



Guía y formulario para la elaboración de un Plan de Atracción y Ordenación Comercial (PAOC)

Noviembre2017

Índice

| | |
|---|----|
| PARTE 1. Guía de preparación de un PAOC | 4 |
| 1. Introducción | 4 |
| 2. Los planes de atracción y ordenación comercial | 4 |
| 3. Partes que debe contener el PAOC..... | 6 |
| PARTE II Formulario para la preparación de un PAOC..... | 12 |
| 1 Resumen del PAOC..... | 12 |
| 2 Presentación del municipio..... | 13 |
| 3 Análisis de la demanda y la oferta comercial | 14 |
| 4. Objetivos del Plan de Atracción y Ordenación Comercial | 17 |
| 5. Ejes de actuación y medidas | 17 |

Elaborado por Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Navarra

© 2017 Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Navarra

Pamplona

c/ General Chinchilla, 4
Tel. 948 077 070

Tudela

Centro Empresarial Ribera Navarra
Pza. Yehuda Ha-Levy, s/n
Tel. 948 411 859

www.camaranavarra.com

PARTE 1. Guía de preparación de un PAOC

1. Introducción

La Ley Foral 17/2001, de 12 de julio, reguladora del comercio de Navarra, en concreto a través de su artículo 18.2.c), hace referencia a la necesidad de incluir un *Plan de atracción y ordenación comercial* como parte de la elaboración de un plan general municipal. La redacción del artículo es la siguiente:

Artículo 18. Planes Generales Municipales.

1. Los Planes Generales Municipales deberán ajustarse en la ordenación del uso comercial, además de a la Ley Foral 35/2002, de 20 de diciembre, de Ordenación del Territorio y Urbanismo, a los principios y criterios establecidos por la presente Ley Foral así como por los Planes de Ordenación Territorial.

2. El Planeamiento General Municipal habrá de incluir, a los efectos del uso comercial, las siguientes determinaciones:

a) Una delimitación de los suelos urbano y urbanizable que mejor se adapte al uso comercial genérico y al uso específico de gran establecimiento comercial de acuerdo con los principios recogidos en la presente Ley Foral en sus artículos 16, 17 y 19.6.

b) Una dotación comercial mínima en los bajos de los edificios de vivienda colectiva de tres metros cuadrados por vivienda, sin que puedan autorizarse en dicha dotación establecimientos que por sus características deban ser objeto de un Plan Sectorial de incidencia Supramunicipal.

c) Un plan de atracción y ordenación comercial. Contendrá medidas de embellecimiento, mejora urbana de las áreas comerciales de los cascos urbanos y áreas residenciales de alta densidad.

Además, se ha aprobado el Decreto Foral Legislativo 1/2017, de 26 de julio, que refunde distintos textos legales que regulan la ordenación del territorio y el urbanismo en Navarra.

2. Los planes de atracción y ordenación comercial

2.1 Qué es un Plan de Atracción y Ordenación Comercial (PAOC)

El PAOC es una herramienta de trabajo, la concreción de un conjunto de medidas necesarias para ordenar y dinamizar el sector comercial afin de establecer un modelo comercial equilibrado, eficiente y al servicio de los consumidores y del desarrollo local. Se trata, en el marco de la ordenación urbanística, de realizar un análisis tanto del espacio físico en que se desarrolla la actividad comercial, como de aspectos sociales y económico-comerciales del municipio, con el fin de diagnosticar la situación del comercio minorista y elaborar un programa con líneas de actuación y medidas concretas para conseguir los objetivos deseados.

Es importante tener en cuenta que el PAOC de un determinado municipio debe responder a sus características y particularidades tales como su situación geográfica, su economía, las características de su sector comercial, su tamaño y/o su relación con el entorno. Todos estos elementos influyen necesariamente sobre la actividad comercial en el municipio y deben, por tanto, ser considerados al elaborar el PAOC.

2.2 -¿A qué objetivos contribuye un PAOC?

