

Estrategias para la revitalización de los entornos comerciales clásicos del siglo XXI

Roger SÁNCHEZ DE RÍO

Arquitecto, Master in Urban Systema Planning. Doctor en Ciencias Ambientales.

RESUMEN: Se expone en este artículo una muestra de actuaciones sobre entornos comerciales clásicos o tradicionales desde los años 80 del siglo xx hasta nuestros días. Empezando en Canadá y los Estados Unidos y terminando en Europa — España y Reino Unido— para mostrar estrategias encaminadas a recuperar el atractivo comercial de los espacios de mayor centralidad de la ciudad. A modo de sumario, se categorizan tres modelos genéricos de intervención pública que resumen la muestra anterior, articulada sobre una estrategia pensada para recuperar la actividad económica de las áreas centrales de la ciudad equilibrando así, parte de los flujos comerciales hacia la periferia.

DESCRIPTORES: Zonas comerciales urbanas. Áreas de promoción económica. Diseño urbano. Entornos comerciales clásicos.

1. Introducción

La inserción de la actividad comercial en la escena urbana sufre un cambio drástico en sus referencias habituales, a partir de la década de los ochenta en España como consecuencia de la implantación del primer hipermercado y más tarde de los *nuevos centros comerciales*, en zonas periféricas del continuo urbano.

Desde entonces todas las estrategias de ordenación espacial de dicha actividad se han centrado de modo prioritario en la regulación y, en muchos casos, exclusión de este tipo de im-

plantaciones —grandes superficies comerciales— a través de planes y normativas sectoriales, normalmente vinculados con el nivel decisonal autonómico, en paralelo con la propia regulación urbanística municipal.

La aprobación de *Planes de Equipamiento Comercial* en muchas administraciones autonómicas, con una vertiente sectorial dominante pero con repercusiones escasas sobre la ordenación del territorio municipal supuso, *de facto*, la formalización de una *segunda licencia* para la aprobación de nuevas implantaciones que posteriormente, la Directiva 2006/123/CE —*Directiva Bolkestein*—, consideró legalmente in-

Recibido: 08.03.2012; Revisado: 25.06.2012
e-mail: rogers@rsdconsultores.com

El autor agradece a los evaluadores anónimos sus valiosos comentarios, referencias y sugerencias.

apropiada. De este modo y desde el año 2006, la implantación de nuevas Grandes Superficies Comerciales se regula de nuevo, en exclusiva, a través del planeamiento municipal.

Paradójicamente todos los esfuerzos normativos vinculados con el ordenamiento de la actividad comercial se han vinculado normalmente con los grandes equipamientos comerciales, marginando posibles estrategias encaminadas a potenciar los *entornos comerciales clásicos*, aglomeraciones asociadas con locales de negocio ubicados en los bajos de las edificaciones de áreas centrales urbanas.

El concepto de los *centros comerciales abiertos*, como denominación más utilizada para determinar las aglomeraciones comerciales urbanas, supuso un impulso muy significado para delimitar y potenciar su desarrollo sobre la ciudad, así como para evitar un crecimiento excesivo de los flujos urbanos hacia los *nuevos entornos comerciales*, aunque se tratara en nuestro país de una estrategia sin ningún tipo de cobertura jurídica o administrativa.

Una estrategia en línea con las innovaciones más significativas de los años ochenta, que sirvió para atemperar las protestas de los pequeños comerciantes ubicados en los bajos de las edificaciones, ante la pérdida de cuota de mercado provocada por la implantación de *nuevos entornos comerciales*, así como para atemperar la inversión del sentido de los flujos comerciales que pasaron de ser eminentemente centripetos a hacerse descaradamente centrifugos, con el apoyo decidido del vehículo privado y la menor participación del transporte público.

Sin embargo, esta estrategia de los *centros comerciales abiertos* para consolidar la cuota de mercado de las zonas comerciales urbanas, se ha ido complementando en otros entornos geográficos como Canadá y los Estados Unidos, con el desarrollo de una cobertura legal específica para este tipo de aglomeraciones comerciales que ha permitido consolidar e, incluso, incrementar su cuota de mercado en relación con los *nuevos entornos comerciales*.

Dentro de este contexto, este artículo hace una pequeña recopilación de estrategias que desde los años ochenta, han estado encaminadas a potenciar el atractivo de las zonas comerciales urbanas que exhiben como denominador común, su ubicación en áreas con un elevado grado de centralidad. Se presentan por orden cronológico para mejor contextualizar sus posibles avances o deficiencias estratégicas, desde la orilla americana al lado euro-

peo y con la inclusión de dos operaciones madrileñas de gran relieve urbano pero con una escasa repercusión normativa, que pone en evidencia el bajo nivel de desarrollo en nuestro país de este tipo de estrategias para potenciar las zonas comerciales urbanas.

Tales prácticas y actuaciones, caracterizadas a través de un conjunto significado de indicadores comunes, aportan una experiencia de gran utilidad a la hora de arbitrar nuevas políticas y estrategias que permitan equilibrar los flujos comerciales, sin que ello suponga una continua declaración de guerra a los *nuevos entornos comerciales*. Simplemente se trata de que los *entornos comerciales clásicos* puedan competir en pie de igualdad con el resto de aglomeraciones comerciales, sin que su situación en la trama urbana consolidada sea una rémora por mor de una insuficiencia normativa o por una falta de información de sus responsables municipales.

En todos los casos seleccionados se resalta el ámbito de actuación de cada entorno comercial, su grado de influencia potencial, su morfología urbana característica y el modelo de gerencia, diseño urbano y de mantenimiento, propuesto en cada caso. Se trata así, de ofrecer una muestra variada y temporalmente secuenciada, que ayude a tipificar las distintas opciones dentro del universo casuístico ligado con los *entornos comerciales clásicos* o *tradicionales*. Desde aquellos insertos en las grandes áreas metropolitanas, hasta aquellos otros situados en pequeños enclaves urbanos con un marcado carácter histórico, vinculados siempre con una clara dimensión turística real o potencial.

La casuística anterior, permite establecer tres alternativas genéricas de intervención para la potenciación económica y funcional de dichos entornos comerciales, ligadas con el distinto grado de participación de la administración local y como parte de una política global de regeneración de las áreas urbanas de mayor centralidad, tanto de un punto de vista económico como medioambiental.

Se pretende así, demostrar que existen otras alternativas para equilibrar los flujos de compra hacia la periferia de las ciudades, al margen de las encaminadas a limitar la implantación de *nuevos entornos comerciales*. Otras alternativas que sostienen, como se muestra en las diez experiencias adjuntas, que los *entornos comerciales clásicos* —vinculados con locales de negocio en los bajos de las edificaciones— tienen probada capacidad para com-

petir y ganar cuota de mercado a los anteriores, a condición de que no se les niegue su existencia diferenciada en las áreas de mayor centralidad del continuo urbano.

Por último, se incluye a modo de anexo, una exposición secuencial en el tiempo de los hitos más significativos del desarrollo conceptual de los *Entornos Comerciales Clásicos*, donde se inserta también la muestra seleccionada para así, contextualizar las distintas políticas de intervención sobre los entornos comerciales considerados.

2. Actuaciones relevantes en diez entornos comerciales clásicos

2.1. Third Street Promenade & Downtown Santa Monica

Lugar: Santa Mónica (California, USA).
Población: 87.664 habitantes.
Año inicio: 1984.
Morfología: Eje viario y luego zona urbana.
Gerencia: BDC (agencia pública controlada por el municipio).
Presupuesto: Legislación *ad hoc* y años más tarde (2008) BID.
Diseño urbano: Plan Municipal consensuado con la gerencia (BDC).
Mantenimiento: BDC (agencia pública controlada por el municipio).

Antecedentes

La *Third Street Promenade* de la ciudad de Santa Monica en California, era y sigue siendo el eje comercial clásico/tradicional más relevante de la ciudad, *The Heart of Downtown* en términos anglosajones, o el *corazón del centro de la ciudad*. Una serie de tramos viarios que aglutinaban la mayor concentración de comercios, locales de ocio y hostelería de la ciudad, vinculados con un tráfico mixto —rodado y peatonal— y zonas de aparcamiento junto a los bordes de la aceras¹.

En 1965, se peatonalizan los tramos de la *Third Street Promenade* para convertirse así, en uno de los primeros entornos comerciales tradicionales peatonalizados —con exclusión total del tráfico rodado— de Estados Unidos.

¹ <http://www.thirdstreetpromenade.com/about/index.html>

Modelo de gestión

En 1984, la ciudad de Santa Monica crea la *Third Street Development Corporation*, una entidad pública, de capital municipal y sin ánimo de lucro, y que posteriormente se denominará *Bayside District Corporation (BDC)*, con el objetivo de mantener viva y atractiva esta zona comercial situada en el centro de la ciudad.

En 1986, dos años después, se aprueba un plan de actuación urbanística para esta zona comercial, con una inversión inicial de 13 millones de dólares. Para financiarlo y garantizar la continuidad de sus propuestas, se crea un nuevo impuesto municipal —*Third Street Promenade and Downtown District assessment fee*— para ser aplicado a todos los negocios ubicados sobre dicha zona comercial. La demarcación inicial —los tres tramos viarios de la *Third Street Promenade*— se convirtió luego en un espacio urbano más amplio —*Downtown District*— compuesto por 24 manzanas alrededor de dicho eje comercial ya peatonalizado.

