

Agustín Rovira. [Director de la oficina Pateco]

## «Los centros comerciales se convertirán en patrimonio comercial y turístico de la ciudad»

**Agustín Rovira, director del Plan de Acción Territorial aplicado a la distribución comercial, Pateco, explica la importancia de impulsar la creación de Centros Comerciales Abiertos como clave para la revitalización de la vida de la ciudad.**

### – ¿Cómo define un Centro Comercial Abierto?

– No existe una definición expresa y aceptada, pero creo que una buena aproximación sería la que define un CCA como “*un espacio urbano bien delimitado que agrupa una oferta integrada de comercios y negocios independientes que cooperan entre sí para mejorar su atractivo y compartir servicios, que es gestionado profesionalmente mediante la participación pública y privada y que se dirige a su mercado mediante una imagen y una estrategia única*”. Hay tres dimensiones fundamentales en la definición de un Centro Comercial Abierto. La primera es el propio espacio urbano, que es público. La segunda dimensión es el tamaño y la diversidad de la oferta comercial y de servicios del centro, que es privada, así como su localización en ejes comerciales o centros focales. Y la tercera dimensión, pero tal vez la más importante y a veces olvidada, el capital humano formado por los empresarios y los ciudadanos que desarrollan su actividad económica y social en ese espacio urbano y que le dan el carácter de ser un espacio convivencial, de encuentro, humano, lúdico, de calidad; diría que es el espacio más participativo y democrático de toda la ciudad.

### – ¿Cuál ha sido la experiencia de los Centros Comerciales Abiertos? ¿Se han consolidado ya?

Creo que todavía queda mucho camino por recorrer. Hay modelos clásicos, claramente consolidados a partir de asociaciones locales de comerciantes de centro urbano que ya llevan una larga trayectoria de trabajo, especialmente en ciudades grandes, Bilbao o Málaga son un ejemplo. Pero hay una diversidad de otros modelos y de proyectos que se están desarrollando en grandes y medianas ciudades de todo el Estado

y que creo que necesitan todavía un tiempo de consolidación. Tal vez se está abusando de la denominación Centro Comercial Abierto aplicándola en proyectos que no tienen las condiciones de partida para el éxito ni parten de un modelo organizativo sólido y con viabilidad tanto económica como institucional. Sin embargo creo que se ha avanzado mucho en la difusión del concepto y de los objetivos de un CCA.

### – ¿Cómo se recorre el camino del actual modelo, basado en la existencia de asociaciones de comerciantes, a otro que corresponda al Centro Comercial Abierto? ¿La exigencia de más inversión económica es el único problema? ¿Por dónde empezar?

Creo que no se trata de modelos de sustitución sino de complementariedad y de evolución. Hay tres aspectos clave que hay que planificar. El primero es la viabilidad de un compromiso público y privado, en el que la pieza fundamental es la implicación de la Administración Local. El segundo aspecto es la existencia de un Plan de Acción, que implique y comprometa a todos, elaborado de forma participativa y consensuada. Y el tercer aspecto es la fórmula jurídica para abordar todo esto, hay que estudiar la viabilidad de varias: Fundación, Consorcio, Sociedad Mercantil, Asociación sin ánimo de lucro, etc. En cuanto a la financiación, la inversión

económica, pública y privada, es una condición necesaria pero no suficiente. Debe pensarse en la coherencia del proceso, en la comunicación continua de los objetivos y logros, en el liderazgo del proyecto dentro de la ciudad, en la profesionalización de la gestión del proyecto. ¿Por dónde empezar? Diría que por crear un caldo de cultivo favorable al proyecto, mediante el compromiso de determinados líderes sociales, el apoyo público y la creación de un acuerdo de colaboración entre los agentes económicos como la Asociación de Comerciantes y la Cámara de Comercio, el Ayuntamiento y la Administración Autónoma.

### – ¿La competencia que existe entre las asociaciones de comerciantes es un freno?

En primer lugar, la competencia es la base del funcionamiento eficiente y eficaz de la economía de mercado y, por tanto, lo es para cada una de las empresas y, también, para las organizaciones o asociaciones de comerciantes que se constituyen con un objetivo legítimo y por la decisión libre de sus asociados. Ahora bien, competir no conduce siempre ser competitivos. Hay que saber identificar bien quiénes son nuestros verdaderos competidores. La cooperación, cada vez más, es un motor de la economía de mercado y de la “eficiencia” de los agentes empresariales, y éste es el caso de las asociaciones de comerciantes que deben convertirse en verdaderos instrumentos de gestión de la oferta comercial integrada a partir de la cooperación. A veces, el asociacionismo comercial zonal o gremial está más preocupado por mantener minúsculos reinos de taifas que por cooperar para alcanzar una mejor posición competitiva para la ciudad en su conjunto.

### – ¿Qué papel deberían tener en ese modelo las grandes distribuidoras (Zara, Corte Inglés...) en un Centro Comercial Abierto?