Un PAOC debe contribuir a cumplir con los principios rectores establecidos en el artículo 2 de la Ley Foral 17/2001, de 12 de julio, reguladora del comercio en Navarra:

- a) El mantenimiento del sistema del comercio minorista dentro del núcleo urbano de los municipios navarros.
- b) El acceso en condiciones de igualdad y diversidad a la oferta y formatos comerciales.
- c) El crecimiento armonioso y equilibrado de actividades comerciales aspirando a un desarrollo sostenible del entorno urbano.
- d) El mantenimiento de un nivel elevado de calidad en la prestación de los servicios.
- e) La participación de agentes sociales, en especial de los consumidores, en el desarrollo comercial.

Esta guía pretende facilitar el necesario proceso de reflexión sobre la situación, necesidades y futuro del comercio minorista en el municipio a fin de:

- ✓ Determinar el modelo comercial más adecuado del municipio para situarlo en una posición de ventaja frente a otros de su entorno, de forma que se convierta en un municipio comercialmente atractivo.
- ↙ Proponer medidas que, aplicadas de manera progresiva, favorezcan un crecimiento armonioso y equilibrado de actividades comerciales aspirando a un desarrollo sostenible del entorno urbano.

El proceso, en cualquier caso, deberá respetar los principios recogidos en el artículo 16 de la Ley 17/2001, de 12 de julio, reguladora del comercio en Navarra, relativos a la instalación de los establecimientos comerciales.

3. Contenido del PAOC

El documento que recoge el Plan de Atractividad y Ordenación Comercial, PAOC, deberá contener los apartados que se detallan a continuación. El grado de desarrollo, en cualquier caso, de los distintos puntos que se plantean, estará en relación con las características del Municipio (población, extensión, planeamiento urbanístico, oferta y dotación comercial, etc).

3.1 Presentación del municipio.

En este apartado se presenta una visión detallada y completa sobre el municipio desde el punto de vista geográfico, económico y social. Es decir:

.- Descripción de su entorno y ubicación geográfica, información sobre las localidades cercanas, su tamaño, su relación y vinculación con el municipio (por ejemplo, el flujo de habitantes por motivos laborales, o por otros, como la oferta comercial), la conectividad del municipio, las conexiones viarias con el entorno y acceso a otros núcleos de población cercanos así como la proximidad a las cabeceras de comarca o poblaciones principales.

.- Información, desde el punto de vista demográfico y social, sobre la estructura de la población, por sexo y grupos de edad, su crecimiento reciente así como la previsión de crecimiento en el medio plazo.

.- Visión de la economía del municipio, sus principales sectores de actividad, aquellos que son más importantes y que más empleo generan. En este apartado, si éste fuera un elemento importante en el municipio por su importancia sobre el consumo y el comercio, se prestará especial atención al turismo y/o principales activos del municipio, dimensionando de la manera más ajustada posible el número de visitantes que se reciben.

.- Reflexión sobre la adecuación del espacio urbano en el que se desarrolla, en su caso, la actividad comercial (zonas peatonales, ejes comerciales, aparcamientos, etc...)

.- Descripción del papel que el ayuntamiento desempeña en relación al comercio minorista del municipio. Se prestará especial atención a los siguientes puntos:

- Regulación del sector. Se recoge aquellos ámbitos (si alguno) del comercio minorista regulados por el ayuntamiento, tales como por ejemplo, el comercio ambulante en el municipio, o el régimen de nuevas aperturas.
- Existencia de una concejalía específica de comercio.
- El desarrollo (en el presente o en el pasado) de herramientas de planificación comercial, tales como planes estratégicos, de dinamización comercial, etc...
- Líneas de apoyo o acciones que desarrolla el ayuntamiento al comercio minorista del municipio. Recursos destinados al comercio minorista, a través, por ejemplo, de partidas presupuestarias específicas.

3.2 Análisis de la demanda y oferta comercial.

Situación del sector del comercio minorista del municipio desde el punto de vista de la demanda y la oferta.

Análisis de la demanda:

La descripción de la demanda incluiría los siguiente elementos.