Acciones desarrolladas

Con cargo a dicho presupuesto anual gestionado por la entidad BDC, se costean los gastos de limpieza, mantenimiento del pavimento, mobiliario urbano, jardinería, así como las tareas vinculadas con la promoción del conjunto empresarial asociado. De este modo, aunque BDC se configura como una entidad pública, representa los intereses de todos los negocios y residentes de la zona, intermedia con los técnicos municipales y revisa todas las políticas municipales relacionadas con la zona centro de la ciudad: desde la definición de las bases y contenidos de su *Plan Estratégico de Actuación*, hasta las acciones particulares de mantenimiento que afectan a distintos departamentos municipales.

En 2008 se aprueba la conversión de la zona centro de Santa Mónica en un Área de Promoción Empresarial² —*Property-Based Assessment District (PBAD)*— con el fin de dar mayor cobertura legal al presupuesto de funcionamiento soportado por todos los propietarios y empresarios de la zona comercial y poder así, acometer acciones diferenciadas en relación con el resto de la trama urbana circundante del resto de la ciudad:

² *Downtown Santa Monica. Property-Based Assessment District (PBAD) Summary Final Plan*, marzo, 2008.

- Mejora de la seguridad ciudadana del conjunto.
- Campañas continuadas de promoción y publicidad.
- Acciones de comunicación para aumentar el número de visitantes.
- Mantenimiento de las zonas comunes del entorno comercial.
- Proyectos especiales vinculados con el diseño urbano, la movilidad, el mobiliario y la calidad medioambiental.

La gestión del conjunto empresarial incluido en este entorno comercial —*Downtown District*— sigue siendo responsabilidad de una entidad (*BDC*) sin ánimo de lucro y de naturaleza pública, pero que representa los intereses de los negocios allí ubicados. Su objetivo básico fundacional es:

«... promover la actividad económica y el atractivo urbano de esta zona comercial, en nombre de la ciudad de Santa Mónica y para beneficio de toda la comunidad —empresarios y propietarios de la zona comercial, visitantes y residentes—»³.

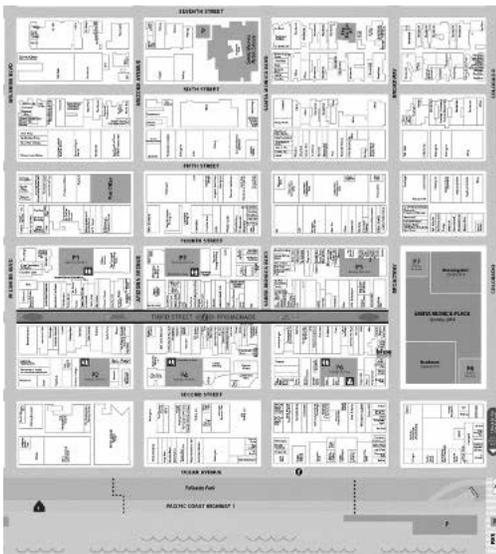


FIG. 1/ Delimitación del eje comercial inicial —Third Street Promenade— y su inclusión posterior en un entorno comercial más amplio —Downtown District— vinculado con 23 manzanas

Fuente: Bayside District Corporation http://downtownsm.com/images/pdf/SM-Walking_Map_111207.pdf y elaboración propia

³ Progressive Urban Management Associates Inc. & Kristin Lowell Inc. Management District Plan for the creation of the Downtown Santa Monica Property-Based Assessment District, marzo, 2008.

2.2. Downtown Edmonton

Lugar: Edmonton (Alberta, Canadá).

Población: 782.439 habitantes (1.081.300 área metropolitana).

Año inicio: 1985.

Morfología: Zona urbana vinculada con el *downtown* de Edmonton.

Gerencia: DBA (entidad privada sin ánimo de lucro presupuesto: vinculado a una *Business Revitalization Zone, BRZ*)⁴.

Diseño urbano: Plan Actuación Municipal con asesoramiento de la DBA.

Mantenimiento: Ayuntamiento de Edmonton.

Antecedentes

En 1985 se crea en el centro de ciudad la *Downtown Business Association (DBA)* con el objetivo de potenciar la zona central de Edmonton como *lugar preferido para vivir, trabajar, comprar, divertirse y aprender...* Se responsabiliza también de la promoción de grandes actos e iniciativas en esta zona central de la ciudad, de forma regular y a lo largo de todo el año.

En 1997 la *DBA* adquiere un especial protagonismo con la implantación y posterior seguimiento del plan de iniciativa municipal (*Capital City Downtown Plan*), con toda una serie de políticas y estrategias, para hacer que el *downtown* de Edmonton se convierta en el centro social, económico y cultural de toda la ciudad.

Modelo de gestión

Desde su creación en 1985, la *DBA (Downtown Business Association)* es una entidad sin ánimo de lucro vinculada con un Área de Promoción Empresarial (APE) que en la provincia de Alberta se denominan como *Business Revitalization Zone (BRZ)*. De este modo, su presupuesto de funcionamiento se asegura a través de cuotas obligatorias para todos los empresarios y propietarios del área central, que la municipalidad se encarga anualmente de recolectar y de poner a su disposición para su ejecución.

⁴ City of Edmonton. *The Way Ahead: Strategic Plan 2009-2018*. Para descargar pdf: <http://www.edmonton.ca/citygovernment/citywideinitiatives/strategic-plan-2009-2018.aspx>.

Acciones desarrolladas

Las actividades desarrolladas por la DBA se vinculan con campañas e iniciativas para promocionar la imagen global del centro de la ciudad, ejerciendo también una labor de asesoramiento e interlocución con los representantes locales, en relación con la planificación y ejecución de todas las propuestas urbanísticas.

Todos los instrumentos urbanísticos desarrollados por el Ayuntamiento [*Capital City Downtown Plan* y el nuevo *Plan Estratégico (2009-2018) de Edmonton*] que afectan a esta zona central de la ciudad (*downtown*) se han articulado alrededor de cinco zonas especializadas de las que sólo una de ellas (*Jasper West Ave*) puede considerarse como un entorno comercial clásico o tradicional (ver Fig. 2).

1. *Zona de oficinas*: edificación singular de alta densidad con oficinas, usos culturales y administrativos (Ayuntamiento y varias dependencias municipales).
2. *Zona residencial*: denominada como *MacKay Avenue Area* contiene viviendas de tipo multifamiliar en un entorno urbano con grandes pendientes.

3. *Zona comercial*: vertebrada alrededor de *Jasper West Ave*. La antigua *calle mayor* de la ciudad con una alta concentración de locales comerciales.
4. *Zona almacenes (warehouses)*: mezcla de usos industriales, almacenamiento y residencial, con suelo vacante sin desarrollar en un entorno urbano de baja densidad.
5. *Zona institucional*: acoge la mayor parte de las edificaciones vinculadas con la provincia de Alberta, junto con edificaciones de oficinas aisladas de gran altura.

Entre las acciones programadas por el planeamiento municipal aprobado para esta subzona comercial dentro del *downtown* de Edmonton, se destacan las siguientes:

- Implantar una nueva imagen para este eje comercial.
- Reducción del ancho de la zona de rodadura.
- Incremento del ancho de las aceras sin reducir el aparcamiento.
- Asegurar una arquitectura y diseño urbano a escala peatonal.
- Prohibir los usos que no sean comerciales en planta baja.

Map: Downtown Plan Boundary



Map: Downtown Districts



Fig. 2/ Delimitación del ámbito urbano del *downtown* de Edmonton y sus cinco zonas con usos globales muy diferenciados

Fuente: Plan Estratégico (2009-2018) de Edmonton.

- Prohibir las edificaciones de aparcamientos en altura.
- Esfuerzo coordinado para promover más actividad comercial.
- Facilitar las acciones de animación a pie de calle.

2.3. One Colorado & Old Pasadena

Lugar: Pasadena (California).
Población: 148.126 habitantes (área metropolitana Los Ángeles: 10.393.185 habitantes).
Año inicio: 1990.
Morfología: Zona urbana de la trama más antigua.
Gerencia: OPMD (entidad privada sin ánimo de lucro).
Presupuesto: Vinculado con Business Improvement District (BID).
Diseño urbano: Normativa municipal centro histórico.
Mantenimiento: OPMD (entidad privada sin ánimo de lucro).

Antecedentes

En 1990 se acomete la remodelación una de las manzanas centrales situadas en la trama urbana más antigua (casco histórico) de la ciudad de Pasadena, manteniendo su arquitectura original e introduciendo nuevos usos ligados con el ocio, el comercio y la restauración. El conjunto se configura como un centro comercial (*One Colorado*) al aire libre donde todos los espacios de negocio se gestionan de modo unitario por la propiedad del conjunto⁵.

Modelo de gestión

En el año 2000 se define un Área de Promoción Empresarial (BID) sobre la parte del casco histórico (*the real downtown*) con mayor vocación comercial. Se vincula ésta con 21 manzanas entre las que se incluye la del nuevo desarrollo comercial de *One Colorado* que exhibe una posición centralizada dentro de este entorno comercial de tipo tradicional. La gerencia de toda esta zona urbana recae sobre una entidad sin ánimo de lucro denomina-

⁵ En 1976 se establece la comisión *Cultural Heritage Commission* para delimitar y proteger el casco histórico de Pasadena. En 1986 el Departamento de Interior del Gobierno Federal lo incluye en el Registro Nacional de Lugares Históricos.



FIG 3/ Límites de toda la zona comercial de *Old Pasadena* y destacada en blanco la manzana que contiene el conjunto comercial denominado como *One Colorado*

Fuente: Old Pasadena Management District.

da *OPMD (Old Pasadena Management District)* contratada por la ciudad y financiada por todos los propietarios no residenciales⁶.