Se trata de verdaderas locomotoras que permiten mantener el atractivo



«El CCA es el espacio más participativo y democrático de toda la ciudad»

comercial de los centros. El éxito del CCA depende en cierta medida de su capacidad para crear una atmósfera atractiva en la diversidad de la oferta comercial y de los formatos de negocio, junto al ocio y la diversión, se transforman en los elementos básicos de captación de clientes. De lo que se trata es de vincular al proyecto del CCA a locomotoras comerciales que atraigan visitas beneficiando al conjunto del pequeño comercio.

**– ¿Y la de las administraciones públicas en la promoción de estos centros?**

La implicación de las administraciones públicas en el proceso de mejora del atractivo de las zonas comerciales tradicionales se justifica por el hecho de que el Centro Comercial Abierto se desarrolla siempre alrededor de un espacio de naturaleza pública, la propia calle. Y en ocasiones ese espacio es histórico y concentra la memoria y el principal valor cultural y patrimonial de la ciudad. Por último, no debemos olvidar que el centro de la ciudad es usado por toda la ciudad. El formato del Centro Comercial Abierto se basa en una estrategia global de desarrollo que requiere la actuación conjunta de todos los operadores implicados, administración y comerciantes.

**– ¿Cuáles son las principales diferencias entre un Centro Comercial Abierto y el modelo americano, el Distrito de Mejora de Negocios (BID)?**

Los *Business Improvement Districts (BID,s)* o Distritos de Mejora de Negocios son organizaciones sin ánimo de lucro, semiprivadas, que están legitimadas para imponer una tasa a los propietarios de inmuebles comerciales en un área comercial, generalmente del centro de la ciudad, para proporcionar servicios adicionales a los



*«Tal vez se está abusando de la denominación Centro Comercial Abierto»*

comerciantes y consumidores de los que ya proporciona la administración local. Lo importante de un BID es que su creación puede partir de los propietarios, de los comerciantes, de las asociaciones de la zona o del propio Ayuntamiento pero, para su puesta en práctica, se requiere el acuerdo de la mayoría de los propietarios. Los Centros Comerciales Abiertos en España todavía están en un estado muy incipiente como modelos de gestión, todavía muy voluntaristas y poco profesionalizados, aunque muy potentes y competitivos por su verdadero potencial económico.

**– ¿Cree que en Europa es viable un BID?**

Yo creo que debemos encontrar nuestro propio modelo, pero los BID son una fuente de inspiración y un ejemplo de por donde ir. Desde la Asociación Española para la Gerencia de los Centros Urbanos (AGECU) apostamos claramente por adaptar la fórmula de los BID a la realidad europea y buscar una fórmula jurídica que hay que buscarle el entronque legal dentro de los ámbitos competenciales del Estado, las Comunidades Autónomas y las Administraciones Locales.

**– ¿Qué relación hay entre ocio y turismo y la gestión de los Centros Comerciales Abiertos?**

Durante los últimos años, distintos factores han incidido profundamente en los hábitos de compra ciudadanos, para los que “ir de compras” se asocia directamente a una actividad de ocio, lúdica y placentera, y también al turis-

mo. Esta asociación entre ocio, comercio y turismo, obliga a los centros urbanos a mantener una oferta atractiva en este aspecto, integrando dentro de los propios Centros Comerciales Abiertos no sólo al comercio, sino también a las ofertas vinculadas al ocio, la restauración y las actividades culturales. Los CCA cumplen todos los requisitos necesarios como para poder convertirse en patrimonio comercial y turístico de la ciudad en la que se desarrollen.

**– ¿Cuál es, en su opinión, el perfil de un gerente de Centro Comercial Abierto?**

Debe ser un profesional que tenga conocimientos y habilidades para promover, planificar, dinamizar, gestionar y evaluar el potencial de un área comercial. Es muy importante que domine las habilidades necesarias para relacionarse con los agentes institucionales, públicos y privados, del entorno del centro, pero también las habilidades de comunicación necesarias en su relación diaria con las Personas –con mayúscula-, que son la materia más sensible del éxito de un proyecto de Centro Comercial Abierto.

**– Lille es un eje estratégico entre París y Bruselas, y se le conoce por ser un sitio de compras. ¿Puede ser Lille el paradigma de los Centros Comerciales Abiertos en Europa?**

Yo creo que es un excelente ejemplo. Se trata de una ciudad con más de 220.000 habitantes pero con un área metropolitana de 1.200.000 personas, que realmente tiene tres áreas comerciales bien diferenciadas y al mismo tiempo bien conectadas en el centro de la ciudad. Hay un buen mix comercial con zonas comerciales de comercio de calidad y también de comercio más popular y masivo, de comercio especializado y franquicias.

**15urtez**  
**komunikazioa errazten**  
 Internet Service Edition Digital Multimedia Design Edition Impression Distribution  
 bisinuak Argitalpenak Inprimaketa Banaketa Internet Zerbitzua Edizioidigitala Multimedia  
 Impresión Distribución Servicio Internet Edición Digital Diseño Multimedia Edición

**antza** 943 37 07 38  
 antzagraf@antza.com  
 grafikagintza & komunikazioa www.antza.com