1. Hábitos de compra.

Se trata de describir los hábitos de compra de los consumidores y, en su caso, tipos de consumidores (residente, turista, otros). Se analizarán los tipos de bienes (bienes diarios/equipamiento personal y del hogar), la frecuencia con la que se realizan las compras, el tipo de canal de compra utilizado (comercio en el municipio, comercio en otras localidades, comercio on line), y los motivos y valoración de la compra realizada en el comercio local.

2. Flujos de gasto comercial: evasión y captación.

Se trata de conocer qué parte del gasto de los residentes es realizado fuera del municipio y así mismo el gasto de los no residentes (turistas, visitantes, peregrinos, vecinos de otras poblaciones...) en el municipio.

3. Valoración del comercio local

Consiste en conocer cómo valoran los consumidores el comercio del municipio en base a criterios como el trato con el cliente, los horarios comerciales, la calidad y variedad del producto, la suficiencia de la dotación comercial, los accesos, la publicidad y visibilidad comercial, la adecuación de la oferta a las necesidades, los precios, la publicidad y/o la facilidad y medios de pago entre otras cuestiones.

NOTA: La metodología utilizada para analizar la demanda del comercio local variará en función del tamaño del municipio. En el caso de municipios de más de 2.000 habitantes se considera oportuno utilizar metodologías adecuadas para obtener una estimación fiable y representativa de la demanda y los hábitos de consumo en el municipio. En cualquier caso, será necesario explicar claramente qué metodología se ha utilizado para analizar la demanda comercial. Por ejemplo, si se realiza una encuesta en la población, se debe explicar la muestra utilizada, la metodología para su cálculo y su grado de representatividad de la población. No se establece un cuestionario standard, dado que no se ajustaría a la heterogeneidad de las localidades (tamaño, visitantes...) pero es importante que incorpore los citados elementos.

Análisis de la oferta.

El análisis de la oferta incluiría los siguiente elementos.

1. Dotación comercial

Para describir la oferta y dotación comercial se incluiría información sobre los siguientes elementos:

- Número de establecimientos y sus características: dimensiones, formato y el tipo de comercio y productos ofrecidos. Presencia de grandes superficies.
- Dotación de suelo comercial en el municipio: suelo ocupado, densidad comercial y disponibilidad de suelo comercial (no utilizado) así como la capacidad de expansión. Ubicación del suelo comercial disponible.
- Características de la propiedad. Género y edad. Forma jurídica (personas jurídicas o autónomos).
- Ubicación de los establecimientos (casco urbano frente a periferia).
- Evolución temporal en los últimos tres años.

Con el fin de reflejar la situación del suelo comercial en el municipio, se incluirán como documentos anexos al PAOC los siguientes planos:

- Ubicación de los establecimientos comerciales existentes en la actualidad, de las áreas comerciales y de los ejes y calles comerciales principales.
- Ubicación del suelo urbano o urbanizable susceptible de usos comerciales, actualmente desocupado.
- Ubicación del suelo disponible para implantación de grandes establecimientos comerciales (>2.500 m²).

2. Competencia

Se trata de conocer cuál es la principal fuente de competencia del comercio local. Esta parte debería tener relación y ser completada y contrastada con el análisis de la demanda explicado en el punto anterior. Esto es especialmente relevante en los casos en los que el municipio sea un punto importante de atracción de visitantes. Algunos elementos del análisis de la competencia pueden ser:

- Existencia de núcleos comerciales principales o cabeceras de comarca cercanos.
- El tipo de gasto que se va y los motivos.
- Posibles amenazas.

3. Asociacionismo comercial

En el caso en el que el municipio cuente con asociaciones de comerciantes se ofrecerá información sobre la misma, el número de asociados, su papel, la actividad que realiza, y su papel para dinamizar el sector. Se recogerá así mismo la visión de la asociación sobre la situación del comercio en el municipio.

4. Necesidades del sector

Se recogen las principales necesidades y dificultades a las que hace frente el comercio minorista del municipio. Estas pueden ser de carácter endógeno, propias e intrínsecas de cada comercio, o exógenas y comunes a todo el comercio.

