

# MEMORIA DESCRIPTIVA

s o c i e d a d p ú b l i c a

**PROMESA**  
promoción económica de melilla

## PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019- 2023

---

Proyecto Ejecutado por: AUREN

The logo for Auren features the word "auren" in a bold, black, lowercase serif font. A red, curved line arches over the letters, starting under the 'a' and ending under the 'n', resembling a stylized 'C' or a protective shield.

# ÍNDICE

## FASE DIAGNÓSTICO:

0.	ANTECEDENTES Y OBJETIVOS .....	4
0.1.	ANTECEDENTES.....	4
0.2.	OBJETIVOS .....	4
1.	MARCO DE ACTUACIÓN.....	6
1.1.	LOCALIZACIÓN .....	6
1.2.	CONECTIVIDAD .....	6
1.3.	POBLACIÓN.....	8
1.4.	ÁREA POTENCIAL DE MERCADO .....	9
1.5.	ESTRUCTURA COMERCIAL .....	10
1.6.	COMPETENCIA DESTACADA.....	11
1.7.	TENDENCIAS DE MERCADO Y CLIENTELA .....	12
2.	PANEL DE PERSONAS EXPERTAS.....	13
3.	ANÁLISIS DE LA PYME COMERCIAL DE MELILLA .....	16
4.	ANÁLISIS COMERCIAL DE LA ZONA SEGÚN LA ESTRUCTURA Y OFERTA COMERCIAL DE MELILLA Y SUS PRINCIPALES ÁREAS DE COMERCIO DENSO (ACDS).....	32
4.1.	DELIMITACIÓN DEL ACD .....	32
4.2.	ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES DEL ACD .....	33
4.3.	ANEXO CARTOGRÁFICO DEL ACD .....	38
4.4.	ANÁLISIS URBANÍSTICO ESPACIAL DE LAS ACD .....	51
5.	BALANCE COMERCIAL (OFERTA/DEMANDA) .....	92
5.1.	CAPACIDAD DE GASTO EN MELILLA.....	92
5.2.	CAPACIDAD DE VENTA DEL SISTEMA COMERCIAL INSTALADO .....	94
5.3.	ESTIMACIÓN DEL BALANCE COMERCIAL .....	94
6.	DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA COMERCIAL DE MELILLA .....	97
6.1.	ANÁLISIS DAFO-CAME .....	97
6.2.	CONCLUSIONES PRELIMINARES. IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS CLAVE.....	111

## FASE ESTRATÉGICA:

7.	POSICIONAMIENTO Y ORIENTACIÓN COMERCIAL DE MELILLA .....	116
7.1.	SEGMENTOS Y ESCENARIOS .....	117
7.2.	POSICIONAMIENTO COMERCIAL .....	118
7.3.	ORIENTACIÓN COMERCIAL Y DE SERVICIOS .....	119
8.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN .....	127
8.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	127
8.2.	PROPUESTAS DE ACTUACIÓN (PLAN DE ACTUACIÓN COMERCIAL).....	128
9.	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN .....	166
10.	PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN.....	167
11.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN.....	169
12.	ANEXO DE ACCIONES CONCRETAS .....	173
	ANEXO. PROCESO METODOLÓGICO.....	174

## 0. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

### 0.1. ANTECEDENTES

La Sociedad Pública Promoción Económica de Melilla, S.A. (en adelante, PROMESA), con el objetivo de analizar con detalle la actividad comercial en la Ciudad Autónoma y determinar la estructura de la oferta comercial y su ajuste a su demanda potencial, conforme a los cambios acaecidos en el sector comercial con el desarrollo e implantación en Melilla de nuevas formas comerciales y de nuevas formas de consumo como el comercio online, la evolución de los hábitos y comportamientos de compra de los consumidores, las mejoras de los espacios urbanos comerciales y su especial situación de ciudad fronteriza; entiende que debe disponer de un Plan Estratégico de Comercio con información suficiente sobre la actividad comercial de la ciudad para proponer el modelo comercial de Melilla a través de objetivos, líneas y acciones adecuadas que atraigan nuevamente al público al Centro Histórico de Melilla y hagan de revulsivo al comercio tradicional de la Ciudad.

