

Desayunos SabadellCAM en El Mercantil Valenciàno

SabadellCAM



JAIUME VERDU

Debate El futuro del comercio urbano

► De izquierda a derecha, Miguel Àngel Sánchez, redactor jefe de Economía de Levante-EMV; Rafael Torres, vicepresidente de Cecova; Carlos Alfonso, portavoz de Anged; Fernando García, director del Parque Comercial Bonaire; Lluís Cucarella, director de Levante-EMV; Christophe Mouton, consejero delegado de Corio España (Gran Turia); Amparo Barroso, secretaria general de Covaco; Pedro Reig, secretario general de Asucova, Francisco J. Guixà, subdirector general de gestión de Editorial Prensa Valenciana; y Ramón Reche, director regional de SabadellCAM

La crisis económica y el hundimiento de la demanda han obligado a los comerciantes a redefinir sus estrategias y tratar de reinventarse. Representantes de las patronales de todos los formatos, el CEO del Grupo Corio en España y el director de Bonaire apuestan por renovar la oferta, atraer turistas y diversificar la oferta para recuperar las ventas en la ciudad de Valencia y su entorno.

Comercio Valencia, una ciudad para comprar

Victor Romero
VALENCIA

Cuál es el futuro del sector del comercio en Valencia? ¿Cómo ha afectado a las empresas la nueva regulación de los horarios comerciales? ¿Qué papel juega la Administración? ¿Cómo interactúan el turismo y el comercio? Rafael Torres (Cecova, comercio urbano), Carlos Alfonso (Anged, grandes superficies), Pedro Reig (Asucova, supermercados), Amparo Barroso (Covaco, pymes de comercio), Christophe Mouton (CEO de Corio, dueño de Gran Turia) y Fernando García (director de Bonaire) trataron de responder a estas preguntas en el desayuno organizado esta semana por EL MERCANTIL VALENCIANO y el banco SabadellCAM. Todos coincidieron en la necesidad de alcanzar consensos y dotar de estabilidad normativa al

sector con el fin de reforzar una oferta dinámica, diversa y atractiva para el consumidor y el turista que visita la ciudad.

LA SITUACIÓN ACTUAL

C. MOUTON ► No es un secreto que el consumo ha sufrido muchísimo. Estamos en una situación en la que tenemos que luchar todos para ver dónde podemos mejorar y aportar al conjunto. España tenía como un motor muy importante el consumo y la actividad de centros comerciales. Ha sido y sigue siendo una de las industrias del país más dinámicas. El comercio está evolucionando cada día. La venta on-line progresa mucho. Ya es un poco inferior al 10 % del consumo global, pero la tendencia es clara, con un crecimiento de dos dígitos. Nos tenemos que adaptar. Nosotros como empresas siempre hemos estado a favor de la evolución, de ser más competitivos. Había una época en la que

parecía que el comerciante solo tenía que abrir para que el consumidor se acercase. Las cosas están cambiando.

AMPARO BARROSO

► Si analizamos si la ciudad de Valencia está bien dotada comercialmente, si hay alguna fragilidad y si es un sector equilibrado y sostenible, desde Covaco creemos que es una zona dinámica que se ha caracterizado por el dinamismo y la diversidad del comercio. Una de las cosas que nos puede llenar de orgullo es que efectivamente hemos sabido plantear una oferta comercial diversa y distinta en toda a Comunitat Valenciana. Eso ha hecho que la competencia en el comercio haya sido importante y el resultado ha sido tener un territorio que está reconocido comercialmente como uno de los más importantes de todo el Estado. Fuera de Barcelona y Madrid, Valencia ha sido durante muchos años un referente. Hemos arropado cualquier actuación y eso ha hecho que la iniciativa privada haya es-

tado por delante de una planificación comercial como entiendo que debería haber sido. De haberse dado esa planificación no habríamos llegado al punto que hemos llegado ahora, que es de tensión entre distintos formatos. El Plan Territorial Sectorial del Comercio en su prólogo lo dice y lo identifica: la iniciativa privada es la que ha puesto el dinero y ha desarrollado el sector como ha considerado. La introducción de grandes centros, de los que Covaco está a favor, esto debe quedar claro, ha significado que haya habido un desequilibrio y que haya que reorganizar el sector. Si hay algo que se puede decir a favor de la crisis es que nos ha permitido volvernos a reubicar. Hay que planificar pensando en un futuro, no inmediato, sino a medio y largo plazo. Si somos capaces de hacer eso en diez años se darán inversiones del grande y del pequeño y podremos volver a

EMV

SabadellCAM

BS

Desayunos SabadellCAM

CHRIS MOUTON
CEO CORTIO ESPAÑA

«La plaza del pueblo se ha trasladado a veces a núcleos comerciales»

► «El consumidor ha dejado de ser fiel. Quiere sorprenderse y tener nuevas experiencias. Se habla mucho de experiencia de visita. El centro comercial tiene mucho que decir en este cambio. En Valencia también tenemos un tesoro que el turismo. Tiene mucho potencial. Tenemos que favorecer el crecimiento».

