



# Observatorio del Cambio



**El Comercio y Sector Comercial**

**Badajoz, 16 - Octubre - 2003**

## **El Mundo está Cambiando, Badajoz también.**

El desarrollo de conceptos como "aldea global" o "nueva economía" ha provocado, en todo el mundo, una radical transformación acelerada por herramientas como las nuevas tecnologías de la información. Estos conceptos están teniendo una gran influencia en el cambio de todos los sectores y, entre ellos y de una forma muy especial, en el mercado laboral.

La ciudad de Badajoz tiene además dos factores adicionales que han potenciado los efectos y consecuencias de estos cambios: el carácter de espacio urbano situado en un espacio rural y la desaparición gradual de la frontera entre España y Portugal.

La atención al amplio espacio rural circundante provoca que Badajoz tenga un comportamiento diferente al que le corresponde por el número de sus habitantes.

La desaparición de la frontera ha multiplicado por dos, en muy poco tiempo, el territorio de influencia de la ciudad, abarcando además a un grupo de usuarios y consumidores con características culturales y sociales diferentes.

## **LICA, Aprendiendo a Cambiar, Liderando el Cambio**

En el contexto anterior, el Ayuntamiento de Badajoz promovió, junto a nueve entidades más, la realización del proyecto LICA que pretende, a través de casi 200 acciones entre las que priman la formación y asesoramiento, la adaptación de personas trabajadoras y empresarias a los continuos cambios que se producen en la ciudad. Este proyecto ha sido aprobado por la Iniciativa Equal enmarcada en el Fondo Social Europeo.

Las entidades participantes en la Agrupación de Desarrollo LICA son:

- \* Ayuntamiento de Badajoz.
- \* Instituto Municipal de Servicios Sociales.
- \* Asociación de Desempleados de Badajoz.
- \* Asociación de Empresarios y Comerciantes del Casco Antiguo de Badajoz.
- \* Asociación de Empresarios de la Calle Menacho y Adyacentes.
- \* Asociación de Comerciantes y Empresarios de San Roque.
- \* Asociación de Empresarios de Valdepasillas.

- \* Apamex.
- \* Fundecyt.
- \* Fundación Mujeres.

## **Observatorio del Cambio**

Esta acción del Proyecto LICA consiste en la creación de un foro para la detección, análisis y difusión de los procesos de cambio que estén afectando al entorno socioeconómico local y que pueden tener una influencia en el mercado laboral. El Observatorio del Cambio pretende servir de revulsivo e información a los elementos más dinámicos de la sociedad de Badajoz para que se adapten a los cambios y los lideren en sus competencias profesionales y en su entorno más inmediato.

Este foro realiza sesiones temáticas con periodicidad mensual de las que se extrae un documento que recoge el análisis realizado, las propuestas de acción así como las reflexiones que los miembros del Observatorio del Cambio intercambian.

Hasta el momento se han producido las siguientes sesiones de trabajo:

- 23.julio.2003. Presentación del foro. Análisis general de la situación de la ciudad de Badajoz.
- 18.septiembre.2003. Papel de la ciudad de Badajoz en relación con Portugal.
- 16.octubre.2003. El comercio y sector comercial en Badajoz.

El documento final de cada sesión se publica en los presentes cuadernillos pudiendo obtener copia de todos ellos en la página web del Proyecto LICA [www.lica-badajoz.com](http://www.lica-badajoz.com)

**AYUNTAMIENTO DE BADAJOZ  
OBSERVATORIO DEL CAMBIO  
PROYECTO LICA**

Fecha: 16 de octubre de 2003

**Asistentes:**

GRUPO PERMANENTE

- D. José Antonio Monago Terraza. Concejal Delegado de Formación y Empleo. Ayuntamiento de Badajoz.
- Dña. Dolores Serrano González. Grupo Joca.
- D. Eduardo Rubio Gómez Caminero. Grupo Sonido Rubio.
- D. Eduardo Arroyo Guardoño. Director General de El Corte Inglés.
- D. Félix Retama Martín. Director Hotel Barceló Zurbarán.
- D. Juan José Carballo Pascasio. Grupo Distribuciones Carballo.
- D. Andrés Bas Santa Cruz. Director de Videomed.
- D. Juan Monterrey Mayoral. Asesoría Monterrey.
- D. Ignacio Sánchez Rubio. Seta.