El *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2021* se ha realizado a través de una reflexión conjunta y participativa entre todos los agentes implicados en el sector, introduciendo líneas de actuación para adaptar el comercio de la Ciudad a la nueva realidad actual.

### 0.2. OBJETIVOS

El objeto del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023* es marcar las medidas que se tienen que abordar para la revitalización comercial del sector comercial y empresa urbana de la Ciudad. Una estrategia compartida entre la administración y la empresa privada que se hace necesaria debido a la especial coyuntura económica y territorial que experimenta la Ciudad y que, cuenta con los siguientes objetivos generales y específicos:

#### 0.2.1. OBJETIVOS GENERALES

El objetivo general del Plan es desarrollar, consolidar y relanzar el comercio en la Ciudad Autónoma de Melilla, con especial incidencia en las zonas comerciales históricas de la Ciudad, favoreciendo a su vez, el desarrollo de un comercio urbano moderno e innovador, adaptado a las nuevas realidades del mercado y potencie los flujos comerciales de la ciudad.

Un aspecto clave ha sido desarrollar herramientas que permitan la creación de una estructura de colaboración público-privada y las asociaciones de comerciantes locales, donde determinar y distribuir responsabilidades entre los diferentes agentes implicados en la dinamización sectorial buscando posicionar Melilla como principal destino de compras y de servicios de su hinterland.

### 0.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Como objetivos específicos del Plan destacan:

1. Realizar un diagnóstico profundo sobre la situación comercial de Melilla que ofrezca las claves del posicionamiento y orientación comercial de la Ciudad.
2. Definir los objetivos estratégicos y las propuestas de actuación a llevar a cabo, tanto desde el ámbito privado como institucional para la revitalización del comercio urbano de Melilla.
3. Propiciar un proceso de trabajo participativo entre todos los agentes implicados en el sector comercial de la Ciudad, que a su vez permita la creación de herramientas de colaboración público-privadas.

Para conseguir estos objetivos ha sido necesario la realización de un diagnóstico de la oferta y la demanda comercial de Melilla, que partiendo del análisis de la situación actual de la misma y del análisis de datos socioeconómicos y demográficos disponibles, permitiera la determinación de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del sector comercial de la Ciudad, la identificación de zonas que, por su relevante dotación o concentración de usos terciarios, se pueden consolidar como zonas comerciales de referencia de Melilla y la formulación de propuestas de promoción y dinamización comercial que contribuyan a la reactivación y revitalización comercial de Melilla.



## 1. MARCO DE ACTUACIÓN

### 1.1. LOCALIZACIÓN

La Ciudad Autónoma de Melilla se sitúa en el norte de África, a orillas del Mar Mediterráneo, en el cabo de Tres Forcas, localizándose en el centro de la región del Rif, ocupando una superficie de 12,3 km<sup>2</sup>.

Los límites de Melilla son, por mar, el Mar de Alborán al este y, por tierra, Marruecos, concretamente con las comunas de Mariguari al norte y Farhana al oeste, así como la ciudad de Beni-Enzar al sur, pertenecientes a la provincia de Nador.



DETALLE LOCALIZACIÓN DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA.

### 1.2. CONECTIVIDAD

Los accesos a Melilla se pueden realizar mediante diferentes medios de transporte:

- **Barco:** Melilla está conectada a la península a través de las compañías Transmediterránea y Balearia con los puertos de Málaga y Almería y Naviera Armas con los puertos de Motril y Almería, las cuales ofrecen servicios diarios.

TRASMEDITERRANEA



- **Avión:** la Ciudad tiene varios vuelos diarios con la Península, con conexiones con Málaga, Granada, Almería y Madrid.
- **Coche:** Desde Marruecos se puede llegar a Melilla por carretera.