AMPARO BARROSO
SECRETARIA GENERAL DE COVACA

«Hay que planificar pensando en el futuro a largo plazo»

► «De haberse dado una planificación no habríamos llegado al punto de ahora, que es de tensión entre distintos formatos. Si hay algo que se puede decir a favor de la crisis es que nos ha pegado una pequeña bofetada a todos. Si somos capaces de planificar dentro de diez años se darán inversiones del grande y el pequeño».

CARLOS ALFONSO
PORTAVOZ DE SAGUNTO

«El consumidor es el que tiene la última palabra»

► «Los consumidores son los que están marcando las tendencias a las empresas. Ya no podemos pensar en términos individuales, de que abro mi negocio y ya vendrá el cliente. Tengo que atraerlo a mi tienda porque la competencia es muy variada. Además tenemos un competidor muy duro que se llama Internet».

RAFAEL TORRES
VICEPRESIDENTE DE COCEVAL

«La Administración ha tomado decisiones sin consultar al sector»

► «Creo que hay desequilibrio entre los formatos comerciales. Está reconocido que hay cierta saturación en grandes centros comerciales. Al final ha ocurrido como lo de que cada pueblo tenía que tener su piscina y su auditorio municipal. Creo que hemos pecado de exceso y ahora lo pagamos».

FERNANDO GARCÍA
DIRECTOR DEL PARQUE COMERCIAL BONAIRE

«La liberalización fomenta el consumo y el empleo»

► «Es verdad que la liberalización se hizo de una manera cuando menos extraña. Hubo mucho miedo a la hora de dictar la norma y sobre todo de aplicarla y lo que se ha generado evidentemente es una gran desigualdad de oportunidades entre superficies o comercios fuera y dentro de la ciudad».

PEDRO REIG
SECRETARIO GENERAL DE ASUCOVA

«Lo que nos diferencia de otros destinos es nuestro producto autóctono»

► «El comercio debería tener más importancia estratégica en Valencia de la que tiene hoy en día. El turista lo que quiere es encontrarse un entorno ameno, accesible, activo y atractivo comercialmente. En Valencia hay carencias de limpieza o accesibilidad».

► VÍDEO DE LA PAGINA ANTERIOR

plantear una diversidad de oferta comercial diferente, distinta y dinámica.

CARLOS ALFONSO ► Coincido en que esta crisis ha hecho que nos restituyamos todos como empresas y como empresarios, que ajustemos nuestras estructuras a la realidad que se ha impuesto. Esto nos va a beneficiar en el sentido de que cuando pase la crisis, que creo que ya está pasando, nos va a permitir salir reforzados y que nuestras empresas puedan competir. También coincido en que los consumidores son los que nos están marcando las tendencias a las empresas. Ya no podemos pensar en términos individuales, de que abro mi negocio y ya vendrá el cliente sí o sí. Tengo que traerlo a mi tienda porque la competencia es muy variada. Además tenemos un competidor muy duro que se llama Internet y que está abierto 24 horas al día y todos los días del año. Eso nos obliga a adaptarnos de una manera rápida. Todas las empresas se están posicionando y están sabiendo adaptarse. El consumidor sabe más y está más informado. Hemos observado que en muchas de nuestras tiendas el cliente viene a ver el objetivo que ya tiene estudiado desde su casa, su ordenador o tablet. Al comercio viene como quien dice a probarlo. Si no sabemos desde nuestro establecimiento cerrar ahí la operación de venta lo más probable es que la adquiera por Internet. Aquí es donde tenemos que aplicar la auténtica revolución en el comercio.