INVITADOS/AS SESIÓN COMERCIO Y SETOR COMERCIAL

- Dña. Pilar Barrientos Ruiz. Presidenta Asociación Comerciantes Valdepasillas.
- D. Emilio Doncel Rodríguez. Presidente Asociación Comerciantes Menacho y Adyacentes.
- D. Jacinto Mendoza García Presidente Asociación Empresarios Casco Antiguo. AECAB.
- D. Francisco Caballero Cozar. Presidente Asociación Comerciantes y Empresarios de San Roque.

Coordinador: D. Antonio García Salas. Itae

**Objetivos de la sesión:**

- Analizar el comercio de Badajoz como oferta de servicios a la ciudad y aportación a la calidad de vida de sus ciudadanos.

- Analizar el comercio como sector económico de la ciudad y su aportación a la mejora del nivel de vida, creación de puestos de trabajo y atracción de fondos económicos externos, tanto para el comercio como para otros sectores.
- Identificación de cambios actuales y futuros que puedan afectar al sector.
- Definición de propuestas de actuaciones para la mejora de la competitividad y fortalecimiento del comercio de la ciudad.

### **Contenidos de la sesión:**

- Badajoz ha tenido en **el comercio su principal seña de identidad económica**. Ello le ha permitido disponer de una gran tradición, profesionalidad e imagen de Badajoz como ciudad comercial e incluso de una arquitectura comercial singular. En los años sesenta y principios de los setenta Badajoz gozaba de un comercio especializado de alto nivel, gran dinamismo y alta profesionalización. El comercio estaba muy concentrado espacialmente en las cinco calles comerciales, lo que generaba necesariamente competitividad, y tenía una alta vocación hacia Portugal, debido a la fortaleza del escudo y a las diferencias de precios y ofertas en algunos productos, ello obligaba a hablar portugués y ser muy sensible a sus demandas. Los comerciantes tenían una gran influencia en las tomas de decisiones de la ciudad.
- A partir de 1974 y hasta mediados de los años noventa **el comercio de Badajoz entra en una crisis** que hace desaparecer gran parte del tejido comercial e importantes comercios tradicionales de gran prestigio, así como el dinamismo de su zona comercial tradicional. Los motivos son múltiples, pero se podrían destacar:
  - La revolución portuguesa y pérdida posterior del poder adquisitivo del país vecino, especialmente de las clases adineradas que compraban tradicionalmente en Badajoz productos de alto valor añadido.
  - Crisis económica mundial y también española.
  - Badajoz pierde protagonismo y nivel económico por distintos motivos, especialmente por el traslado de la administración regional a Mérida.
  - Dispersión del comercio de Badajoz al surgir nuevos espacios residenciales. Estos comercios tienen como objetivo la población residente cercana ofreciéndole productos de primera necesidad y descartan ampliar su área de influencia, basando su principal ventaja competitiva en la cercanía.

- Pérdida de población y degradación en el Casco Antiguo. Lo que hizo menos atractiva la zona comercial tradicional y priorizar los esfuerzos inversionistas de la ciudad en las zonas en desarrollo.
- Desaparición del mercado de abastos en la Plaza Alta que servía como locomotora comercial, y sustitución de esta oferta por mercadillos semanales, lo que llevó a debilitar aún más el comercio tradicional.
- Cambios en los formatos comerciales y hábitos de consumo que llevó a concentrar la oferta en las grandes superficies y cadenas comerciales.
- Ruptura por distintos motivos de la continuidad familiar en algunos de los principales comercios tradicionales, lo que ha hecho perder gran conocimiento y profesionalidad de este sector en la ciudad.
- Incapacidad, imposibilidad o falta de interés de muchos comercios tradicionales de dar respuesta a los cambios y adoptar una actitud de resistencia hasta la práctica desaparición o simplemente optar por la supervivencia.
- Pérdida progresiva de protagonismo social de los comerciantes y de su influencia en las tomas de decisiones de la ciudad.

Esto llevó a un debilitamiento del comercio local, a un alejamiento de su vocación hacia el público portugués, a una orientación localista y de proximidad y en general a una pérdida de competitividad.