Una entidad gestionada por profesionales especializados y regida por un consejo de administración donde se incluyen los representantes de las actividades económicas desarrolladas dentro de este entorno urbano, básicamente operadores de negocios y propietarios, además de los residentes y de representantes municipales. La *OPMD* exhibe así, la capacidad de representación ante las autoridades locales del conjunto de las 21 manzanas y dos parques públicos del casco histórico, que componen este entorno comercial y empresarial.

Acciones desarrolladas

Básicamente la *OPMD* tiene como objetivo planificar, gestionar y desarrollar la zona de

⁶ *Old Pasadena Management District. Annual Report 2008.* www.oldpasadena.org.

Old Pasadena como un *único, auténtico y vibrante centro ciudad...* Su inclusión dentro de un Área de Promoción Empresarial (*BID*) aprobada en el año 2000, mejora ostensiblemente su capacidad económica para implantar acciones vinculadas con la seguridad, el mantenimiento y la promoción del conjunto urbano. En concreto, la *OPMD* es responsable de las siguientes actividades:

- El mantenimiento de todos los espacios públicos.
- La defensa del casco histórico de Pasadena.
- La promoción de este espacio urbano como destino de ocio y compras.
- La mejora de sus accesos (públicos y privados) y el número de residentes.
- Gestión de eventos promocionales periódicos dentro de esta zona urbana.

2.4. Lower East Side

Lugar: Manhattan (ciudad de Nueva York).

Población: 1.629.054 habitantes en Manhattan (un 20% del total de la ciudad de Nueva York).

Año inicio: 1992.

Morfología: Zona urbana alrededor de un eje comercial tradicional.

Gerencia: LESBID (entidad privada sin ánimo de lucro).

Presupuesto anual: 335.600 dólares a partir de una *Business Improvement District* (BID).

Diseño urbano: Normativa municipal vinculada con una zona comercial.

Mantenimiento: LESBID (entidad privada sin ánimo de lucro).

Antecedentes

Orchard Street es un recorrido comercial de más de doscientos años de antigüedad que se vincula con el asentamiento de las primeras familias de inmigrantes sobre el Bajo Manhattan de la ciudad de Nueva York. Sus locales de negocios primitivos se apretaban en planta baja sobre una calle con una elevada densidad residencial.

En 1992 se aprueba la delimitación de un *Área de Promoción Empresarial* alrededor de los

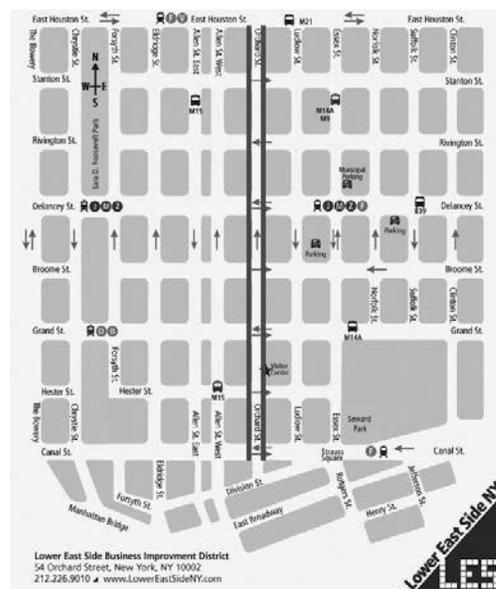


FIG. 4/ A pesar de la naturaleza lineal del recorrido comercial principal, vinculado alrededor de Orchard Street, se ha delimitado una amplia zona comercial para magnificar su área de influencia dentro del propio distrito de Manhattan

Fuente: Lower East Side Business Improvement District (LESBID).

tramos de *Orchard Street*, con el objetivo de incrementar su atractivo urbano y comercial sin la pérdida de sus propias señas de identidad dentro de la ciudad. Una zona que abarca no sólo las manzanas directamente vinculadas con la traza de esta calle comercial, sino también un amplio número de las ubicadas a un lado y a otro de dicho trazado. El conjunto pasó denominarse como la Zona Comercial de la calle Orchard (*Orchard Street Shopping District*)⁷.

Modelo de gestión

La gestión de esta *Área de Promoción Empresarial* de clara vocación comercial, se vincula con una entidad económica sin ánimo de lucro denominada *LESBID* (*Lower East Side Business Improvement District*) que en la actualidad representa a un total de 450 empresarios y propietarios, aunque su Consejo de Administración incluye también a representantes de sus residentes y a políticos electos de la ciudad.

⁷ Más información sobre el origen y situación actual de este eje comercial (*Orchard Street Shopping District*) y la zona

comercial a su alrededor denominada como *Lower East Side* en <http://www.lowereastside.com/>.

Su presupuesto anual inicial superaba los trescientos mil dólares que se superponía a las inversiones propias de la ciudad para esta zona urbana integrada en el distrito (*borough*) de Manhattan y que *LESBID* se encarga de coordinar para conseguir una mayor eficiencia y grado de adecuación a los objetivos perseguidos.

Acciones desarrolladas

Básicamente la *LESBID* tiene como objetivo principal la potenciación de los negocios locales, a través de actos promocionales y la provisión de acciones de mejora y de embellecimiento de sus zonas comunes. Entre las acciones que regularmente desarrolla en esta zona comercial pueden citarse las siguientes:

- Asistencia técnica personalizada a los comerciantes.
- Mantenimiento y mejora del nivel de limpieza de sus calles.
- Eliminación de carteles y *graffittis* de las fachadas.
- Plantado y mantenimiento de árboles, setos y conjuntos florales.
- Instalaciones de iluminación decorativa en todas las calles.
- Mantenimiento página web de la zona comercial.
- Gestión de 3 horas de aparcamiento gratis para los clientes.
- Promoción de recorridos turísticos y guía comercial.

Siempre desde el convencimiento de que el desarrollo de la actividad económica y empresarial de sus comerciantes, redundará en la mejora de la calidad de vida de sus residentes. Más concretamente, en 2009 *LESBID* desarrolló una serie de acciones como las que seguidamente se exponen:

Alumbrado del eje comercial principal con farolas de diseño histórico. Mejora de la limpieza en todos los tramos de calle de esta zona comercial. Implantación de políticas de sostenibilidad para los pequeños negocios. Desarrollo de las campañas *NYC Apple Day*, *Gallery Artwalk* y *Pride Goes East*.

Al igual que en el resto de las 64 *Áreas de Promoción Empresarial* existentes en la ciudad

de Nueva York, es el Departamento de Servicios a las Pequeñas Empresas (*NYC Department of Small Business Services*) el encargado de supervisar el buen funcionamiento de sus actividades y presupuestos, así como de articular y coordinar todas sus relaciones con los distintos departamentos de la ciudad con capacidad de intervenir en el entorno urbano de esta zona comercial de *Orchard Street Shopping District*⁸.

2.5. Madison Avenue

Lugar: Manhattan (ciudad de Nueva York).
Población: 1.629.054 habitantes en Manhattan (un 20% del total de la ciudad de Nueva York).
Año inicio: 1996.
Morfología: Eje comercial tradicional.
Gerencia: MADMA (entidad privada sin ánimo de lucro).
Presupuesto anual: 1.757.000 dólares con base en el *Business Improvement District* (BID).
Diseño urbano: Normativa municipal adaptada a una zona comercial.
Mantenimiento: MADMA (entidad privada sin ánimo de lucro).

Antecedentes

En el año 1996 se crea el Área de Promoción Empresarial *Madison Avenue Business Improvement District*, en los tramos de la avenida Madison de la ciudad de Nueva York comprendidos entre las calles 57 y 86. Promovida por los propietarios, comerciantes, residentes y responsables políticos de la ciudad, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus residentes y el número de sus visitantes potenciales⁹.

Modelo de gestión

Esta zona comercial está gestionada por una entidad económica sin ánimo de lucro (*60-86 Madison Avenue District Management Association Inc.*) que está contratada por la ciudad de Nueva York y co financiada por propietarios y comerciantes, para la provisión de servicios su-

⁸ Para más información acerca de la naturaleza y gestión de las distintas *Áreas de Promoción Empresarial* (APE) o *Business Industrial Districts* (BID), en NYC, ir a la página <http://www.nyc.gov/html/sbs/html/neighborhood/biddirectory.shtml>.

⁹ *Madison Avenue District Management Association, Inc. 2010-2011 Annual Report*. <http://www.madisonavenuebid.org/new/uploads/content/3/3/MadAveBidAnnRep2011-1.pdf>.