Debido a que Melilla es una ciudad fronteriza, a continuación, se hace especial mención a los cuatro pasos fronterizos con el vecino Reino de Marruecos, a partir de la información recogida en el “Informe sobre el estado de los pasos fronterizos entre la Ciudad Autónoma de Melilla y el Reino de Marruecos”.

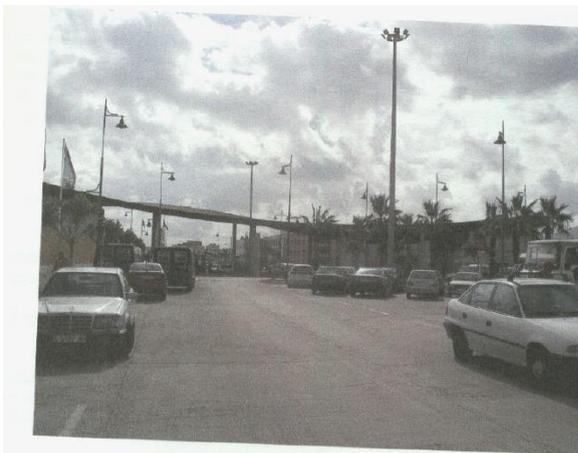
- **Frontera de Beni-Enzar**

Esta frontera se localiza en el sur de Melilla, siendo el principal paso de tránsito rodado y peatonal con el Reino de Marruecos, representando el 75% del flujo total. A través de esta frontera se canaliza todo el movimiento turístico, comercial y laboral que se genera en ambos lados, además de soportar un intenso crecimiento en fechas punta debido a la operación retorno de emigrantes marroquíes. El flujo total de personas en esta frontera se estima entorno a las treinta mil personas por día.

- **Frontera de Farhana**

Esta frontera ocupa el segundo lugar en importancia en cuanto al tránsito rodado y peatonal, estando orientada exclusivamente a resolver la conexión o enlace local entre los vecinos de Melilla y la provincia de Nador.

Este paso fronterizo se localiza en el oeste de la ciudad, y representa el 20% del flujo total, pudiendo dar como resultado un paso total de diez mil personas por día.



DETALLE DE LA FRONTERA DE BENI-ENZAR



DETALLE DE LA FRONTERA DE FARHANA

- **Frontera del Barrio Chino**

Esta frontera está reservada exclusivamente al paso peatonal local entre los vecinos de las poblaciones próximas. El flujo comercial que se origina en las inmediaciones de la frontera marroquí está caracterizado por el zoco (un pequeño conjunto comercial de puestos ambulantes).

- **Frontera de Mariguari**

Esta frontera es la primera que se modernizó con la colocación de tornos y tarjetas magnéticas.

A través de esta frontera entran y salen de forma peatonal la población vecina de Mariguari en Marruecos, con el fin de facilitar la escolarización de los vecinos de la zona. Asimismo, se trata de una frontera de tránsito peatonal de carácter comercial.