En el tema de si la ciudad está suficientemente dotada discrepo con Amparo. Desde Sagunto somos menos intervencionistas. Desde la Administración no se puede regular todo. Tiene la información y puede dar unas pautas de hacia donde entiende que se puede ir. Pero jamás nos puede condicionar ni nos puede decir a las empresas cómo tenemos que invertir ni como tenemos que realizar nuestros nego-

Según la EPA, se crearon 10.800 puestos de trabajo en el comercio en 2013, pero el Índice de Comercio Minorista contradice esos datos

cios. Es el consumidor el que tiene la última palabra y nos dice dónde, cuándo y cómo quiere comprar.

RAFAEL TORRES ► Yo represento al pequeño comercio. Soy partidario de la libertad, de la liberalización en general, pero todo debe hacerse de la manera y en el momento oportunos. No todas las medidas son buenas en todos los momentos de la vida y de todas las circunstancias económicas. Pienso que hemos pecado de ser bastante egoístas todos. Tanto las Administración como los diferentes formatos de comercio hemos ido a la nuestra. Y ahora estamos sufriendo un poco eso. Creo que hay desequilibrio entre los formatos comerciales. Analizando cifras está reconocido que hay cierta saturación en grandes centros comerciales a nivel comunitario y en Valencia concretamente. Al final ha ocurrido como lo de que cada pueblo tenía que tener su piscina y su auditorio municipal. Creo que hemos pecado de exceso que ahora estamos pagando. Por otro lado, la Administración ha tomado decisiones sin contar demasiado con la opinión del sector. Creo que estamos a tiempo de, trabajando juntos, intentar orientarla y llevarla de la mano hacia lo que creemos que es interesante para nosotros como sector. La ciudad tiene muchas posibilidades.

PEDRO REIG ► Hay que intentar reactivar el consumo pero en Valencia los datos que tenemos es que hay una dotación comercial por encima de la media a nivel de grandes superficies y centros comerciales. No sé si es bueno o es malo, pero estamos por encima de la me-

dia de España. Yo creo que Internet no es un competidor. El consumidor hoy en día es omnicanal.

EL DEBATE DE LOS HORARIOS

C. MOUTON ► Nosotros como Cortio hemos visto con buen ojo la iniciativa de la Generalitat de decidir abrir los domingos. Lo que evidentemente nos parece un poco más discutible es que esta normativa no sea aplicable a todas las áreas de Valencia. Yo represento una empresa en la que confían unos inversores que compran acciones de la empresa. También los comerciantes que han apostado por estar con nosotros en nuestros centros hoy se encuentran, en el caso de Gran Turia, en una situación de agravio comparativo muy nefasto. No están en igualdad de condiciones que otro comercio que está justo al lado. Cortio está dispuesto, porque es un inversor a largo plazo, a poner en la mesa 65 millones de inversión. Pero no lo voy a hacer si no puedo convencer también a los comerciantes que tienen que entrar. Tenemos un proyecto muy avanzado y muy adaptado a la evolución actual del comercio. Nuestro proyecto en Gran Turia está muy orientado a ocio y turismo. Vamos a tener un parque de ocio familiar con oferta para niños desde pequeños hasta la adolescencia.

RAFAEL TORRES ► Soy partidario de la liberalización en tiempo y en forma. Creo que no se ha hecho ni en tiempo ni en forma. No se ha contado prácticamente nada con el sector. Se ha hecho mal y la prueba es, por ejemplo, lo que ha ocurrido con Gran Turia. El espíritu de la norma era uno y al final la ejecución ha sido otra, persiguiendo otro tipo de cosas e intereses. Al final ha generado enfado en los grandes, en los pequeños y los medianos. Ha favorecido en mayor medida a unos que a otros. Madrid y Barcelona son dos ejemplos de libro. Ciudades como Barcelona que no están libe-

ralizadas funcionan bien en general y Madrid, que está liberalizada, no ha funcionado bien, sino todo lo contrario. En Valencia se ha hecho mal y corremos el peligro de volverlo a hacer. Se ha abierto una puerta con un criterio excesivamente laxo que no responde a la norma que dictó el Gobierno. Si perdimos ese espíritu de la norma hacemos un pan con tortas. Yo lanzo un mensaje a la Administración para que nos tenga en cuenta.