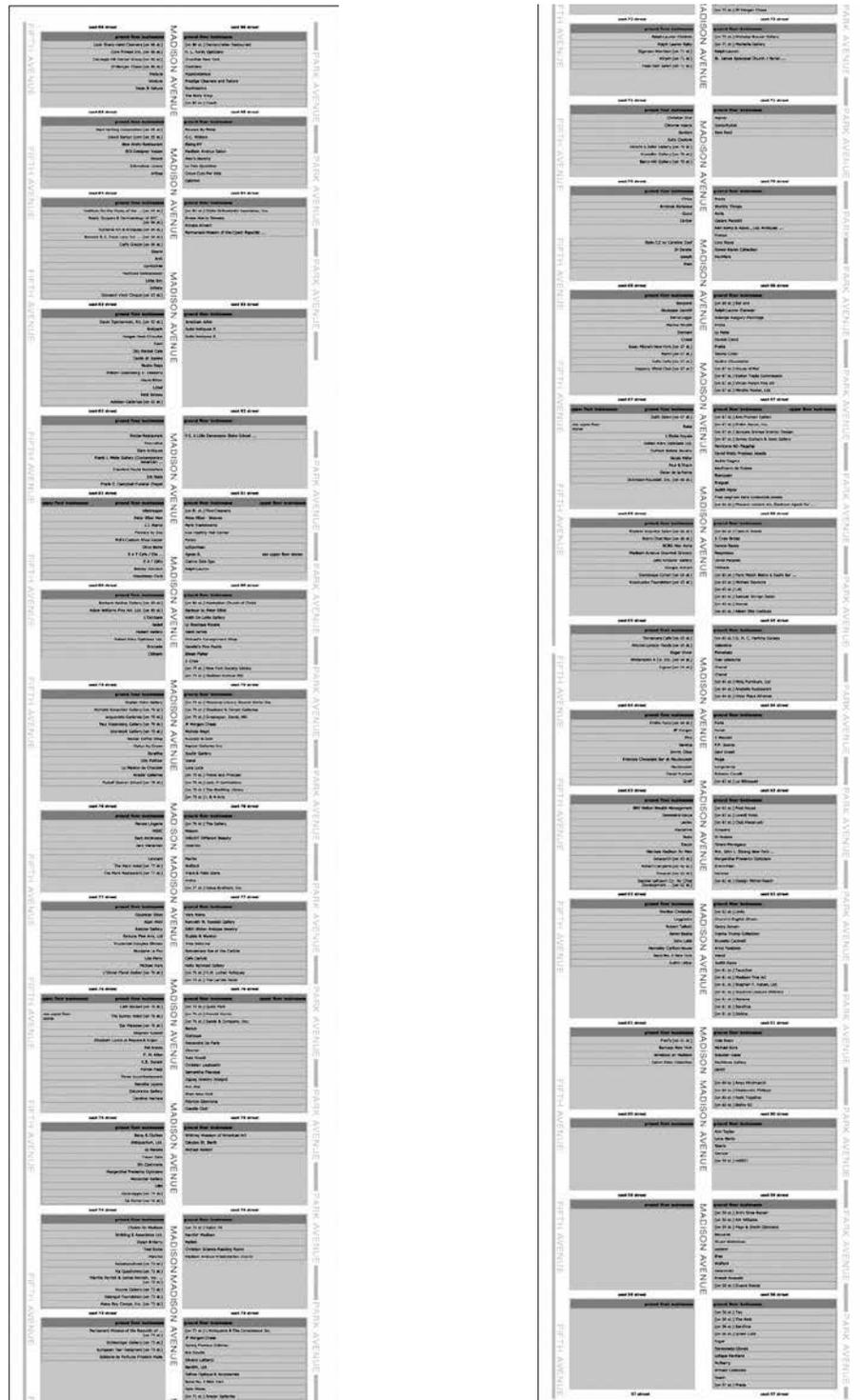


Fig. 5/ La delimitación de este eje comercial incluye también todos los primeros tramos viarios que la interceptan, aunque no los tramos viarios pertenecientes a las avenidas limítrofes de Park Avenue y Fifth Avenue

Fuente: Madison Avenue District Management Association Inc. (MADMA). <http://www.madisonavenuebid.org/new/locationmap.asp?action=locationMap&ThePCatID=6&ThePID=41>

plementarios a este entorno urbano de vocación comercial y empresarial. Afecta tanto a los locales a pie de calle como a los negocios u oficinas ubicados en la zona comercial y sin acceso directo desde las aceras. En total, esta zona comercial acoge 250 edificaciones y alrededor de 800 negocios entre los que se incluyen tiendas de marca, hoteles, galerías de arte y restaurantes de renombre y atractivo universal.

Acciones desarrolladas

Básicamente la *MADMA (Madison Avenue District Management Association Inc.)* tiene como objetivo principal la mejora de los servicios ligados con la seguridad, limpieza y promoción empresarial del conjunto, así como la representación en exclusiva de este entorno urbano ante las autoridades locales. Como ejemplo de las muchas acciones que fueron programadas para el año 2010 pueden mencionarse las siguientes:

- Folleto de acciones promocionales para los visitantes.
- Lanzamiento campañas a través de los escaparates de los comercios.
- Captación de nuevos comercios para la zona de *Madison Avenue*.
- Desarrollo de la actividad terciaria en el total de las edificaciones.

Las campañas de promoción se vinculan no sólo con la venta de productos sino con acciones no comerciales que van desde la *Conservación de Central Park* hasta campañas para la *Prevención del Cáncer de Mama*.

Asimismo, es muy significativo el hermanamiento de esta zona comercial con su homónima de *Marunouchi*, en Tokyo, para promover conjuntamente promover el *turismo de compras* mediante campañas conjuntas de promoción y publicidad¹⁰.

2.6. Gran Vía

Lugar: Madrid (Comunidad de Madrid).
Población: 3.255.944 habitantes.
Año inicio: 2001.
Morfología: Eje comercial incrustado en la trama de casco antiguo.
Gerencia: No existe gerencia de este eje comercial.

Presupuesto anual: No existe presupuesto específico para este eje comercial.

Diseño urbano: Concurso de reurbanización convocado por el ayuntamiento.

Mantenimiento: No existe mantenimiento específico para este eje comercial.

Antecedentes

En 2001 la Gerencia Municipal de Urbanismo del Ayuntamiento de Madrid convocó un concurso para la primera remodelación integral de la calle Gran Vía en el que se valoraría, sobre todo, la calidad del diseño y de los materiales. En abril de 2001 se eligió el proyecto presentado por las constructoras *Portillo* y *Quijano*. El proyecto de 5,2 millones de euros ofrecía una *propuesta sencilla y limpia que no se impone al aspecto arquitectónico de la zona*, en palabras de Elena Utrilla Palombi, concejala de Obras e Infraestructuras del Ayuntamiento de Madrid.

Modelo de actuación

Uno de los principales objetivos perseguidos en la reurbanización de la *Gran Vía* fue aprovechar al máximo la superficie disponible a fin de mejorar la movilidad peatonal. Así, el proyecto delimita una banda de servicios, más próxima al bordillo, donde se ubican los elementos urbanos y el arbolado, dejando una amplia zona libre de todo obstáculo para el tránsito peatonal.

Dentro de este mismo contexto, los elementos urbanos se distribuyen siguiendo una misma pauta locacional donde las farolas sirven de guía, equilibrando el recorrido y proyectando una iluminación uniforme a lo largo de todo el trazado de la calle. Dicha remodelación supuso el incremento de más de 2.000 m² de acera que se divide cromáticamente en dos zonas, una más clara por la que circulan los peatones y otra más oscura de servicio, donde se concentra todo el mobiliario urbano.

El granito, con diferentes colores y tratamientos superficiales, fue el único material utilizado en la pavimentación de este eje comercial. En su elección fue considerado su excelente comportamiento ante los rigores climatológicos y de uso frecuente, así como sus propias cualidades estéticas y su adecuación al entorno, al

¹⁰ Un mayor detalle de las campañas de promoción desarrolladas y el hermanamiento con la calle comercial de

Marunouchi en Tokyo, pueden visualizarse en <http://www.madisonavenuebid.org/new/>.



FIG. 6/ Dentro del modelo de urbanización propuesto destaca sobre todo el pavimento de granito de sus aceras siguiendo un modelo diferenciado entre las zonas de paso y las estanciales, quedando muy mermado con el paso del tiempo el mobiliario original propuesto, excepción hecha de las barandillas niqueladas para la contención del tráfico rodado

Fuente: Elaboración propia.

armonizar con los basamentos de los edificios *nobles* de la Gran Vía.

La franja de servicios se pavimentó con granito negro, mientras que la de circulación se articula en dos partes diferenciadas. Una parte pavimentada con piezas de granito gris, colocado en el sentido de la marcha. Otra, con una banda de adoquín que actúa como una junta elástica para absorber las variaciones provocadas por sus retranqueos.

En ambos casos, las piezas de granito están flameadas para que evitar el deslizamiento.

En palabras de los representantes del Ayuntamiento de Madrid,

«... el mobiliario urbano y el alumbrado colocado en la calle es el producto de la creatividad de los mejores diseñadores en esta especialidad que han dado soluciones técnicas eficientes a la vez que estéticamente adecuadas»¹¹.

Acciones desarrolladas

La actuación urbanizadora anterior tuvo como efecto potenciar la consolidación del eje de *Gran Vía* como recorrido comercial, con un

¹¹ Ver para más información <http://es.arqa.com/index.php/esp/urbanismo/actualizacion-de-la-gran-via-de-madrid.html>.

grado de intensidad por encima de la actividad terciaria desarrollada en la trama urbana adyacente, con base en un conjunto de razones:

Existencia de una tipología edificatoria singular en todo su trazado. Inexistencia de una trama urbana similar en sus lados adyacentes. Normalización del mobiliario urbano sobre todo su recorrido.

En cualquier caso la acción urbanizadora, de iniciativa exclusivamente municipal, ha sido la única iniciativa acometida en este conjunto comercial que desde entonces, ha incrementado de modo sensible el atractivo de su oferta comercial, sobre todo en el tramo comprendido entre las plazas de Callao y Red de San Luis, que es el recorrido con menos pendiente de toda la *Gran Vía*.

2.7. Plymouth City Centre

Lugar: Plymouth (Reino Unido).

Población: 252.800 habitantes.

Año inicio: 2005.

Morfología: Zona urbana alrededor eje comercial tradicional.

Gerencia: Entidad privada sin ánimo de lucro (PCCC).

Presupuesto anual: 2.000.000 de libras según *Business Improvement District* (BID).

Diseño urbano: Normativa municipal específica de la zona comercial.

Mantenimiento: Entidad privada sin ánimo de lucro (PCCC).