- A principios de los noventa, y especialmente a partir de su mitad, se inicia una **nueva fase de recuperación del comercio local** en la que podrían destacarse las siguientes causas y características:
  - La implantación de grandes superficies de distribución, la desaparición de la frontera, la recuperación económica de Portugal y los mejores precios en España, incrementa el atractivo comercial de Badajoz para los portugueses y desarrolla un periodo de recuperación del hábito de compras en la ciudad.
  - La progresiva concentración del comercio en la calle Menacho motivado inicialmente por las locomotoras del Gran Almacén de Galerías Preciados, la mediana superficie de Simago, la implantación de Zara y otras franquicias, la regeneración de edificios en la calle, la actuación colectiva de la Asociación de Comerciantes de la calle Menacho, la relativa facilidad de aparcamientos (Memoria de Menacho, San Atón, Prim, Simago, plazas de superficies en calles próximas, etc.), la adecuación de la calle con la eliminación de aparcamientos y la disponibilidad de locales amplios entre otras actuaciones. Esto ha motivado el nacimiento de una nueva zona comercial competitiva, de alta con-

centración espacial y gran atracción para toda la ciudad y para su zona de influencia. Con la promoción y reciente apertura del nuevo parking se ha incrementado su atractivo comercial y próximamente con el desarrollo urbanístico de la calle Prim aumentará su población de cercanía y las posibilidades de ampliación del área comercial.

- La mejora de las condiciones de vida en toda España, así como en la zona de influencia de Badajoz, desencadena un desarrollo del consumo generalizado, que en Extremadura beneficia muy especialmente a Badajoz al ser la única ciudad del entorno con masa crítica para poder dar una oferta comercial completa. Si inicialmente el motivo fue la visita a la ciudad para comprar alimentación en grandes superficies, posteriormente se generó el hábito periódico de visitas para comprar productos de mayor valor añadido.
- La adquisición de Galerías Preciados por el Corte Inglés y posteriormente la apertura del nuevo centro de Conquistadores marcó una nueva etapa para el comercio local, incrementando la zona de influencia y la frecuencia de visitas. La apertura del nuevo centro hizo que esta empresa incrementase sus recursos de promoción, lo cual benefició a la ciudad atrayendo tanto al público de la región como al de Portugal desde Lisboa. A su vez se inició el desarrollo de una nueva zona comercial en las proximidades del gran almacén.
- La revitalización del Casco Antiguo, la regeneración del comercio y la oferta de ocio en el mismo está provocando que se recupere el espacio comercial tradicional como zona comercial singular y con diseño especialmente comercial.

Estas circunstancias han hecho que el comercio en Badajoz sea en estos momentos el principal sector económico, empleando a más del 13% de la población activa y siendo el principal atractivo de la ciudad. Si bien el comerciante local en muchos casos no ha sabido o no ha podido adaptarse a los nuevos requerimientos, la propia presión competitiva o la llegada de agentes foráneos han permitido una modernización del comercio. En muchos casos las oportunidades que se están generando en la ciudad no están siendo aprovechadas por sus ciudadanos, pero están siendo cubiertas por agentes externos. Comparativamente con otras ciudades similares, Badajoz tiene un número de establecimientos comerciales alto y por tanto una gran densidad comercial, lo que hace que una bajada de la demanda pueda afectar seriamente a parte del tejido comercial que trabaja con márgenes muy estrechos.

- **Badajoz como ciudad comercial y centro de área comercial** es una de las más importantes de España. Podrían destacarse las siguientes características:
  - Badajoz es una de las ciudades de mayor crecimiento de España, con un 13,3% de incremento poblacional en los años noventa y perspectivas de continuar el crecimiento en los próximos años. También destaca por la edad media de su población, que con 36,2 años, es una de las más bajas de España.
  - A los casi 150.000 habitantes estables de la ciudad hay que sumarle 420.000 habitantes de su área de influencia extremeña y 186.000 en la parte portuguesa lo que constituye un área de influencia comercial de más de 750.000 personas y esto sitúa a Badajoz en el puesto 15 en el ranking de áreas comerciales de España por número de habitantes. En estas estimaciones no se incluye el área de Lisboa sobre la que también hay una cierta influencia comercial.
  - El área de influencia de la ciudad es una de las de menor nivel de renta de Europa, tanto en la parte española como en la portuguesa.
  