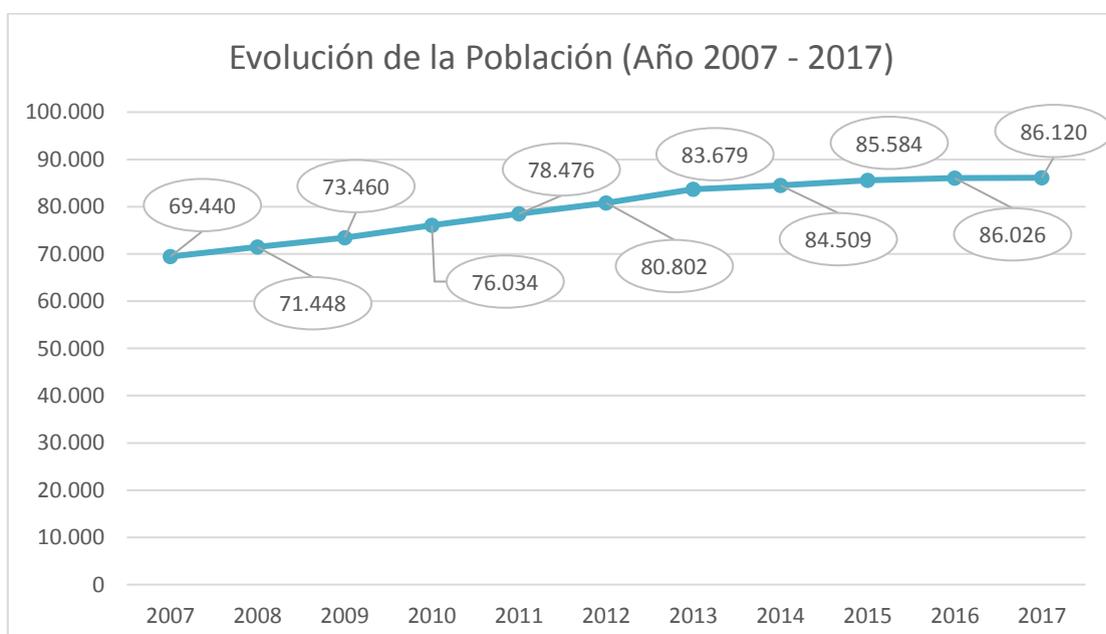


DETALLE DE LA FRONTERA DEL BARRIO CHINO

DETALLE DE LA FRONTERA DE MARIGUARI

### 1.3. POBLACIÓN

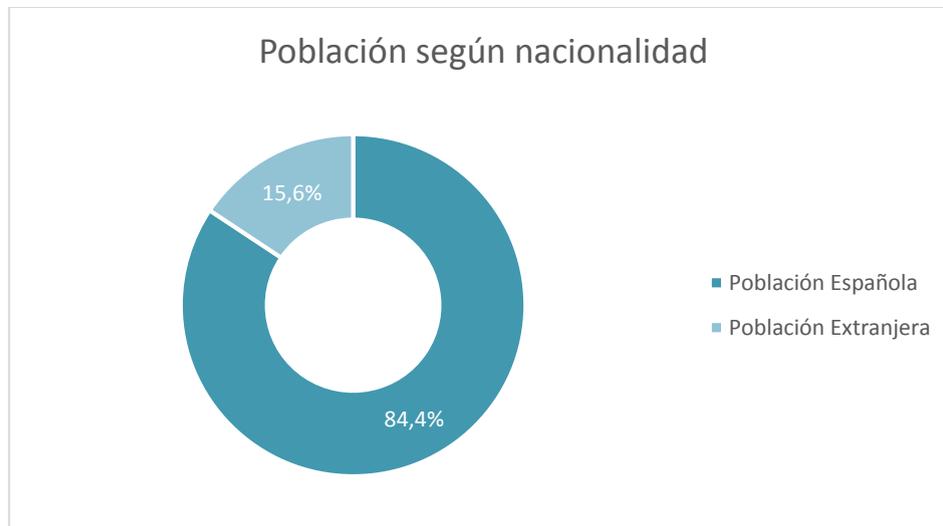
En lo que respecta a la población de Melilla, según el padrón de 2017, esta ciudad autónoma cuenta con 86.120 habitantes y una densidad de población de 6.994 habitantes/km<sup>2</sup>. Cabe destacar que la evolución de la población en los últimos diez años ha sido positiva, contando la ciudad con un 24% más de habitantes.



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE). Elaboración Propia.

Asimismo, cada día van de paso, de visita, para trabajar u otras actividades, personas principalmente de la provincia marroquí de Nador a Melilla, dando lugar a una población flotante que hacen que la población de la ciudad se vea casi duplicada en algunas ocasiones.

Respecto a la nacionalidad de los habitantes de Melilla, como se puede observar en el gráfico, tan solo el 15,6% son extranjeros. De los 13.477 extranjeros que se encuentran en Melilla, el 90,3% son marroquíes.



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE). Año 2017. Elaboración Propia.