FERNANDO GARCÍA ► Nosotros tenemos varios ejemplos en Madrid, que fue la primera región que apostó por la liberalización y tenemos que decir que sí que ha funcionado bien. Todas las normas del comercio las tiene que dictar al final el cliente. Es el que te pide lo que necesita y el que demanda nuevas ideas tanto en concepto de consumo como en hábitos. A nosotros no paran de llamarnos para preguntarnos si ya abrimos domingos. En Madrid las visitas han subido más de un 10%. Es verdad que la liberalización se hizo de una manera cuanto menos extraña. Hubo mucho miedo a la hora de dictar la norma y sobre todo de aplicarla y lo que se ha generado es evidentemente una gran desigualdad de oportunidades entre superficies o comercios fuera y dentro de la ciudad. En Bonaire consideramos que Valencia al final es la gran área metropolitana. Estamos convencidos de que la liberalización fomenta el incremento del consumo y de puestos de trabajo. No podemos poner puertas al campo.

PEDRO REIG ► La actual normativa, con zonas de afluencia turística, festivos autorizados, cambios de festivos, noventa horas semanales, creemos que es suficiente. En la Comunidad Valenciana tenemos un escenario que es la ley de 2011 que ha servido para crear una cierta paz social. Nosotros lo que necesitamos es seguridad jurídica. La actividad comercial tiene un impacto supraterritorial. Es un error

en El Mercantil Valenciano

SabadellCAM

B S

dejar en manos de los ayuntamientos la decisión de si se abre o no se abre. Tampoco debemos esperar que la ley se adapte a las necesidades particulares. La ley obedece al interés general.

CARLOS ALFONSO ▶ Todo el tema de la liberalización parece que vaya solo contra un formato de comercio, que es la gran superficie. El pequeño comercio tiene libertad horaria. Ahora se han puesto encima de la mesa una serie de variables que crean una discriminación entre incluso los mismos formatos. Pero hay otro detalle. Un pequeño establecimiento ubicado en un centro comercial tampoco puede abrir domingos y festivos porque el centro comercial no puede abrir. Mientras, su competidor sí puede abrir si esta fuera del centro comercial. Son cuestiones que sólo se entienden desde una Administración proteccionista hacia un formato concreto. Pero los datos son clarificadores. En el año 2013, según la EPA, la Comunitat Valenciana es la que más empleo absoluto generó en el sector del comercio minorista. Creó 10.800 puestos de trabajo el año 2013. La Comunidad de Madrid también está destacada. Cataluña, sin embargo destruye empleo. El único fenómeno que ha sucedido entre 2012 y 2013 ha sido precisamente la apertura de domingos y festivos. Desde las empresas que están en Anged que han podido abrir porque están en zona de afluencia turística se ha notado una evolución en las ventas y en el empleo muy distinta a cualquier otra empresa ubicada en otra comunidad autónoma.

PEDRO REIG ▶ Me gustaría matizar las cifras. Hay datos contradictorios entre la Encuesta de Población Activa y el Índice de Comercio al por Menor. La EPA utiliza unos datos en la categoría de comercio minorista cuyo tamaño muestral eleva considerablemente su margen de error. Para nosotros el dato estadístico que realmente refleja la realidad es el Índice de Comercio al por Menor, que muestra una tendencia diferente. 2013 ha sido un año que ha descendido a nivel de ventas en la Comunitat Valenciana, un 0,1%. En Madrid, completamente liberalizada, han descendido las ventas por encima de la media nacional. A los supermercados abrir un domingo nos cuesta más dinero y al final el dinero del consumidor es el mismo. No tenemos nada en contra de que se pueda abrir en zonas turísticas. Muchos de nuestros socios abren. A nosotros, sin ser aperturistas y sin apoyar la liberalización total las cosas nos van bien. Creo que nos hemos sabido adaptar al consumidor, hemos ido generando empleo y creando valor.

RAFAEL TORRES ▶ Para nosotros, a partir de septiembre y octubre hubo una mejoría. Eso nos llevó a tener una campaña de Navidad menos mala que otros años. Pero la realidad es que hasta septiembre se habían destruido casi 15.000 puestos de trabajo en Régimen General en la provincia de Valencia. Estamos asistiendo en general a una destrucción. Lo único que ha funcionado bien y que sigue funcionando bien es el tema de los autónomos. La explicación es sencilla: la gente que se queda sin nada intenta emprender y tener una actividad. No estamos hablando de generación de empleo serio, sostenible o indefinido. Los empleos que se han generado son en una gran mayoría temporales. No se puede demostrar que la liberalización es mala o buena. Es un debate estéril. No se puede hablar de indefensión de los grandes, cuando la indefensión también la tenemos los pequeños. Nosotros no tene-