- En Badajoz existen básicamente **cuatro concentraciones comerciales** espaciales que presentan las siguientes características generales:
  - El Casco Antiguo concentra el 7,63 % de la población, el 29,5% del empleo y el 16,8% de las actividades comerciales y de servicios. En él se distinguen dos zonas comerciales configurada en torno a la calle Menacho y la configurada en torno a las calles peatonales comerciales. Esta zona concentra el 45,6% de las actividades de textil y calzado de la ciudad, el 48 % de perfumerías, el 33,3% de joyerías-relojerías, el 29 % de muebles y decoración, el 26,6% de ferretería y menaje, el 26,5% de juguetes y deportes y el 29% de servicios fotográficos. También acoge al 71% de las residencias de estudiantes y al 53 % de los establecimientos de hospedaje. Es una zona caracterizada por productos de alto valor añadido y destinados a un público no residente en la zona.
  - Santa Marina concentra el 9,9 % de la población, el 12,4 % del empleo y el 14,4 % de las actividades de comercio y servicios de la ciudad. La alta densidad residencial hace que el comercio esté muy distribuido por todo el barrio, con alta vocación de servicio de proximidad. En las calles se van alternando comercio de proximidad con hostelería, oficinas y servicios varios no comerciales, entradas a garajes y viviendas y espacios sin disponibilidad comercial. La actividad comercial intensiva está concentrada en las proximidades de El Corte Inglés, que es la locomotora comercial de la zona, aunque con presencia de



las características descritas. Entre las actividades de Santa Marina destacan textil y calzado que concentra el 21 % de las de la ciudad, Perfumerías con el 28 %, muebles y decoración con el 24,1 %, menaje y ferretería con el 23 %, instrumentos médicos con el 30,5 %, joyería y relojería con el 20,4 %, equipos de oficinas con el 20,8 %, servicios fotográficos con el 23,5 % y sanidad con el 24,8%, siendo todos los porcentajes sobre el total de actividades de la ciudad.

- San Roque concentra el 9,03 % de la población, el 6,9 % del empleo y el 7,65 % del total de actividades comerciales y de servicios de la ciudad. La dispersión del barrio hace que se concentre la actividad comercial en sus avenidas principales: Ricardo Carapeto y carretera de La Corte. Su comercio es principalmente de proximidad y de servicios al residente, pero tiene una especialidad externa en el automóvil y en este área concentra el 32,4 % del comercio de vehículos de la ciudad, el 32,6 % del de reparación de automóviles y el 15,4% de lavado de vehículos. En otros apartados destacan el 17,3% de droguerías, 14,3% material de construcción y el 14 % de maquinarias.
  - Valdepasillas junto con Perpetuo Socorro, los Ordenandos y La Paz concentran el 16,05% de la población, el 14,3 % del empleo y el 15,33% de las actividades comerciales y de servicios. El alto número y características de su población y la configuración urbanística del barrio hacen que el comercio tenga una gran vocación hacia el residente con características similares a las descritas en Santa Marina. Las actividades que destacan por encima de su población son Muebles con el 16,9%, electrodomésticos con el 21,3%, maquinarias con el 24,5%, equipos de oficinas con el 34,6%, papelerías con el 22,3%, bares y cafeterías con el 18%, enseñanza con el 21,1% y sanidad con el 25,7% de los totales de la ciudad. La actividad comercial está concentrada en las inmediaciones del centro comercial Carrefour y las Avenidas Sinfiorano Madroñero y Alcalá y Alenda.
  - Fuera de las zonas descritas se podrían citar además la actividad comercial de la avenida Carolina Coronado, la configurada alrededor del centro Carrefour de carretera de Valverde y las existentes en las entradas a la ciudad especializadas en materiales de construcción, muebles y vehículos.
- La mayoría del comercio de Badajoz tiene las características del comercio tradicional independiente. **El comerciante** tiene baja formación comercial, bajo espíritu empresarial, emprendedor e innovador y un gran individualismo. Al tener la condición de ser autoempleo combina sus necesidades como propietario y trabajador. Como propietario no tiene vocación de

crecer por el temor a perder el control del negocio, las dificultades de la gestión de recursos humanos y la falta de visión de nuevos mercados y como trabajador reivindica unas condiciones de vida a las que no está dispuesto a renunciar. Esto hace que a pesar de la existencia de un alto número de comerciantes en la ciudad haya hecho falta la presión competitiva de empresas externas a la ciudad para que la ciudad recupere su competitividad y dinamismo comercial. Tradicionalmente han sido desaprovechadas muchas de las oportunidades comerciales que ha ofrecido la ciudad. Entre otras se destacan los días festivos en Portugal, la proximidad de Lisboa y otras ciudades portuguesas, los Congresos y Ferias de la ciudad, la ubicación estratégica de Badajoz, las oportunidades de las distintas épocas del año, los visitantes a la ciudad por distintos servicios, la población flotante, etc. La existencia de este amplio tejido comercial confiere a la ciudad una gran estabilidad social que le condiciona a no tener un gran dinamismo pero que amortigua los momentos de recesión.