#### 1.4. ÁREA POTENCIAL DE MERCADO

Se denomina Área Potencial de Mercado (APM) a la población del espacio geográfico que es susceptible de ser cliente de cualquier zona comercial. Para calcularlo, se suelen utilizar modelos de gravitación comercial (como el Índice de HUFF, por ejemplo), cuyo objetivo es modelizar todo movimiento o comunicación sobre el espacio resultante de un proceso de decisión; esto implica un origen, un destino y el movimiento resultante de la elección que hace el consumidor del destino, siempre teniendo en cuenta que los consumidores realizan sus compras habitualmente en distintos formatos comerciales.

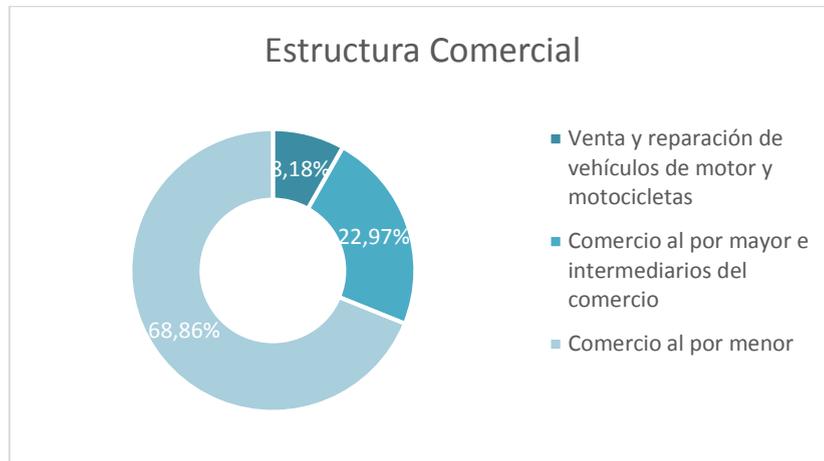
Generalmente se delimitan dos o tres áreas de influencia rodada (en vehículo), una Primaria que llega hasta los 10 minutos de influencia rodada, otra Secundaria o de Aproximación que llega hasta los 20 minutos y otra Terciaria que llega hasta los 30 minutos en vehículo.

Es decir, se considera como frontera razonable para conseguir la atracción espacial de consumidores como factor determinante de la respuesta competitiva de la estructura comercial un límite aproximado a los 30 minutos en vehículo; por lo que, en el caso concreto de Melilla, debido a su localización extrapeninsular, esta gravitación queda fuera de todo margen lógico de atracción.

Por tanto, el Área Potencial de Mercado de Melilla debe circunscribirse a su propia población residente y en la estacional que accede a la Ciudad (turismo, negocios, estudios, etc.).

