premiando y reconociendo la labor de los comerciantes más dinámicos de la ciudad a través de premios e incentivos en el desarrollo de las actuaciones comerciales realizadas.

El reconocimiento puede realizarse a:

Inversiones en el establecimiento comercial.

Acciones de merchandising.

Acciones de escaparatismo.

Acciones innovadoras.

Mejora de la calidad.

Gestión medioambiental.

Negocios emprendedores, etc.

Este reconocimiento se puede realizar a través de premios con una dotación económica que permita sufragar parte de los gastos de la acción desarrollada por el comerciante destacado, así como hacer entrega de un premio o elemento simbólico que le identifique y que pueda ser visible en el establecimiento comercial.

El nombramiento o entrega de premios debe ir acompañado de una campaña de comunicación que de a conocer las acciones premiadas, tanto al resto de comercios de la ciudad como a los ciudadanos, con el fin de incrementar la notoriedad de esta propuesta.

El objetivo que se persigue es reconocer la labor de comercios emprendedores y de carácter innovador en la ciudad, impulsar el emprendedurismo y la innovación en el comercio, y promocionar el comercio local.

## 4.2.- Fomento de la cooperación empresarial.

El asociacionismo activo es una de las principales potencialidades del pequeño comercio para competir frente a las grandes empresas de distribución y para poder tener representación ante instituciones o entidades públicas o privadas. El fin de las asociaciones debe ser reactivar la actividad comercial.

Pero también hay que tener en cuenta que un elevado nivel de segregación entre las asociaciones comerciales puede repercutir negativamente en el cumplimiento de los objetivos de cada asociación, puesto que disponen de menos recursos y pueden aparecer diferencias en la forma de actuar de las distintas asociaciones.

Las principales funciones de las asociaciones de comerciantes deben ser:

Papel de intermediador entre los comerciantes y otros agentes de interés; donde prima la representatividad de los intereses de cada uno de los comercios que alberga y, por tanto, del tejido comercial.

Satisfacción de las necesidades de formación que pueden surgir por parte de los comercios, haciendo el papel de planificador y gestor de la formación.

Información/asesoramiento. Procurar a los interesados documentos, datos, informes, etc.

Organización y realización de campañas de comunicación interna (con el comercio) y externa (con el consumidor).

Una de las medidas más importantes es la de implicar a todos los comerciantes asociados en todas las acciones. Asimismo, para alcanzar una mayor masa crítica en la asociación de comerciantes e incrementar el poder de representación pueden realizarse las siguientes actuaciones:

Organización periódica de asambleas informativas.

Elaboración de una memoria de actividades de la asociación para dar a conocer las actividades y resultados obtenidos. Notificación por escrito de los logros alcanzados y de los acuerdos conseguidos con entidades públicas y/o privadas de los que puede beneficiarse el sector.

Negociación con entidades financieras de líneas de crédito con condiciones preferentes para los comerciantes asociados.

Elaboración de materiales para la comunicación interna: boletines internos de periodicidad bimensual o trimestral dirigidos a todos los comercios asociados, notificaciones específicas remitidas a comerciantes concretos o también reuniones periódicas que contribuyen en las tareas de información.

Contratación de productos y servicios dirigidos a los comercios de la ciudad, obteniendo ventajas en precios y economías de escala por tratarse de colectivos (seguros, compra de consumibles, acuerdos con otros proveedores, mejora de los precios del mercado inmobiliario<sup>10</sup> –alquiler y venta de locales comerciales-, etc.).

---

<sup>10</sup> En el momento de realización de las entrevistas, todos los comerciantes aluden a la necesidad de adecuar los precios del mercado inmobiliario a la realidad actual.

### 4.3.- Fomento del Foro de Comercio.

El desarrollo de la actividad comercial requiere de la planificación estratégica como proceso para establecer las medidas de acción a medio y largo plazo. La planificación estratégica es un proceso que fomenta la participación social y la comunicación entre los distintos agentes implicados, promueve la unificación de intereses y la priorización de decisiones. Esta es una de las medidas para garantizar el éxito de las estrategias definidas mediante el proceso de planificación.

Así, esta propuesta tiene como objeto fomentar un espacio de consenso y opinión en el que puedan participar todos los agentes implicados en el desarrollo de la actividad comercial<sup>11</sup>, en el que se proponga un plan anual de actuaciones, y se realice un seguimiento de las mismas, así como el control de las desviaciones.

Entre sus objetivos destacarían los siguientes:

Desarrollar y consensuar una estrategia comercial local integral y común a todos los agentes y asociaciones implicados.

Desarrollar una programación anual de comunicación, campañas, eventos y actividades.

Generar sinergias con eventos desarrollados por otros sectores/entidades (cultura, turismo, deportes, fiestas, etc.).

### Conclusiones

Vistas las líneas de actuación y estrategias propuestas para dinamizar el comercio local, se sugiere que se realice un calendario anual global o cronograma sobre el que trabajar el diseño de cada medida para cada punto que se quiera desarrollar, así como la ejecución y evaluación final de cada una de las acciones, con el control de las desviaciones sobre los resultados previstos.

Se deberían buscar oportunidades temporales para la realización y programación temporal de las acciones, considerando el calendario de actividades, fiestas, etc. e identificando las fechas en las que el municipio carezca de actividades singulares.