- Las zonas comerciales disponen de **asociaciones de comerciantes** que intentan dinamizar las áreas y promover la modernización del comercio con mayor o menor nivel de éxito. A pesar de los esfuerzos realizados desde las asociaciones el nivel de participación e involucración es bajo. No existe una conciencia clara de la necesidad de atraer público colectivamente a la zona comercial. Sin embargo las actuaciones colectivas de la ciudad y especialmente de cada zona son el principal instrumento para incrementar la demanda. Las asociaciones son uno de los principales activos del comercio de la ciudad y su fortalecimiento una de los pilares para el desarrollo de Badajoz como ciudad comercial.
- A pesar del desarrollo del comercio en la ciudad, este **tiene carencias que debe superar** si desea mantener y desarrollar su atractivo. Entre las mejoras a realizar se destacan:
  - Mejora en la calidad de servicio y atención al cliente. Esta deficiencia es consecuencia de una carencia general de cultura de excelencia en la ciudad. En muchas ocasiones ha primado la confianza y la camaradería sobre la cultura de servicio y atención al cliente. Esto fue válido para una ciudad pequeña sin ambiciones de crecimiento, pero no es válido para el momento actual. Se han experimentado avances en las zonas de mayor intensidad competitiva y grandes comercios y de cadenas pero todavía hay importantes deficiencias.
  - Mejoras en el espacio comercial del establecimiento mediante la correcta utilización del escaparatismo, decoración, merchandising, iluminación, accesos internos, rotulación e información comercial.

- Mejoras en el espacio público de las zonas comerciales mediante una adecuada señalización y rotulación, accesos a las zonas, iluminación pública, mobiliario urbano, aparcamientos, seguridad, etc.
  - Mejoras y ampliación en los surtidos de productos ofrecidos. A pesar de que la demanda está en un alto porcentaje bien cubierta existen todavía nichos de mercado no cubiertos. Hay que recuperar algunas especialidades perdidas en la crisis de los ochenta e identificar las necesidades no cubiertas y que precisan ser satisfechas fuera de la ciudad.
  - Mejora de competitividad en el comercio tradicional. La falta de formación de los comerciantes y de dimensión del comercio tradicional hace que no sea suficientemente competitivo o que la competitividad sea debida a la altísima involucración horaria del comerciante, no utilizando adecuadamente técnicas de gestión, marketing, informática y comunicaciones, promoción y publicidad, control de gestión, técnicas de venta y compras, entre otras.
- Existen grandes carencias en la **formación** de los trabajadores del sector y grandes dificultades de disponer de personal cualificado. Esta situación contrasta con los altos índices de paro de la región y de la ciudad. Hay grandes bolsas de mano de obra disponibles con baja cualificación o de mayor cualificación, pero no adecuadas a las necesidades del sector. No ha habido una formación especializada para el comercio a pesar de la especialización de la ciudad, del gran número de población empleada y dependiente de este sector y de las altas posibilidades de crecimiento de demanda de mano de obra. Los perfiles demandados por el sector pueden ser cubiertos por los segmentos con mayores dificultades de empleo como mujeres, jóvenes, mayores de 45 años y personas discapacitadas así como personas que desean trabajar a tiempo parcial. Se destacan como principales inconvenientes para encontrar personal disponible y cualificado la cultura de la subsidiación, los dilatados horarios comerciales y los bajos salarios. Se destacan como dificultades a la formación del personal las ajustadas plantillas, los horarios comerciales y las dificultades de retener al personal cualificado. Se hace necesaria una cultura de la formación permanente y de la excelencia, para lo cual deben ser los propios comerciantes quienes deben primar y promover la formación del personal.
- A pesar del alto protagonismo del sector en la economía, el empleo y bienestar de la ciudad **no se ha priorizado el desarrollo y fortalecimiento del sector en las actuaciones públicas.**