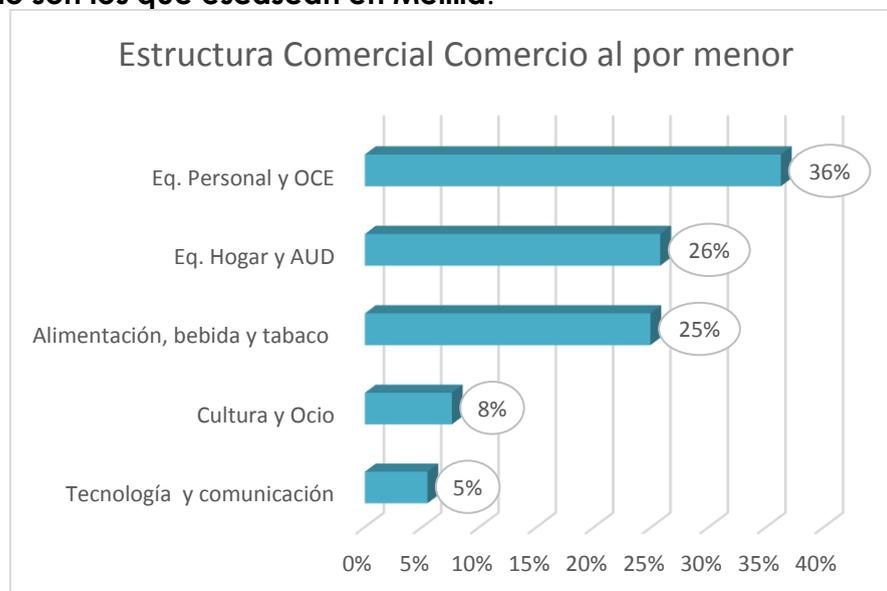
### 1.5. ESTRUCTURA COMERCIAL

A nivel de comercio, a partir de los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística, en el año 2017, se registran 2.482 establecimientos de comercio al por mayor y al por menor, así como reparación de vehículos de motor y motocicletas, suponiendo cerca del **49% de los establecimientos** que se localizan en Melilla. Respecto a la estructura comercial de Melilla, como se puede observar en el gráfico, está compuesta principalmente por comercio al por menor (68,86%), con algo más de 1.700 establecimientos.



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE). Año 2017. Elaboración Propia.

Analizando de forma exhaustiva la estructura comercial del comercio al por menor en Melilla, como se puede observar en el gráfico, **predominan los establecimientos de Equipamiento Personal y Otro Comercio Especializado**, aunque también existe una oferta significativa de establecimientos dedicados a Equipamiento Hogar y Aparatos de Uso Doméstico, así como Alimentación, Bebida y Tabaco. Sin embargo, la presencia de establecimientos de Tecnología y Comunicación, seguida de **los establecimientos de Cultura y Ocio son los que escasean en Melilla**.



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE). Año 2017. Elaboración Propia.

## 1.6. COMPETENCIA DESTACADA

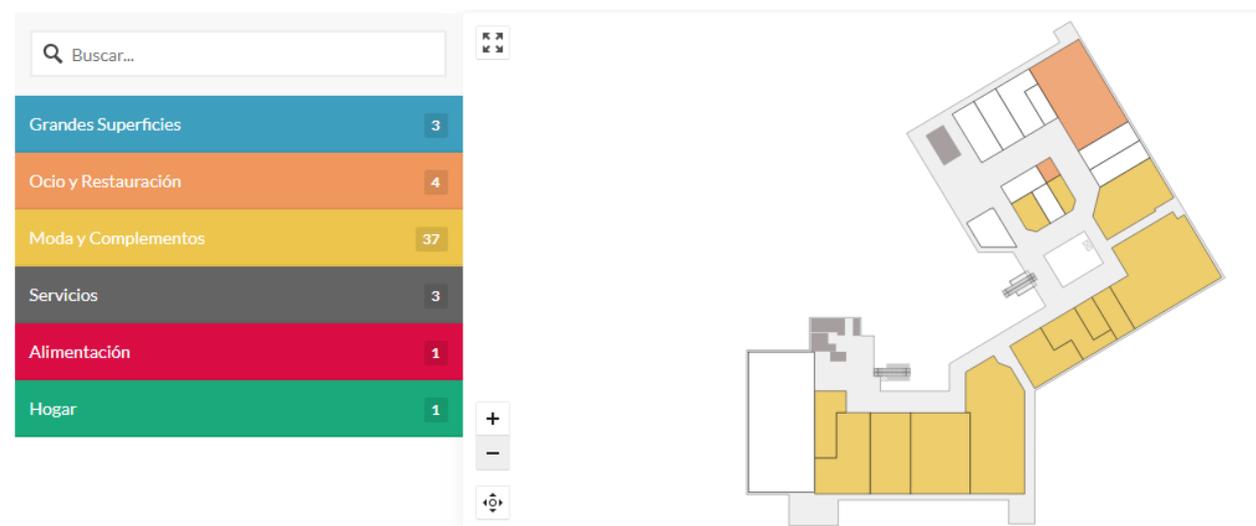
Hay que destacar que, como competencia destacada al comercio minorista de Melilla, destaca la zona comercial Murias Parque Melilla, que está emplazada sobre una parcela urbana con una superficie de 42.000 m<sup>2</sup>. Su localización es estratégica ya que se encuentra próximo a una de las fronteras que es vía de acceso a Marruecos.