NOTA: En esta parte se considera fundamental la información obtenida a partir del propio sector. En el informe se debe explicar qué metodología ha sido empleada y el motivo de su utilización. La metodología empleada debe garantizar que la información obtenida ofrece una imagen ajustada y completa de la oferta comercial en el municipio. No sería suficiente, por ejemplo, solamente una descripción de los comercios, sin la participación, la opinión y el punto de vista del propio sector.

3.4 Diagnóstico del sector comercial en el municipio.

Una vez analizadas la oferta y la demanda para el comercio del municipio, se trata de obtener una “foto de situación” del sector. Para ello se elabora un análisis DAFO del comercio minorista en el municipio.

La matriz DAFO recoge las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades a las que se enfrenta el comercio del municipio.

Debilidades

Se refiere los principales factores internos del comercio minorista que dificultan la consecución de los objetivos, en este caso, la obtención de los resultados esperados. Se trata de factores presentes en el momento actual y que limitan o reducen la capacidad de desarrollo del comercio, por lo que se recomienda que sean atendidos.

Amenazas

Principales factores externos (no controlables) que pudieran dificultar la consecución de los resultados esperados y suponen, por lo tanto, barreras para alcanzar las metas establecidas.

Fortalezas

Se refiere a los principales puntos fuertes del sector, y por tanto, controlables por el mismo. Se trata de las capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, lo que se traduce en ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades. Tienen que estar presentes en el momento actual, pero pueden disminuir o debilitarse si no se protegen o se mantienen.

Oportunidades

Son aquellos elementos o factores positivos que se generan en el entorno y que pueden suponer una ventaja para el sector si son identificados y aprovechados, y se llevan a cabo acciones para tal fin.

FORMULACION DE LA ESTRATEGIA

| | Fortalezas (F) | Debilidades (D) |
|-------------------|--|---|
| Oportunidades (O) | Estrategias FO. Usan fortalezas para aprovechar oportunidades. | Estrategias DO. Aprovechan las oportunidades superando las debilidades. |
| Amenazas (A) | Estrategias FA. Utilizan fortalezas para evitar amenazas. | Estrategias DA. Minimizan las debilidades y eliminan las amenazas. |

3.5 Objetivos del PAOC

A partir del diagnóstico realizado, se establecen los objetivos del PAOC (generales y específicos), aquellos que guiarán los ejes de actuación y medidas concretas.

Los objetivos deben estar claramente justificados y tener relación con el análisis realizado del municipio y de su comercio minorista.

3.6 Planteamiento de medidas concretas. Adecuación a la Ley Foral 17/2001 de 12 de julio, reguladora del comercio. Relación con otras políticas locales.

El fin último del PAOC es establecer un conjunto de medidas encaminadas a mejorar la situación del comercio minorista en el municipio. Estas acciones deben estar claramente asociadas al diagnóstico previo, así como a los objetivos establecidos.

Por ello, para cada acción es necesario argumentar su adecuación al diagnóstico realizado y los objetivos previamente establecidos.

No se define un número de acciones mínimo o el tipo de acciones necesarias. Estas variarán en función de los objetivos establecidos, las características del comercio minorista y el municipio. No obstante, es necesario que sean proporcionales y se ajusten a los retos establecidos.

PARTE II Formulario para la preparación de un PAOC

1 Resumen del PAOC

El resumen del PAOC debe tener un claro componente reflexivo, y recoger los principales elementos e ideas abordadas en el Plan y, en concreto, los siguientes aspectos:

1. Presentación del municipio.

Principales características del municipio, su ubicación geográfica, comunicación con su entorno cercano y vías de comunicación, su tamaño, demografía, y principales sectores económicos y fuentes de ingreso.

2. Descripción del comercio minorista en el municipio.

Características del sector, tamaño, formatos de venta, número de establecimientos comerciales y tipología de oferta comercial, y reflexión sobre las principales debilidades y fortalezas del sector así como las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta.