- No existe ningún estudio público de la situación, problemática y desarrollo del comercio de la ciudad ni de las áreas comerciales.
  - No hay un responsable municipal del desarrollo del sector equiparable al de otros sectores como la industria, el turismo o la construcción, siendo el comercio un sector más importante para la ciudad.
  - No existe información pública útil para la toma de decisiones y conocimiento de la marcha del sector en la ciudad.
  - No se valora suficientemente la repercusión en el sector comercial de actuaciones de las administraciones, como obras públicas, que tienen una influencia directa en el comercio.
  - No se prioriza suficientemente la repercusión que tienen en el comercio la ubicación de determinadas infraestructuras públicas como IFEBA, la estación de AVE, Casino, etc.
  - Las administraciones no están orientadas a la cultura y necesidades de la empresa, y del comercio en particular, transmitiendo en muchos casos desidia y desmotivación a la hora de invertir o ampliar los comercios. Los plazos de finalización de proyectos y trámites burocráticos se dilatan. Los "tiempos" de la administración son radicalmente distintos a los de los comerciantes.
  - En general el comercio tiene un escaso protagonismo en la valoración de decisiones públicas que debe recuperar para el mejor desarrollo de la ciudad.
- Hoy día el comercio no sólo satisface una necesidad concreta del producto que se compra, sino que es **una actividad también de ocio**. Es decir que no solo se va "a comprar" sino que principalmente se va "de compras". Para ello se necesitan espacios comerciales que combinen la propia compra con el paseo cómodo y agradable. Las zonas comerciales de Badajoz presentan importantes deficiencias para cumplir los requerimientos actuales para ir "de compras". Se hace necesario en todas las zonas comerciales pero especialmente en las zonas comerciales para ir "de compras" que se creen las condiciones de confortabilidad integral mediante la peatonización de calles, normativa de rótulos, puntos de información comercial, señalización direccional de zonas comerciales, mejoras de accesos y aparcamientos, seguridad, limpieza, mobiliario urbano, elementos que minimicen los inconvenientes climatológicos, actividades de dinamización, lúdicas y de ocio, y el reforzamiento de la oferta gastronómica y hostelera, entre otros. Es especialmente importante el enlace de las distintas zonas comerciales mediante una continuidad comercial o de ocio o mediante un rápido y fácil desplazamiento. Se deberían desarrollar y potenciar las áreas como centros comerciales abiertos.

- Se identifican los **mercadillos** existentes en la ciudad como un problema para el desarrollo del sector. Tanto por la subcultura de hábitos de consumo que genera como por la mala imagen comercial de la ciudad al no ser propia de una ciudad bien abastecida. La razón de ser de su desarrollo se basaba en la inexistencia de un mercado de abastos y la necesidad de ofrecer en la ciudad los productos perecederos directamente de los campos de la región. Hoy día estas causas no se mantienen, pero sí las consecuencias de causas inexistentes, más una oferta de productos no perecederos en competencia directa con el comercio estable, que tiene que competir con costes muy superiores. Se propone su limitación o eliminación progresiva y su sustitución por una oferta ambulante de mayor calidad y valor añadido y complementaria con el comercio establecido.

### **Cambios previsibles para el futuro del sector:**

- La progresiva incorporación de las nuevas tecnologías e **internet** en el comercio. Hoy día todavía es bajo el uso de internet por los consumidores y muy bajo la utilización por los comerciantes de la ciudad. Pero las cifras actuales deberán ir creciendo en los próximos años de manera sostenible hasta alcanzar un porcentaje todavía hoy imprevisible. Parte del consumo de Badajoz y su zona de influencia se canalizará a través de internet y las empresas de Badajoz pueden llegar a todo el mundo por medio de internet. Es necesario que las empresas de la ciudad se incorporen a los nuevos canales de distribución, tanto de forma individual como colectivamente con otras empresas de la ciudad así como con las de otras localidades. Internet puede ser una amenaza para el comercio de Badajoz, pero también una gran oportunidad. La buena ubicación de Badajoz en el centro de un mercado de doce millones de habitantes puede permitir la entrega de los productos en menos de cuatro horas con una buena plataforma logística.
- La futura conexión por **AVE de Badajoz** con Lisboa y Madrid traerá para la ciudad importantes cambios. Por una parte facilitará la visita rápida a la ciudad de un mayor número de personas, pero también facilitará el viaje de los residentes de Badajoz y su zona de influencia a las mayores ciudades comerciales. Para entonces la ciudad deberá haber desarrollado un sector comercial suficientemente consolidado y competitivo, de lo contrario perderá influencia en su área e inclu-

so en la propia ciudad, lo que puede tener un gran impacto negativo en economía general de la ciudad. Previsiblemente en la zona donde se ubique la estación se generará un área de desarrollo con centros comerciales lo que podría limitar la visita a la ciudad a esa zona, por sus facilidades de accesibilidad, perjudicando las áreas comerciales consolidadas e incluso provocando su degradación. Es necesario que las actuales zonas comerciales se adapten a los nuevos requerimientos con suficiente antelación.