Antecedentes

En el año 2005, justo dos años después de aprobarse (*Local Government Act 2003*) en Reino Unido la posibilidad de creación de Áreas de Promoción Empresarial en el entorno urbano, se aprueba en Plymouth una iniciativa para mejorar el atractivo urbano y comercial de la zona centro de la ciudad que contó con el apoyo del 77% de los aproximadamente 600 comerciantes existentes¹².

Modelo de gestión

Se crea la entidad *Plymouth City Centre Company Ltd.* (PCCC) para que desarrolle y

¹² Una legislación con cobertura estatal que contempla la posibilidad de implantar APE (BID) en Reino Unido <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2003/26/part/4>.

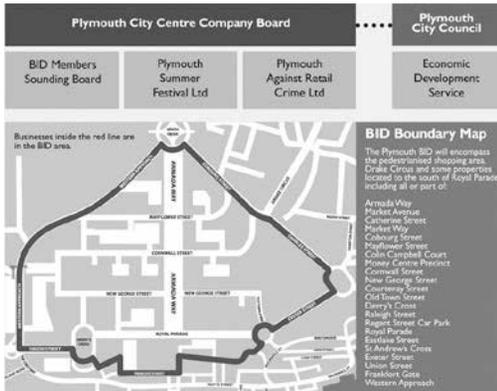


FIG. 7/ La zona comercial se articula sobre los tramos viarios de la Armada Way que tradicionalmente se ha identificado como el centro de Plymouth. No obstante, en la imagen se identifican con total nitidez todos los tramos viarios que componen esta zona comercial, así como la participación del municipio en el consejo de dirección de la sociedad encargada de gestionarlo

Fuente: Plymouth City Centre Company Ltd. (PCCC).

gestione un plan de inversión de 10 millones de libras en el área central de la ciudad, en colaboración con las autoridades municipales. Se trata de una entidad sin ánimo de lucro, profesional e independiente, cuyo consejo rector acoge a comerciantes y propietarios de la zona, junto con representantes locales, con el objetivo de mejorar el atractivo del centro de Plymouth. Doce de los catorce consejeros que dirigen esta entidad (PCCC), provienen del sector privado que desarrolla su actividad económica en esta zona central de la ciudad¹³.

2.8. Essential Edinburgh

Lugar: Edimburgo (Reino Unido).
Población: 477,660 habitantes.
Año inicio: 2008.
Morfología: Zona urbana en el centro de la ciudad.
Gerencia: Entidad privada sin ánimo de lucro (ECCM).
Presupuesto anual: 917.942 libras procedentes del *Business Improvement District*.

¹³ Plymouth City Centre Company Limited. *Memorandum of Association*. <http://www.shopplymouth.co.uk/about-us>.



FIG.8/ La zona comercial se articula entre los tramos viarios de la super conocida Princess St. y George St. así como los tramos de Rose St., comprendidos entre las anteriores, con un alto contenido de pubs y restaurantes. Una zona comercial clásica muy compacta con planta de centro comercial vinculada con una amplia oferta de edificaciones de gran valor histórico-artístico

Fuente: Edinburgh City Centre Management

Diseño urbano: Plan estratégico con colaboración municipal.
Mantenimiento: Entidad privada sin ánimo de lucro (ECCM) y ayuntamiento.

Antecedentes

En el año 2008, se aprueban los límites de un Área de Promoción Económica (APE) en la zona más céntrica de Edimburgo, con el apoyo del 97% de las 570 empresas, hoteles y comerciantes allí ubicados, para potenciar una mayor actividad empresarial en este entorno comercial clásico o tradicional. Un lugar emblemático para trabajar, visitar, hacer negocios y poder ir de compras que se autodenominó como *Essential Edinburgh*¹⁴.

Modelo de gestión

Essential Edinburgh se gestiona a través de una empresa privada profesionalizada y sin ánimo de lucro (*Edinburgh City Centre Management*) que tiene como principal objetivo la mejora de su entorno urbano y la promoción de su conjun-

¹⁴ *Essential Edinburgh Central Business Improvement District. Annual Report and Accounts 2009/10*. <http://www.essentialedinburgh.co.uk/uploads/documents/EE%20Annual%20Report%202010.pdf>.

to comercial y empresarial. Más concretamente, son sus objetivos básicos los siguientes:

- Aumentar el número de visitantes y el nivel de gasto en esta zona comercial.
- Provisión de servicios al más alto nivel en un entorno de gran calidad urbana.
- Promocionarla como lugar de destino comercial y turístico a nivel mundial.
- Representar los intereses empresariales de la zona en el municipio.

Lo anterior, a partir de un Plan Estratégico de Actuación que fue consensuado con los representantes locales y con todos los empresarios ubicados dentro de esta zona comercial, para la provisión de servicios adicionales con cargo al presupuesto del Área de Promoción Económica (*Business Improvement District*), en su acepción anglosajona¹⁵.

Acciones desarrolladas

Básicamente todas las acciones responden a la filosofía de esta zona comercial creada, financiada y gestionada por los propios empresarios, con el beneplácito de las autoridades locales que, por otro lado, siguen aportando sus propias inversiones como en cualquier otra parte de la ciudad.

Entre las primeras acciones desarrolladas por *Edinburgh City Centre Management*, destaca la provisión de *Servicios de Información* a través de un equipo de personas uniformadas que se desplazan de modo permanente en la zona en horario comercial con el fin de ejecutar acciones tales como las siguientes:

- Informar a todos los visitantes de esta zona comercial.
- Mejorar con su presencia la seguridad del entorno comercial.

También, la implantación de un *Servicio de Limpieza* para reforzar el asignado por la propia ciudad para esta zona comercial y así, garantizar un servicio de recogida de basuras y estado de limpieza, más cercano al de los nuevos entornos comerciales. Por último, se puso asimismo en marcha un servicio para mejorar la imagen de los locales de negocio vacantes y gestionar, en paralelo, su ocupación por operadores que sirvan para reforzar el atractivo global de esta zona comercial.

¹⁵ Para conocer con mayor detalle las distintas actividades y eventos de esta zona comercial Essential Edinburgh. <http://www.essentialedinburgh.co.uk/ee-newsDetail.aspx?pageID=31&newsID=68>.

2.9. Torbay Town Centres

Lugar: Condado de Torbay (Reino Unido).

Población: 115,274 habitantes entre Torquay y Paignton.

Año inicio: 2010.

Morfología: Zona urbana en el centro de la ciudad.

Gerencia: Entidad privada sin ánimo de lucro (TTCC).

Presupuesto anual: 917.942 libras procedentes del *Business Improvement District*.

Diseño urbano: Plan estratégico propio con colaboración del Condado.

Mantenimiento: Entidad privada sin ánimo de lucro y Ayuntamiento.

Antecedentes

A principios de 2007, la Cámara de Comercio y la Agencia de Desarrollo de Torbay, se concienciaron de los beneficios potenciales que podrían suponer el desarrollo de *Áreas de Promoción Empresarial* en las zonas comerciales tradicionales de las tres ciudades incluidas en este Condado de Torbay conocido como *British Riviera*. Tres ciudades ubicadas en la costa meridional de Inglaterra, por lo que la experiencia de Plymouth en este respecto fue muy importante dada su proximidad geográfica.

En este contexto se crea *Torbay Town Centres Company (TTCC)* como una sociedad limitada que lidere el desarrollo de *Áreas de Promoción Empresarial (APE)* en las tres áreas centrales de Torquay, Paignton y Brixham, con la participación principal de los comerciantes de las tres áreas y el soporte institucional del Condado de Torbay. En 2010 se crea la *APE* de Torquay y a continuación, en 2011, la de Paignton, estando la tercera en fase de constitución¹⁶.

Modelo de gestión

Torbay Town Centres Company (TTCC) gestiona el funcionamiento de las dos zonas centrales declaradas como *APE*, así como de la futura constitución de la tercera en el centro de la ciudad de Brixham. El objetivo principal en

¹⁶ Los estatutos legales de *Torbay Town Centres Company (TTCC)* se pueden consultar en el siguiente enlace <http://www.torbaytowncentrescompany.co.uk/images/TTCCMA.pdf>.

todos los casos es convertir dichas zonas en centros subregionales para la implantación intensiva de actividades ligadas con el ocio, el turismo, las compras y la cultura, sin eliminar las actividades residenciales¹⁷.

TTCC es una sociedad mixta con capital público y privado, aunque gestionada por la mayoría de empresarios y comerciantes que representan los intereses económicos de dichas áreas. La parte pública —a través del Condado de Torbay—, nunca superará el 20% de representación en dicha sociedad, aunque se considera un socio clave para facilitar llevar adelante la estrategia de actuación de TTCC.

La naturaleza privada de TTCC es vital para que sea vista como una herramienta al servicio de los empresarios y no como una excusa para recaudar más impuestos. También, para contratar a sus profesionales más adecuados, entre cuyas aptitudes figura su capacidad para la obtención de recursos económicos que complementen los legalmente fijados en la constitución de cada *Business Improvement District* (APC en su traducción española).

Acciones desarrolladas

Las acciones desarrolladas por *Torbay Town Centres Company* (TTCC) en las dos zonas comerciales situadas en las áreas centrales de Torquay y Paignton, han sido las siguientes:

- Definir el modelo de gestión de dichas áreas centrales.

- Coordinar la renovación parcial de los recintos urbanos.
- Coordinar la provisión de servicios vinculados con la limpieza, la seguridad.
- Incorporar en su estructura decisional a todos aquellos interesados en el desarrollo económico de dichas áreas centrales.

Todo ello con el objetivo de mejorar su atractivo urbano y comercial de antaño, perdido en parte como consecuencia de la implantación de grandes superficies y de *Nuevos Entornos Comerciales* en los exteriores del continuo urbano. Trabajando con los usuarios de dichos recintos centrales (comerciantes y residentes principalmente), y con la colaboración expresa de las autoridades locales como últimos responsables de todo el espacio público afectado.