3. Papel del ayuntamiento en relación al comercio en el municipio.

Relación del ayuntamiento con el sector, la frecuencia y tipo de contacto entre ambos, el presupuesto destinado al impulso del comercio, principales medidas o planes desarrollados en los últimos tres años, la relación con la asociación de comerciantes del municipio (si existe), o las medidas de apoyo que lleva a cabo el ayuntamiento.

4. Principales líneas y acciones previstas en el Plan.

Líneas de actuación principales que se han definido en el PAOC, justificando su elección así como los objetivos a los que dan respuesta.

2 Presentación del municipio

Descripción del municipio de acuerdo a los siguientes parámetros.

1. Geografía.

Ubicación geográfica y el entorno cercano del municipio.

¿Cuáles son las localidades cercanas? ¿Cuáles son los principales tipos de conexión y vías de transporte con las principales localidades navarras, o de otras comunidades? ¿Cuáles son las principales vías de acceso?

¿Es el municipio cabecera de comarca? En caso negativo, ¿cómo se sitúa en relación a cabeceras de comarca o a las principales poblaciones de la zona.

2. Demografía.

Principales rasgos de la población del municipio, incluyendo los datos más recientes del censo de población.

¿Cómo se distribuye la pirámide poblacional por edad y sexo? ¿Cómo ha evolucionado la población del municipio en los últimos 5 años?

3. Economía.

Principales características de la economía del municipio.

¿Cuáles son los principales sectores del municipio? Empleo en cada uno de los sectores, el número de empresas por sector de actividad, o la existencia e importancia de polígonos industriales.

¿Es importante el turismo para el municipio? Importancia del turismo para la localidad, su capacidad de atraer visitantes y sus principales activos (históricos, parques naturales, lugares de interés turístico, monumentos...).

4. El ayuntamiento y el comercio

Papel del ayuntamiento en relación al comercio minorista en el municipio.

¿Cuenta el ayuntamiento con un presupuesto anual para acciones de dinamización del comercio? ¿Desarrolla acciones o iniciativas para apoyar el comercio? ¿Cuenta el ayuntamiento con una mesa de comercio o personal específicamente destinado al comercio minorista?

En el caso de que el municipio cuente con una asociación de comerciantes, ¿Qué el tipo de relación existe entre ayuntamiento y asociación? ¿Se mantienen contactos frecuentes con la asociación? ¿Se planifican acciones de manera conjunta?

¿Se han desarrollado en el pasado herramientas de planificación comercial (planes estratégicos, de dinamización comercial, etc...)? En caso afirmativo, dar detalle de los mismos así como las principales actuaciones y medidas adoptadas.

3 Análisis de la demanda y la oferta comercial

Demanda Comercial:

Este apartado recoge las principales características y comportamiento de la demanda comercial en el municipio.

1. Hábitos de compra

Este apartado tendría que dar respuesta a preguntas como las siguientes:

- ¿Cuál es la frecuencia y días de la semana en la que los habitantes del municipio realizan la compra de acuerdo al tipo de producto?
- ¿Dónde (en qué localidad) realizan las compras de las diferentes familias de productos (alimentación, droguería y limpieza, ocio, ropa y calzado, equipamiento para el hogar...) los habitantes del municipio?
- ¿En qué tipo de establecimiento realizan las compras de las diferentes familias de productos (alimentación, droguería,) los habitantes del municipio? ¿ En tiendas especializadas, mercadillos, grandes superficies, pequeño comercio...?
- ¿Cuáles son los motivos que explican dicho patrón de compra? (precio, calidad, disponibilidad de surtido, atención especializada, cercanía, comodidad....).
- ¿Cuáles son los principales tipos de bienes consumidos en la localidad por formato de establecimiento comercial (en el caso en el que en la localidad convivan diferentes formatos)?

2. Evasión y recepción de gasto

¿Cuál es el gasto medio por tipo de producto?

¿Qué parte del gasto se realiza en la localidad?

¿Qué parte del gasto se realiza por personas que no residen en el municipio (turistas, visitantes...)?

3. Valoración del comercio minorista del municipio

¿Cuál es la opinión de la demanda local del comercio del municipio?

¿Cuáles son las características más/menos valoradas?