- **Portugal** seguirá siendo un elemento prioritario en el comercio de Badajoz. Cuando Portugal ha ido bien y ha comprado en Badajoz, el comercio de la ciudad se ha desarrollado, cuando no, se ha resentido. En estos momentos Portugal sufre una recesión y la apertura de El Corte Inglés de Lisboa ha desviado público hacia él y el comercio de Badajoz se está viendo afectado negativamente. Badajoz debe hacer importantes esfuerzos de adaptación al consumidor portugués; hablando su idioma, facilitándole su visita, adaptándose a sus horarios y fiestas, promocionando la ciudad en Portugal e informándole suficientemente de la oferta de la ciudad. Los esfuerzos de promoción y de transportes realizados por algunas empresas de la ciudad en Portugal deberían realizarse conjunta y sosteniblemente por toda la ciudad.
  
- **La liberalización de horarios comerciales** será una realidad en los próximos años. Por lo tanto el comercio de la ciudad debe prepararse y evitar que sólo se vean beneficiados por ello las grandes superficies y grandes almacenes. Los fines de semana se incrementan las visitas a la ciudad y las ventas de los domingos suponen al menos incrementos puros de ventas en un 60%, no restado de otros días de la semana. Los domingos en Badajoz, bien en los mercadillos o cuando abren las grandes superficies, hay una demanda que responde masivamente. El pequeño comercio deberá ir aprovechando progresivamente esta oportunidad informando y acostumbrando al consumidor a que acuda a su establecimiento. Esta actuación tiene grandes dificultades y una respuesta lenta, por lo que podría realizarse la mañana del primer domingo de cada mes e ir comprobando a medio plazo la respuesta del público. Si se quiere apostar por ser una ciudad comercial sería algo incomprensible que no se aprovecharan las oportunidades de los visitantes los fines de semana.

- No solo internet y el AVE pueden restar importancia a Badajoz en su área de influencia. También las ciudades de su entorno van respondiendo y dotándose de una mayor y mejor infraestructura comercial, surgiendo como **nuevos centros de atracción comercial**. Ciudades como Cáceres, Mérida, Almendralejo, Zafra y Evora están mejorando su comercio, así como a una mayor distancia Don Benito-Villanueva. Estas ciudades están dotándose de centros comerciales y de establecimientos franquiciados que hacen reducir el interés de acudir a Badajoz para realizar sus compras. También la conversión en autovía de la N-630 puede incrementar la atracción de Sevilla como centro comercial.
- En los próximos años Badajoz tendrá **nuevas perspectivas turísticas** lo que incrementará el número de visitantes y con ello el volumen de compras. La recuperación del Casco Antiguo y La Alcazaba, el Palacio de Congresos, la nueva IFEBA, el Casino y los nuevos hoteles, entre otras actuaciones, así como el Plan de Dinamización Turística hacen prever un mejor futuro turístico en el que el comercio y la gastronomía deben jugar un papel principal. La modernización y competitividad del comercio debe ser un objetivo prioritario en los planes turísticos.

### **Actuaciones propuestas:**

#### - Actuaciones Públicas:

- Creación de una **Concejalía de Comercio** con el objetivo de ser el interlocutor con el sector, desarrollo y modernización del comercio de la ciudad y promoción de Badajoz como ciudad de compras. Esta concejalía deberá tener un presupuesto y un plan de actuación propio.
- Elaboración de un **Estudio Global del Comercio de Badajoz** que identifique la situación actual y diseñe un plan de actuación para su desarrollo.
- Creación de un **mecanismo de información y seguimiento** de la evolución del comercio de la ciudad. Este mecanismo podría estar compuesto de un Observatorio Comercial, un Sistema de Información Geográfica (GIS) con información comercial y un sistema de estadísticas útil para el sector.
- Creación y **promoción de la ciudad** con un concepto de: "Badajoz ciudad del Comercio, la Gastronomía y el Ocio". Esta promoción debería ser especialmente intensa en Portugal.
- **Adecuación de los espacios públicos comerciales**. Se deberían desarrollar normativas de urbanismo comercial para adecuar las zonas

intensivas comercialmente a las necesidades de los consumidores, así como dotar de mobiliario urbano e infraestructura de accesos y tránsito para hacer agradable la actividad de compras y convertirla en una actividad de ocio.