2.10. Calle de Serrano

Lugar: Madrid (Comunidad de Madrid).

Población: 3.255.944 habitantes.

Año inicio: 2010.

Morfología: Eje comercial ubicado en el ensanche de la ciudad.

Gerencia: No existe gerencia de este eje comercial.

Presupuesto anual: No existe presupuesto específico para este eje comercial.

Diseño urbano: Concurso municipal para presentación proyectos.

Mantenimiento: No existe mantenimiento específico para este eje comercial.

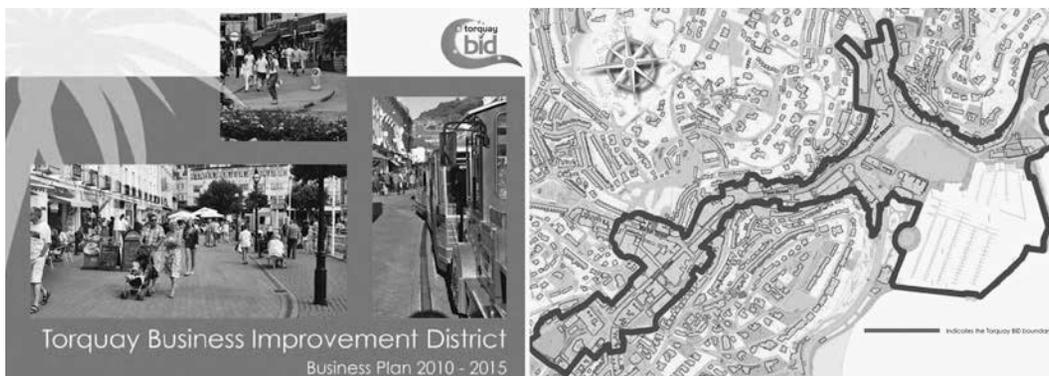


FIG. 9/ La zona comercial del centro de la ciudad de Paignton se vincula con un área escasamente regular aunque con un elevado contenido comercial que le permite poner en marcha múltiples campañas de promoción y publicidad

Fuente: Torbay Town Centres Company (TTCC).

¹⁷ Para más detalles del tipo de campañas de promoción de estas zonas comerciales ver <http://www.torbaytowncentrescompany.co.uk/events/events.php>.

Antecedentes

Tradicionalmente los tramos de la c/ Serrano comprendidos entre las calles de Diego de León y Alcalá, han exhibido una elevada vocación comercial vinculada con una demanda potencial de naturaleza alta y/o medio alta, posicionándose como uno de los ejes comerciales con mayor atractivo y nivel de representación de todo Madrid y con un área de mercado que claramente supera el ámbito municipal y regional.

El eje comercial de la c/ Serrano figura en todos los estudios inmobiliarios como el eje o zona comercial con los locales de negocio más caros tanto en renta como en alquiler y, en paralelo, con las firmas comerciales más representativas de la ciudad.

La expansión del concepto de *centro comercial abierto* que el propio Ayuntamiento de Madrid ha propiciado en multitud de estudios y propuestas de actuación ligadas con distintas asociaciones de comerciantes y empresarios, hace que nuevamente se convoque un concurso público para diseñar los tramos de la calle Serrano, con el fin de ganar más espacio para el peatón, mejorar el tráfico rodado, y dotar a todo el eje de una mayor calidad ambiental, mejorando la funcionalidad del alumbrado público y, sobre todo, del mobiliario urbano.

En definitiva se trata claramente de potenciar la vocación comercial característica de estos tramos viarios pero sin mencionarlo de modo explícito, de modo que la mejora coexista con una mayor oferta del carril-bici o la mayor calidad ambiental del entorno urbano. El área del proyecto es eminentemente lineal aunque indirectamente afecte a los tramos viarios próximos a dicho eje comercial.

Modelo de actuación

La propuesta denominada como *Tejido Urbano*, firmado por los arquitectos Clara Eslava y Miguel Tejada, es la que gana el concurso de ideas en 2004, introduce aspectos innovadores en el modelo de movilidad, reduciendo el número de carriles de seis a cinco, dos de los cuales estarán reservados al transporte público¹⁸.

La reforma pone igualmente el acento en las mejoras ambientales, que van desde un nuevo



FIG. 10/ La base de la actuación en este eje comercial es la construcción de un aparcamiento subterráneo en varios niveles a lo largo de todo su trazado, que ha permitido no sólo absorber las plazas sobre rasante antes existentes, sino aumentar el número final de plazas de aparcamiento disponibles

Fuente: Elaboración propia.

mobiliario urbano hasta el aumento del arbolado en un 53%, ya que a los árboles existentes habrá que sumar otros 813 de nueva plantación. Sin embargo, la iniciativa más ambiciosa de todas y que da viabilidad al proyecto, es la sustitución en todo el ámbito de actuación de 952 plazas de aparcamiento en superficie por 3.000 nuevas plazas subterráneas, de las que el 25% se explotan como *aparcamiento de rotación*.

Una actuación que permite ganar espacio y reducir la presión del tráfico y también la contaminación ambiental en todo el eje comercial, al tiempo que mejora el nivel de acceso de una demanda potencial asociada con las 750 nuevas plazas en rotación a lo largo de todo este eje comercial.

Acciones desarrolladas

La actuación urbanizadora sobre este eje comercial ha significado, sobre todo, una mayor capacidad de acceso del vehículo privado como consecuencia de las nuevas 750 plazas en *rotación* creadas en los aparcamientos ubicados en su subsuelo, así como una mayor capacidad de tráfico peatonal –basada en el mayor ancho de sus aceras, que sin duda repercutirá de forma favorable en su demanda potencial

¹⁸ Más información sobre las características del proyecto ganador de la remodelación de la calle de Serrano en

Madrid en http://www.enbicipormadrid.es/2008/03/remodelacion-deserrano-iii_6843.html

3. Modelos de Intervención Pública

De acuerdo con la casuística anterior, donde se exponen distintas políticas utilizadas para potenciar los *Entornos Comerciales Clásicos* ubicados en áreas centrales de la ciudad en Estados Unidos, Canadá y Europa, desde los años ochenta hasta el inicio de este nuevo siglo XXI, pueden derivarse tres grandes estrategias de intervención en relación con dichos *entornos comerciales clásicos* o tradicionales. Tales políticas de intervención se vinculan con el distinto papel jugado por los ayuntamientos, como responsables del espacio público vinculado con sus zonas comerciales urbanas.

3.1. Modelo Municipal de Intervención

Las autoridades municipales asumen el liderazgo para potenciar el atractivo urbano de una determinada zona de la ciudad que normalmente se vincula con localizaciones centralizadas. La actividad comercial se contempla casi siempre, aunque no sea el objetivo exclusivo de la actuación urbana prevista.

En estos casos la municipalidad suele intervenir de modo aislado, al margen de los representantes de los empresarios y comerciantes afectados, aunque su opinión pudiera haber influido en el contenido de las acciones propuestas que suelen vincularse con obras de urbanización sobre el espacio público.

Uno de los rasgos más positivos de este modelo es su elevada capacidad de intervención sobre el espacio público afectado, al estar soportados los gastos por la propia municipalidad. Sus contenidos se determinan mediante concurso público, planes de actuación estratégica o modelos preconfigurados de diseño urbano para partes o el conjunto de la ciudad, siguiendo un modelo unitario de gestión de los recursos municipales.

En el lado de los contras, se hace preciso mencionar la menor participación de los empresarios afectados, marginando a veces la dimensión comercial para optimizar la implantación de otros usos urbanos. También, la dificultad mayor para justificar inversiones de distinta naturaleza y de mayor cuantía sobre las áreas centrales de la ciudad, sin exhibir con-

trapartidas económicas que justifiquen o equilibren tales desigualdades inversoras.

Dentro de este denominado Modelo Municipal de Intervención se puede, a su vez, denotar dos tendencias de actuación bien diferenciadas. En la primera el municipio establece un plan de intervención incluido en un documento de planeamiento, tal como sucede en la remodelación del *Centro de la Ciudad de Edmonton*, en Canadá, para asumir el liderazgo e iniciativa para revitalizar las actividades del centro de la ciudad, entre las que obviamente se incluyen aquellas de índole comercial.

En la segunda modalidad, la intervención municipal se inscribe en un proyecto de actuación puntual *ad hoc*, sin ningún tipo de continuidad en el tiempo como es el caso de los dos ejemplos madrileños citados sobre los ejes comerciales urbanos de *Gran Vía* y *Serrano*. En ambos casos, las acciones adoptadas no han supuesto modificación alguna del planeamiento, de la normativa urbana, ni tampoco la adopción de estrategias específicas para conseguir un funcionamiento unitario y centralizado del conjunto comercial.

3.2. Modelo Mixto de Colaboración

Este modelo se vincula con la adopción de la legislación denominada como *BID (Business Improvement Districts)* o en su acepción española *Áreas de Promoción Empresarial (APE)* que se desarrolla por primera vez en 1970 en Toronto, Canadá, luego en todos los Estados Unidos y, muy recientemente, en el Reino Unido durante el primer decenio del presente siglo.

En este enfoque, son los propios comerciantes y empresarios afectados los que toman la iniciativa para delimitar su zona de actuación y que debe estar apoyada por una mayoría cualificada de su censo total. El Ayuntamiento da su visto bueno al entorno urbano delimitado, recauda el presupuesto aprobado bajo su tutela, a modo de impuesto adicional, y lo pone luego a disposición de sus representantes para financiar las actividades programadas¹⁹.