LAS FRASES

CHRISTOPHE MOUTON
CEO DE COMERCIO ESPAÑA

Si la situación sigue igual en Valencia y no conseguimos luchar en igualdad de condiciones Gran Turia está condenada

AMPARO BARROSO
SECRETARIA GENERAL DE COMERCIO

Hemos sabido plantear una oferta comercial diversa y distinta en toda la Comunitat Valenciana

RAFAEL TORRES
EL PRESIDENTE DE CECEVAL

En horarios, no se puede hablar de indefensión de los grandes, cuando también la tenemos los pequeños

CARLOS ALFONSO
PUESTA/07 DE ANGED

Un pequeño establecimiento ubicado en un centro comercial tampoco puede abrir domingos y festivos

mos capacidad de negociar un convenio que responda a nuestros intereses, de bajar los sueldos o no pagar los festivos. Nos tenemos que regir con el convenio sectorial. Estamos atados de pies y manos en ese aspecto. Por eso debe haber ciertas medidas de protección.

AMPARO BARROSO ▶ O somos capaces de superar el tema de que la normativa de las zonas de gran afluencia turística va en contra de los grandes superficies o este debate no tiene sentido. La normativa tiene que ser por el interés general. Todos los formatos hemos perdido.

C. MOUTON ▶ Dentro de diez años no habrá debate sobre la apertura dominical porque será general. Estamos en Europa y la normativa Bolkestein se va a ir aplicando. Si la situación sigue tal como es en Valencia y no conseguimos luchar en igualdad de condiciones Gran Turia está condenada. Nosotros tenemos un 40% de comercio autónomo dentro del centro comercial. Y los comerciantes de la ciudad de Xirivella no van a ver nada. No van a atraer a nadie si no hacemos algo muy potente desde el centro comercial.

LA OPORTUNIDAD DEL TURISMO

C. MOUTON ▶ En Valencia tenemos un tesoro que es el turismo. Es una aportación al consumo y al negocio en general. Tiene mucho potencial. Entre todos tenemos que facilitar este crecimiento. Tenemos que ofrecer un marco normativo y de iniciativa privada que favorezca el desarrollo de esta actividad.

CARLOS ALFONSO ▶ Valencia es una ciudad que se ha incorporado con gran voracidad al tema turístico. Creo que está sabiendo aprovecharlo. Desde el comercio entiendo que podemos aportar mucho a la ciudad de Valencia, que suponga un valor añadido más. Que haya un comercio ágil, interesante y una oferta abierta permanentemente. No perdamos de vista que los turistas cuando más tiempo pasan en las ciudades es en vacaciones y los fines de se-

La liberalización de horarios es total en Madrid, mientras que Barcelona solo permite las aperturas dominicales a grandes centros ubicados en Port Vell

mana. Es cuando tenemos que saber enseñarles nuestra oferta comercial.

PEDRO REIG ▶ En el turismo, la experiencia de compra del cliente empieza en Internet y termina en el punto de venta, pasando por el edificio de patrimonio histórico o entrando en un hotel. Ese es el proceso. Desde Booking.com hasta la tienda de la esquina de souvenirs, todo eso genera marca. Es importante tratarlo a nivel estratégico, darle un sentido. El comercio debería tener más importancia estratégica en Valencia de la que tiene hoy en día. El turista lo que quiere es encontrarse un entorno ameno, accesible, activo y atractivo comercialmente. En Valencia hay carencias a nivel de limpieza o de accesibilidad que debemos resolver. Incluso hay carencias a nivel de identidad. El turista cuando viene a comprar querrá comprar marcas de lujo, pero lo que nos diferencia del resto de destinos probablemente sea nuestro producto autóctono y propio.

C. MOUTON ▶ El turismo es el principal motor de la economía española. El turista está actuando cada día más a través de touroperadores. El viaje del turista está organizado desde su país. Hay que ir a los que organizan los viajes y hay que hacerlo todos juntos.

CARLOS ALFONSO ▶ Turista no es sólo el extranjero ni el crucerista. Hay un turismo interior muy potente, que viene de otras provincias y que llega a Valencia, que consume en Valencia y gasta en Valencia. No lo perdamos de vista.