- **Enlace entre las zonas comerciales** tanto mediante transportes públicos como con infraestructura y actividades que generen continuidad comercial. A título de ejemplo se podría citar: generación de actividad comercial en la Avenida de Huelva, Plaza de López de Ayala y Plaza de España, superación de las barreras arquitectónicas que faciliten la accesibilidad en las escaleras de la calle Felipe Checa, eliminación de las condiciones que generan percepción de inseguridad y suciedad en las zonas menos transitadas.
- **Potenciación del asociacionismo comercial** como forma de cooperación empresarial para las actuaciones colectivas. Dependiendo de las zonas las asociaciones pueden satisfacer situaciones intermedias entre las actuaciones individuales y la creación de centros comerciales abiertos propiamente dichos. Se debería desarrollar la concentración comercial aprovechando y potenciando las singularidades, ventajas, especialidades y características de cada zona, y evitando competir por los mismos conceptos y objetivos comerciales.
- **Plan de formación del Comercio.** Este plan debería contemplar tanto a los comerciantes como a los actuales y futuros empleados del comercio. Para ello se debería contar con las asociaciones, los centros de Formación profesional y las empresas comerciales y de formación. Los fondos necesarios se podrían obtener del Proyecto LICA, del Plan de Dinamización Turística y de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo entre otras posibilidades.
- **Contemplar y priorizar** la repercusión que puede tener en el comercio las actuaciones públicas como obras en vías públicas o ubicación de infraestructuras públicas.
- Actuaciones privadas:
  - **Potenciación del asociacionismo** y actuaciones conjuntas como mejor forma de atraer consumidores a la ciudad y a la zona comercial en particular. La conversión progresiva de las asociaciones en centros comerciales abiertos debe tener muy presente las ventajas, características y limitaciones de cada zona.
  - **Cooperación entre asociaciones** y zonas comerciales para atraer consumidores a la ciudad de la zona de influencia y generar competitividad al comercio local para hacerlo más atractivo.



- Promover las iniciativas que tengan como objetivo **cubrir los nichos** existentes **de mercado** y el comercio especializado aún no existente en la ciudad. Realizar acciones para que se modernicen los modelos comerciales. Las franquicias y las cadenas comerciales potencian la modernización del comercio y sirven de atractivo de las zonas pero también generan áreas homogéneas en las distintas ciudades que hacen perder singularidad y atractivo. Hay que intentar combinar el comercio singular de la ciudad y sus áreas con el homogéneo de todas las ciudades de España.
- Promover **la incorporación de internet** a los comercios tanto en su mera presencia con correo electrónico y página web como con actuaciones de comercio electrónico. Debería generarse una presencia de un portal de comercio electrónico bien de todo el comercio local o de las distintas áreas comerciales.
- Realización por parte del comercio local de una **apuesta decidida por la excelencia** y la calidad, desarrollando unas normas de actuación o estándares de calidad que prestigiasen una marca de calidad local.
- Aprovechamiento del comercio de la ciudad de las **oportunidades comerciales** tales como apertura progresiva de mañanas de domingo, días de fiesta en Portugal, promociones conjuntas de temporadas o eventos anuales.
- **Realización de ofertas conjuntas** con el sector comercial, turístico, de hostelería y ocio para atraer visitantes a la ciudad.
- Elaboración de una **guía comercial, gastronómica y de ocio** para promover todas las actividades susceptibles de ser demandadas por visitantes a la ciudad. Esta guía debería estar disponible en los hoteles y en las promociones de la ciudad.
- Apostar el comercio por **productos de mayor valor añadido** y de calidad que difícilmente puedan ser ofrecidos en la zona de influencia y que motive una visita comercial desde Lisboa.
- Aposta decidida del comercio por la **formación** de su personal gratificando la formación y dando facilidades para la formación.

#### **Programa de próximas sesiones:**

- 20 de Noviembre: TURISMO Y SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD.
- 11 de Diciembre: EVOLUCIÓN Y PERSPECTIVAS GENERALES DE LA CIUDAD.

P R O Y E C T O



APRENDIENDO A CAMBIAR,  
LIDERANDO EL CAMBIO

eQual



Ayuntamiento  
de Badajoz



UNIÓN EUROPEA  
Fondo Social Europeo

### **Agrupación de desarrollo LICA:**

Ayuntamiento de Badajoz, Asociación de Comerciantes de Calle Menacho y  
Adyacentes, Asociación de Comerciantes y Empresarios de San Roque,  
Asociación de Empresarios del Casco Antiguo de Badajoz, Asociación  
Empresarial de Valdepasillas, ADEBA, APAMEX, Fundación Mujeres,  
FUNDECYT, Instituto Municipal de Servicios Sociales