Tal y como ya se ha mencionado, los objetivos generales que se persiguen son:

Desarrollar y consensuar una estrategia comercial local integral y común a todos los agentes y asociaciones implicados.

Desarrollar una programación anual de comunicación, campañas, eventos y actividades.

El cronograma<sup>12</sup> se debería ir completando con la descripción de las acciones para cada medida que se quiera implementar de entre todas las propuestas, o cualquiera otra que se quiera incluir, marcando con diferentes colores las fechas en las que se realizará cada etapa (diseño, difusión, ejecución, y evaluación)<sup>13</sup>.

Las acciones deberían ser consensuadas con los comerciantes y conocidas por todos.

<sup>11</sup> Por “todos los agentes implicados” los comerciantes locales entienden que, a parte del apoyo que se espera de las Administraciones Públicas al sector, las asociaciones sean la voz de todos los comerciantes “de todos los barrios de la ciudad, no sólo del centro”.

<sup>12</sup> Se acompaña –en la última página, a modo de anexo- un cuadro ejemplo de cronograma a seguir.

<sup>13</sup> Sirva también a modo de ejemplo:





A continuación se muestra un **resumen** de las actuaciones previstas para el ejercicio 2014<sup>14</sup>, enmarcadas en las diferentes estrategias. No obstante, a lo largo de este documento se han realizado diversas propuestas que quedan pendientes de estudio para incluir en los sucesivos Planes Municipales de Promoción del Comercio.

## **ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN**

- Campaña de promoción del Plan Municipal de Dinamización del Comercio de Albacete y del Convenio anual que, en su caso, se suscriba con la patronal del comercio minorista.

### **1) Espacio urbano**

#### **1.1.- Mejora continuada del espacio urbano.**

- Mejora y arreglo de calles, mobiliario urbano e iluminación.
- Mantenimiento de zonas verdes, limpieza, recogida de residuos y seguridad.

#### **1.2.- Ganancia de espacio en la calle para el peatón.**

#### **1.3.- Equipamiento de acogida al cliente.**

### **2) Promoción, animación y fidelización comercial**

#### **2.1.- Portal del Comercio.**

- Aprovechamiento en beneficio común del sector de las aplicaciones ya existentes.

#### **2.2.- Acciones de promoción, animación y fidelización comercial.**

- Hello Spring.
- Ruta comercial ASEBU.
- Comercio en barrios.
- Noche mágica.
- Tu comercio de outlet.
- Premios Comercio 2015.
- Black Friday.
- Campaña apoyo a los mercados municipales.
- Iluminación de Navidad.

---

<sup>14</sup> Se incluyen las actuaciones que desarrolla el Ayuntamiento de Albacete, junto a las propuestas para subvencionar a través del Plan Municipal de Promoción del Comercio 2014.

### **3) Innovación competitiva del sector**

#### **3.1.- Plan de renovación de los establecimientos comerciales.**

- Apoyo municipal a la creación de nuevos comercios y a la consolidación del comercio local.

#### **3.2.- Fomento del desarrollo de la actividad comercial.**

- Apoyo municipal a la creación de nuevos comercios y a la consolidación del comercio local.

#### **3.3.- Diagnóstico de la innovación.**

#### **3.4.- Promoción del comercio de Albacete a través de las redes sociales.**

- Aprovechamiento en beneficio común del sector de las aplicaciones ya existentes.

#### **3.5.- Plan de apoyo al comercio de proximidad.**

- Proyecto Comunidad Comercial de Albacete: promoción del comercio del barrio.
- Apoyo municipal a la creación de nuevos comercios y a la consolidación del comercio local.
- Convenio de colaboración entre el Ayuntamiento de Albacete y la Federación de Comercio.

#### **3.6.- Propuesta didáctica.**

#### **3.7.- Censo y gestión de locales vacíos.**

- Apoyo municipal a la creación de nuevos comercios y a la consolidación del comercio local (actualmente se intermedia a petición de los interesados poniendo en contacto a las partes).

#### **3.8.- Plan de relevo generacional.**

- Apoyo municipal a la creación de nuevos comercios y a la consolidación del comercio local (actualmente se intermedia a petición de los interesados poniendo en contacto a las partes; se ofrece asesoramiento y tramitación de subvenciones).

#### **3.9.- Plan de revitalización comercial de los mercados municipales.**

- Campaña de apoyo a los mercados municipales.

### **4) Gestión de los procesos y profesionalización de la actividad comercial**

#### **4.1.- Reconocimiento a la labor del comercio minorista.**

- Premios “Comercio de Albacete”.

#### **4.2.- Fomento de la cooperación empresarial.**

- Acciones de gestión y coordinación.

#### **4.3.- Fomento del Foro de Comercio.**

- A través de las diversas convocatorias de reunión del Foro

### Anexo: Cronograma anual de campañas

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
NOCHE MÁGICA					8						6	
RUTA COMERCIAL ASEBU				6 al 26								
HELLO SPRING			Final mes									
COMERCIO EN BARRIOS												
TU COMERCIO DE OUTLET						Primera quincena						
BLACK FRIDAY											27	
CAMPAÑA DE MERCADOS												20
PREMIOS COMERCIO										26 (por confirmar)		
DIFUSIÓN DE MARCA	ANUAL											
PUBLICIDAD	ANUAL											