RAFAEL TORRES ▶ Nos están volviendo un poco locos con el tema del turismo de cruceros. El turismo de cruceros en Valencia en general es «low cost». Tenemos pocos cruceros que salgan o lleguen de la ciudad, que es el interesante porque es el turista que permanece una noche aquí. El principal valor que tiene el turismo de cruceros es el valor prescriptor que tiene sobre la ciudad. Desde ese punto de vista es mucho más interesante. Si viene alguien tres o cuatro horas y le gusta lo que ve lo normal es que vuelva o lo recomiende. Además no hay nada en el plan estratégico de la Fundación Turismo Valencia que trabaje en unir turismo y comercio. En Barcelona están identificadas como primer motivo de asistencia a la ciudad las compras. Tiene un modelo de ciudad claro y está trabajando en origen.

FERNANDO GARCÍA ▶ Barcelona ha sabido generar su marca propia marca, en el sentido de que el visitante va a encontrar cosas distintas que no hay en otro sitio. En Valencia ocurre que Turismo vende la ciudad pero lo deja ahí. No ha sabido centrar el tiro en dejar muy claras las potencialidades de la ciudad.

AMPARO BARROSO ▶ Estamos todos de acuerdo en la necesidad de empezar a trabajar sobre un plan estratégico de ciudad. El tema de la marca ciudad es importantísimo. Barcelona tiene una marca en la que el comercio tiene un peso específico porque comenzaron a trabajar hace un montón de años. A nosotros nos costaría menos tiempo situarla porque el mer-

cado es más maduro, siempre y cuando la propuesta esté bien planteada. Hay que tener en cuenta que los resultados son a medio plazo.

LOS NUEVOS MODELOS COMERCIALES

C. MOUTON ▶ El consumidor ha dejado de ser fiel. Quiere sorprenderse y tener nuevas experiencias. Se habla mucho de experiencia de visita. El centro comercial tiene mucho que decir en este cambio, aunque hay iniciativas de centros históricos muy interesantes. El futuro pasa por cambiar completamente de modelo. No podemos ofrecer solamente productos. Tenemos que vender una experiencia de visita, ocio, cultura, una complicidad con la zona de influencia. En Gran Turia hemos desarrollado muchos actos sociales. La plaza del pueblo se ha trasladado a veces a esto núcleos urbanos donde hay una oferta comercial. Nosotros estamos trabajando todo este aspecto lúdico. Tenemos un programa de formación para producir nuevos contenidos sociales y lúdicos. Por ejemplo, hay un montón de escuelas de fútbol que se están creando. En Valencia ya hay iniciativas y nosotros a estamos en contacto para fomentar escuelas de fútbol desde la primera edad. Queremos un lugar para que mientras los niños estén aprendiendo, los padres puedan divertirse o descansar, comprar o tomar un café. El comercio tiene que ser parte constituyente de la urbanidad.

RAFAEL TORRES ▶ Además de en Cecoval yo estoy en la Asociación del Centro Histórico de Valencia, que actúa desde Grandes Vías y Río. Tenemos asociados de todos los sectores. Nosotros siempre hemos dicho que el centro de Valencia es el centro comercial más grande de Europa. Siempre hemos vendido la idea del centro comercial. Este año se ha podido ver la pista de patinaje que montamos. Esa es una estrategia que hemos logrado después de años y años persiguiéndolo y pensando qué podíamos hacer. Tenemos que funcionar como un gran centro comercial, aunque es verdad que la forma de funcionar es distinta. Nosotros tenemos que negociar las iniciativas con nuestros asociados y no se puede obligar a nadie a nada. Al consumidor tenemos que plantearle una ciudad atractiva, dinámica y con diversidad de oferta no solo cultural y patrimonial, sino también gastronómica, comercial.

AMPARO BARROSO ▶ En los barrios se plantean iniciativas distintas. En los barrios e incluso en las localidades que están en el perímetro de las grandes ciudades se actúa de forma conjunta y se intentan plantear estrategias de competencia contra la atracción al centro. Hay una fórmula que a mí me parece interesante y que se emplea en el centro de Europa y en Estados Unidos que es el tema de los BIDs (Business Improvement District, o distritos de negocio). La única diferencia entre un centro comercial cerrado y los comercios de calle es que nosotros actuamos en la vía pública. En ese sentido tienes que coordinar tu actuación con la administración local. Es verdad que hay dificultades para actuar conjuntamente porque hay multitud de pymes. La fórmula de los BIDs, que se puede adaptar a la normativa estatal, permitiría que eso dejase de ser así. La idea es que si un comercio está en un perímetro determinado este esté gestionado a través de un BID, que además combina las pymes con las grandes empresas. Con la gestión conjunta el resultado es altamente positivo para los agentes que trabajan en esa misma zona.