Normalmente el presupuesto adicional recaudado se vincula con acciones de promoción, *marketing* y publicidad, aunque no están exentas otras como el mobiliario urbano, la mejora

¹⁹ Wikipedia, the Free Encyclopaedia. *Business Improvement District*. <http://en.wikipedia.org/wiki/Businessimprovementdistrict.2010>.

de la limpieza y seguridad ciudadana o la participación en las obras de remodelación del espacio urbano asociado.

Este modelo de colaboración es el más extendido para delimitar, potenciar y gestionar los *entornos comerciales tradicionales*. Menos centralizado que el anterior, permite una mayor participación de la población afectada y, así, una mejor adecuación de las acciones de urbanización y mobiliario urbano diferenciado, a la vocación comercial dominante de tales entornos urbanos.

El Ayuntamiento cede la iniciativa aunque no el control final de las acciones sobre el espacio público, a cambio de mayores recursos que le permiten así, justificar inversiones desiguales en zonas concretas de la ciudad, con base en la delimitación de espacios con una normativa y un diseño urbano propio que satisfaga su vocación comercial.

Desde las 21 zonas comerciales del Distrito de Manhattan en Nueva York (ver nota 8), hasta aquellas otras ubicadas en *lugares históricos* de pequeñas ciudades del oeste americano (ver nota 6), pasando por capitales como Edimburgo en el Reino Unido, ejemplarizan esta estrategia compleja y variada para la mejora de los *entornos comerciales clásicos* o tradicionales.

En todos los casos y aunque la iniciativa esté del lado de los comerciantes y empresarios afectados, la colaboración de la administración pública local es siempre muy significativa y no sólo para recaudar el presupuesto acordado utilizando para ello, la propia maquinaria administrativa.

En este sentido, es preciso mencionar la colaboración de los departamentos técnicos del ayuntamiento, su participación en los consejos de administración de las sociedades creadas *ad hoc* para gerenciar los conjuntos comerciales delimitados y/o la coordinación administrativa para desarrollar cualquier tipo de iniciativas de diseño urbano o eventos promocionales, tal como sucede en muchas áreas centrales de grandes ciudades norteamericanas²⁰.

Entre sus inconvenientes, podría citarse su aplicación algo más problemática en entornos culturales con escasa tradición de participación o de autogestión a la hora de resolver sus

problemas económicos de modo proactivo. Entornos empresariales como el nuestro, más proclives a la intervención administrativa para implantar mejoras potenciales, dada su dificultad para poder organizarse de modo reglado y autogestionado.

En este sentido resalta que las aplicaciones más numerosas hasta la fecha de este modelo de actuación, se hayan producido en entornos geográficos como Canadá y Estados Unidos, de clara tradición anglosajona, y que haya sido el Reino Unido el país europeo que primero haya incluido esta estrategia (*Business Improvement Districts, BID*), dentro de su normativa urbanística, para dar respuesta a los problemas empresariales derivados de la merma de actividad comercial *a pie de calle* en zonas centrales de la ciudad, con la consiguiente pérdida de su atractivo urbano.

3.3. Modelo *laissez faire* o de mercado sin apenas control

En este caso, los responsables municipales no asumen ninguna estrategia al respecto de sus zonas comerciales tradicionales que se conforman de forma natural, de acuerdo con la propia morfología de la trama urbana existente y las iniciativas empresariales puntuales que, de modo individualizado, se van produciendo a lo largo del tiempo. Se desarrollan según un modelo en forma de *mancha de aceite* de acuerdo con la oferta de locales de negocios y con la disponibilidad de edificaciones –normalmente de carácter multifamiliar, con capacidad para albergar usos de naturaleza terciaria.

Pueden existir subvenciones desde la administración para la realización de estudios o campañas puntuales de promoción, aunque siempre sobre una delimitación difusa del entorno comercial que apenas tiene relevancia a nivel legal o administrativo. La mayor parte de los *entornos comerciales clásicos* europeos, con una dimensión turística adicional muy considerable, no están delimitados y adolecen de estrategias permanentes y planificadas desde la administración para la mejora de su nivel de competitividad como zonas comerciales dentro de la escena urbana.

En otra dimensión, el eje comercial y de casinos de la ciudad de Las Vegas en Nevada (*Las Vegas Strip*) puede considerarse también

²⁰ Los centros de las ciudades de Washington DC (<http://www.downtowndc.org/>) y de Philadelphia (<http://www.cen-tercityphila.org/>) son referencias muy significativas como

ejemplos de estrategias desarrolladas para mejorar su atractivo urbano y revitalizar su actividad económica, donde el uso comercial juega un papel determinante.

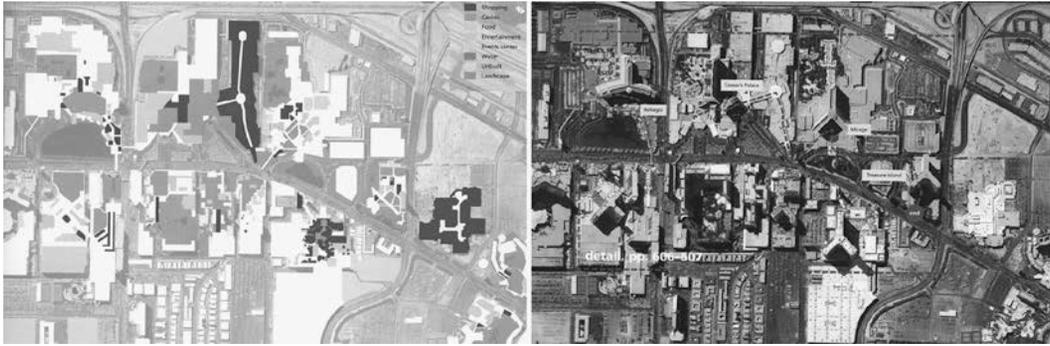


FIG. 11/ El recorrido comercial peatonal de la Las Vegas strip puede hacerse de forma clásica, a través de las aceras, o en un recorrido acondicionado pasando de centro a centro sin apenas salir al exterior

Fuente: KOOLHAAS (2001).

incluido también en este modelo de escasa o nula intervención por parte de las autoridades municipales, en el tratamiento de sus zonas comerciales urbanas. De este modo, la Europa tradicionalmente más intervencionista se posicionaría al lado de los entornos más libertarios del *far west* americano²¹.

4. Conclusiones

Esta exposición pretende mostrar que existen otras alternativas para equilibrar el modelo de ubicación de la actividad comercial en nuestras ciudades, limitando los flujos hacia la periferia con destino a los *nuevos entornos comerciales*. Un modelo que no pretende volver a un pasado reciente donde los flujos comerciales exhibían un carácter centrípeta característico, con las áreas centrales de las ciudades como destino casi exclusivo de las compras.

Son éstas, alternativas que paradójicamente provienen de entornos con una elevada tradición liberalizadora, Canadá y Estados Unidos, y una fuerte presencia de *nuevos entornos comerciales* que encuentran su tierra de cultivo en un modelo de ocupación del territorio más extensivo y con una mayor utilización del vehículo privado que en el contexto europeo.

En cierto modo, las experiencias aludidas ponen en evidencia la innovación urbana que ha supuesto este reconocimiento de las zonas comerciales tradicionales como áreas de promoción económica, siguiendo un modelo de intervención de naturaleza mixta por parte de la

administración local y los comerciantes afectados. Un modelo concebido no para limitar los flujos de tráfico rodado hacia la periferia sino, más bien, para evitar el deterioro económico de zonas con un alto grado de centralidad.

En Europa, con la reciente excepción del Reino Unido, se ha optado por una política más volcada en limitar la implantación de grandes superficies comerciales que en la promoción de sus *entornos comerciales clásicos o tradicionales* y desde el convencimiento de que limitando las primeras, automáticamente las segundas volverían a sus antiguas cuotas de mercado y de esplendor. De este modo, se ha ignorado que las carencias más importantes de los *entornos comerciales clásicos* no era la simple presencia de las primeras, sino su dificultad legal para organizarse aplicando un modelo unitario de gestión que es, precisamente, una de las grandes innovaciones tecnológicas que los *nuevos entornos comerciales* han aportado a esta actividad desde su origen.

En este contexto, la estrategia del *laissez faire*, junto con operaciones puntuales de mejora de la movilidad peatonal o el ornato urbano en zonas centrales de la ciudad, han monopolizado el conjunto de las actuaciones desarrolladas por los responsables locales europeos sobre las zonas urbanas con mayor concentración terciaria.

Obviamente y muy vinculado con lo anterior, es la falta de un reconocimiento legal o administrativo de los *entornos comerciales clásicos*. Ni como recintos urbanos con un modelo de

²¹ KOOLHAAS, R. (2001): *Las Vegas Then and Now. Guide to Shopping. Project on the City 2*. Taschen. Harvard Design School. USA.

funcionamiento diferenciado dentro del continuo urbano, ni tampoco como Áreas de Promoción Económica necesitadas de una promoción centralizada. Todo ello, en un contexto como el europeo donde el grado de dispersión urbana es menor y donde la promoción turística de sus zonas centrales, se vincula en una alto grado con la actividad comercial desarrollada *a pie de calle*.

Del mismo modo, los responsables municipales españoles tampoco han manifestado un excesivo interés por asignar un *status* diferenciado, al fenómeno específico de las zonas comerciales urbanas, al margen de la provisión puntual de subvenciones para su promoción o de operaciones de mobiliario urbano sobre ejes comerciales de cierta relevancia, como es el caso de la *Gran Vía* y la más reciente remodelación de algunos de los tramos viarios de la *calle Serrano*, ambos en Madrid y que, en cualquier caso, han servido para mejorar su actividad comercial como consecuencia del aumento de su atractivo urbano y de su demanda potencial.