¿Cómo se valora el comercio con respecto a variables como los precios, la variedad de la oferta, el trato al cliente, las facilidades de pago,...?

¿Qué aspectos mejorarían los clientes de la oferta comercial?

Oferta comercial:

Principales rasgos de la oferta comercial del municipio. Este análisis de la oferta comercial deberá incluir los siguientes elementos:

1. Dotación comercial

En este apartado se desarrollaría de la forma más detallada y completa posible el comercio de la localidad:

- ¿Cuál es el número de establecimientos comerciales en el municipio? dimensiones, formato y tipo de comercio y productos ofrecidos.
- ¿Cuál ha sido la evolución de la estructura comercial del municipio en los últimos tres años?
- ¿Dónde están ubicados los establecimientos comerciales?
- Suelo comercial en el municipio. Disponibilidad de suelo comercial, tanto en términos absolutos como relativos. ¿Cuál es la disponibilidad de suelo comercial no utilizado? ¿Cuál es la capacidad de expansión? ¿Dónde se ubica el suelo comercial disponible? ¿En el casco urbano o en la periferia?
- ¿Cuál es el perfil de los comerciantes (género y edad)? ¿Cuál es la forma jurídica?
- ¿Cuáles son los principales productos/familias de productos ofrecidos en el comercio?

2. La competencia del comercio del municipio

Información sobre la competencia a la que se enfrenta el comercio del municipio:

- ¿Dónde compran los habitantes del municipio cuando no lo hacen en el comercio del municipio?
- ¿Cuáles son las ventajas o elementos diferenciales que ofrece la competencia frente al comercio del municipio?
- ¿Cuáles son los principales motivos por los cuales los habitantes no eligen el comercio de su municipio?

3. Asociacionismo

- ¿Existe una asociación de comerciantes en el municipio?
- ¿A cuántos comercios engloba?
- ¿Cuáles son las principales acciones que desarrolla la asociación para apoyar al comercio del municipio?

4. Necesidades del sector

Principales necesidades y carencias del sector comercial en el municipio.

Este apartado tiene un claro componente reflexivo que debe estar fundamentado en la visión y opinión del propio sector, los clientes, la asociación (si existiese) u otras fuentes de información.

Matriz DAFO del comercio en el municipio

A partir de la información recogida, tanto desde el punto de vista de la demanda como de la oferta, se elabora una matriz DAFO para el sector en su municipio.

Esta matriz recoge las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector. Estas deben ser realistas y ajustadas a la realidad del sector y del municipio, y servirán para establecer o definir posibles estrategias dirigidas a impulsar el comercio del municipio, de acuerdo a la combinación de las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el sector a partir de sus fortalezas y debilidades.

4. Objetivos del Plan de Atracción y Ordenación Comercial

Los objetivos del plan pueden dividirse en objetivos generales y específicos. Los primeros tienen un carácter estratégico, más general y relacionado con lo que el Plan pretende alcanzar. Los objetivos específicos tienen un carácter más concreto y relacionados con los efectos, o logros que el Plan consiga a medio/largo plazo. Cada objetivo general deberá ir acompañado de objetivos específicos. No hay un número máximo (o mínimo) de objetivos.

Es importante que los objetivos sean concisos, bien definidos y estén vinculados al diagnóstico realizado.

5. Ejes de actuación y medidas

De la misma manera que los objetivos, se precisa definir los ejes de actuación y las medidas concretas que se llevarán a cabo para dar respuesta a los objetivos establecidos.

Por eje de actuación se entiende “áreas, líneas o ámbitos de actuación”. Dentro de estas líneas de trabajo se establecen medidas de carácter concreto. Se refiere a lo que realmente se va a realizar con el presupuesto destinado al Plan. Estas medidas deberían contribuir a alcanzar los resultados esperados.

Es importante, además, que las medidas planteadas se adecúen a lo establecido en la Ley Foral de Comercio y justifiquen que en su diseño y presentación, se han tenido en cuenta otras medidas y políticas locales (urbanismo), o de qué manera están relacionadas con las mismas.