Por ello, sin una intervención reglada de las autoridades locales, participada por los comerciantes y operadores afectados, la mejora de los *entornos comerciales clásicos* y de su atractivo urbano, se convierte en una tarea de difícil solución salvo excepciones muy notables como es el caso de *Las Vegas Strip* en Estados Unidos, que cuenta con el colchón inestimable de una demanda turística de ámbito internacional.

Porque los *entornos comerciales clásicos* necesitan siempre de la complicidad de las autoridades municipales para la formulación de cualquier política de mantenimiento sostenible, en relación con el conjunto construido y con el espacio público asociado. Una complicidad y colaboración que en cualquier caso deberían estar regladas —con una cobertura legal o administrativa— para garantizar el cumplimiento de derechos y obligaciones por todas las partes implicadas.

En suma, una estrategia para recuperar los flujos comerciales de carácter centrípeto, recuperando en paralelo el atractivo de las zonas de mayor centralidad de la ciudad, donde la actividad comercial *a pie de calle* juega un papel determinante, a condición de que se la dote de la misma capacidad para ejercer una

gestión centralizada sobre todo su conjunto, siguiendo el modelo de los *nuevos entornos comerciales*.

Una estrategia con capacidad para producir y potenciar espacios urbanos singulares con una oferta comercial, cultural y turística, al servicio de toda la población, que sea capaz de permitir su gestión unitaria a través de una normativa legal de ámbito local que los reconozca y delimite, fomentando al mismo tiempo su desarrollo económico de modo continuado y sostenible²².

Anexo I. Inserción temporal de las actuaciones descritas

Desde 1980 fecha en la que se desarrolla el primer centro comercial liderado por un hipermercado en España en Sant Cugat del Vallés, Barcelona, una serie de hechos de especial relevancia se han producido en los denominados entornos comerciales clásicos o tradicionales españoles, en paralelo con la implantación y desarrollo de los Nuevos Entornos Comerciales y la normativa legal asociada, tal y como expone en los hitos siguientes²³. Dentro de este proceso de acontecimientos vinculados con la situación de los entornos comerciales, se insertan los diez ejemplos descritos para un mejor entendimiento del alcance normativo de sus propuestas.

- 1975 *Plan Especial Gran Equipamiento Comercial Metropolitano de Madrid*. Un plan desde la extinta COPLACO para racionalizar la implantación de los *nuevos entornos comerciales* en la aglomeración metropolitana. Ocho años después se inaugura el Centro Comercial de La Vaguada.
- 1980 Planes Tratamiento Integral Comercio. Urbanismo Comercial (*IRESKO*). Desde el Ministerio y siguiendo el modelo francés, se reconoce de modo explícito la dimensión urbana de la actividad comercial y la necesidad de su tratamiento para mejorar la actividad terciaria ubicada *a pie de calle*.
- 1980 Primer Centro Comercial en España. Barberá del Vallés (*BARICENTRO*).
- 1980 Se constituye la Asociación Española de Centros Comerciales (*AECC*).

²² SÁNCHEZ DEL RÍO, R. (2010): *Zonas comerciales en Castilla y León*. http://rsdconsultores.com/opinion_editorial.php.

²³ SÁNCHEZ DEL RÍO, R. (2010): *Nuevos y clásicos entornos comerciales: una carrera global de éxitos y obstáculos no compartidos*. Distribución y Consumo.

- 1980 Toronto inaugura la primera red peatonal comercial subterránea. Se trata de un *nuevo entorno comercial* pero concebido como si fuese uno *clásico* o tradicional, ubicado en el subsuelo del centro de la ciudad.
- 1981 Mayor Centro Comercial (570.000 m²) del mundo Edmonton, Canadá.
- 1982 *PAC* (Programas de Actuación Comercial) en Castilla y León. Estudios orientativos donde se delimitaban en el continuo urbano las comerciales urbanas más relevantes, en paralelo con la potencialidad para implantar grandes superficies comerciales según la demanda potencial asociada y la oferta comercial ya existente.
- 1983 Centro Comercial La Vaguada, Madrid.
- 1984 *THIRD STREET PROMENADE & DOWNTOWN SANTA MONICA.***
- 1985 Centro Comercial Horton Plaza. San Diego, California.
- 1985 *DOWNTOWN EDMONTON.***
- 1987 Primer Centro Comercial (GETAFE-3), por empresa pública (MERCASA).
- 1988 *Gerentes Centros Urbanos.* Dirección General Comercio Interior.
- 1988 *Centros Comerciales Abiertos.* Dirección General Comercio Interior. Dirección General Comercio Interior. Los dos primeros estudios inciden en la casuística y problemática de las zonas comerciales urbanas como nuevo concepto y el tercero en la incidencia del planeamiento urbano y territorial sobre toda la actividad comercial en su conjunto.
- 1989 *COAM. Urbanismo de Áreas Comerciales.* Se trata de introducir el nuevo concepto de zona comercial urbana entre los profesionales del diseño urbano y el planeamiento.
- 1990 *ONE COLORADO & OLD PASADENA.***
- 1992 Centro Comercial *Mall of América* diseñado por Jon Jerde. Más de 200.000 m² de superficie de venta, USA.
- 1992 Primer *Factory Outlet* en Las Rozas, Madrid.
- 1992 *LOWER EAST SIDE.***
- 1993 Centro Comercial *L'illa Diagonal*, Barcelona.
- 1994 Proyectos Revitalización Integral Comercio (PRICO).
- 1994 Plan Especial de Revitalización Comercial (*PERCOS*). Documentos que se vinculan con propuestas urbanísticas, organizativas y promocionales, para potenciar el atractivo de las zonas comerciales.
- 1995 Primer Centro de Ocio: *Maremagnum* en el centro de Barcelona.
- 1996 Ley del Comercio España. Posibilidad 2» licencia en autonomías.
- 1996 *Loi Rafferin*, Francia para aumentar protección pequeño comercio. Necesidad de autorización previa para el comercio de más de 300 m².
- 1996 *MADISON AVENUE***
- 1997 *Association of Town Center Management (AMCV)*, en Bélgica.
- 1998 *Procentros. Imade.* Comunidad de Madrid. Estudios a nivel municipal liderados por organizaciones empresariales del comercio para delimitar y potenciar sus zonas comerciales urbanas.
- 1999 *Plan Especial Equipamiento Comercial Alimentario Barcelona (PECAB).* Un Plan Especial para planificar la ubicación del pequeño comercio de alimentación, según un modelo de asignación de zonas de exclusividad comercial dentro de la trama urbana.
- 1999 *Asociación Española para Gerencia de los Centros Urbanos.* Una asociación sin ánimo de lucro constituida en 1999 con el objetivo de dinamizar los centros urbanos de las ciudad a través de la figura del Gerente de Centro Urbano. *Especialista con capacidad para gestionar un área urbana como una oferta integrada y atractiva de multitud de servicios, que sea competitiva en el mercado y pueda adaptarse a las demandas de los ciudadanos.*

- 2001 *Regent Street* en Londres se transforma en marca comercial. Un trazado clásico *a pie de calle* con la excepcionalidad de ser en su totalidad de propiedad privada de la Corona Británica, que gestiona toda la oferta de locales de negocio y oficinas existentes en dicho trazado.
- 2001 GRAN VÍA.**
- 2002 Mayor Parque Comercial y de Ocio (*DONAIRE*), Valencia.
- 2003 Centro Comercial *Berjaya Times Square* en Kuala Lumpur, Malaysia. 700.000 m² de superficie de venta con más de 1.000 tiendas.
- 2004 Reino Unido legisla *BID's* por primera vez en Europa. *Local Government Act. BID (Business Improvement District)* o Área de Promoción Empresarial (*APE*), siguiendo el modelo aprobado en Toronto, Canadá, en 1970.
- 2005 *Planning Policy Statement 6: Planning for Town Centres (UK)*. Directiva de Planeamiento en Inglaterra, para potenciar el atractivo de los centros urbanos mediante la concentración de usos comerciales, de ocio y de servicios locales.
- 2005 PLYMOUTH CITY CENTRE.**
- 2006 Se aprueba la denominada *DIRECTIVA BOLKESTEIN* en la UE. La nueva Directiva 2006/123/CE desarma la opción de la denominada *segunda licencia comercial* y dejando solo con validez la urbanística.
- 2007 Confederación Regional *Zonas Comerciales Abiertas* de Canarias. Intento para coordinar la problemática de las zonas comerciales urbanas en el contexto específico de Canarias.
- 2007 Se introducen *BID's* (Zonas Promoción Económica) en Alemania.
- 2007 Se amplia *Las Rozas Village* en Madrid. Un *outlet* que imita el diseño de las zonas comerciales tradicionales.
- 2008 Plan Especial Ordenación Establecimientos Souvenirs en Barcelona. Plan Especial para ordenar la ubicación de la oferta comercial vinculada con los objetos de recuerdos (*souvenirs*) en el centro de Barcelona.
- 2008 ESSENTIAL EDINBURGH.**
- 2010 300 nuevos centros comerciales en España durante el siglo XXI. Supone un 42% de incremento en relación con el decenio anterior.
- 2010 TORBAY TOWN CENTRES 2010 CALLE DE SERRANO.**
- 2012 Nuevo Centro Comercial *GRAN PLAZA 2* en Majadahonda. Hitos ejes/zonas comerciales urbanas o *entornos comerciales clásicos*. Hitos centros comerciales o *nuevos entornos comerciales*. Legislación zonas comerciales urbanas o entornos comerciales clásicos.

Fuente: Elaboración propia.