A nivel estructural, esta Gran Superficie cuenta con una superficie total construida de más de 75.000 m<sup>2</sup> y una superficie comercial de 34.000 m<sup>2</sup>, distribuidas en dos plantas, más una subterránea, destinada a aparcamientos con más de 1.200 plazas.

Como se puede observar en las imágenes inferiores, el centro comercial está dotado principalmente de tiendas de moda y complementos, representando el 75,5% de la oferta comercial del centro.



DETALLE PLANTA BAJA CENTRO COMERCIAL.



DETALLE PLANTA ALTA CENTRO COMERCIAL.

A esta competencia directa en la misma Melilla, habría que sumar la existente en la Península, que es muy frecuentada no solo por el residente, sino también por el marroquí, así como el tendente crecimiento del comercio online.

## 1.7. TENDENCIAS DE MERCADO Y CLIENTELA

A continuación, se realiza un análisis de las tendencias de mercado y clientela que puede afectar al comercio de Melilla, puesto que, tal y como apunta María Segarra, Directora de Comercio, Turismo y Servicios de la Cámara de Comercio de Barcelona en su ponencia "Nuevas tendencias en el comercio. Crecimiento, innovación e Internacionalización", nos encontramos ante consumidores cada vez más informados y formados; la relación hombre/mujer ha cambiado debido a la incidencia de la incorporación de la mujer al trabajo laboral y, además, por una nueva configuración de familia (menos natalidad y nuevos comportamientos sociales). Asimismo, los intereses de los consumidores están cambiando, a veces son espontáneos, y frecuentemente provocados y generados por campañas de comunicación y publicidad de muchos productos y servicios.

Del mismo modo, y según se extrae de los resultados obtenidos del Observatorio Cetelem, sobre el consumo en España en el año 2017, actualmente destacan las siguientes tendencias de mercado y clientela:

La compra online se impone como primera opción en el sector Electrodomésticos (32%) / Tecnología y Dispositivos Móviles (44%).

El 77% de las personas encuestadas posee tarjetas de fidelización, siendo el 69% usuarios habituales de las mismas.

El comercio tradicional es consciente que el comercio online no es un competidor, sino un canal complementario.

La confianza es el tercer aspecto mejor valorado de los comercios de barrio (43%).

En definitiva, a la cada vez más necesaria "personalización" del cliente (independientemente de su segmentación: millenials, generación x, baby boomers, etc.); existe una clara tendencia hacia la transformación digital por la necesidad (inducida) de los clientes a una mayor inmediatez, servicios como devoluciones o sociabilidad (RRSS). Una serie de factores decisores de compra que el comercio online ha conseguido solucionar, mucho más por la ubicuidad que proporcionan los móviles.

Pero ante este reto de transformación digital, hay que ser conscientes de que el comercio online solo es transaccional y no puede sustituir a la experiencia de comprar en las tiendas, por lo que la gente no va a dejar de acudir a las calles y espacios comerciales.

## 2. PANEL DE PERSONAS EXPERTAS

Con el objetivo de disponer de datos y conocimientos fehacientes del sector comercial, se ha realizado un panel de personas expertas, a través del cual se ha obtenido la opinión de las personas expertas conocedoras de la actividad productiva de Melilla. De esta manera, dichos datos y conocimientos han sido recogidos y utilizados para el desarrollo de este *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla*, enfocado hacia la mejora del modelo comercial de la Ciudad.

Personas expertas que han participado en el Panel:

Persona Experta	Cargo y Entidad a la que Representa
<b>Miguel Ángel Pérez Castro</b>	Profesor economía Aplicada UGR
<b>Javier Alarcón</b>	Vicepresidente Asociación de Empresarios, Comerciantes y Profesionales Zona Centro
<b>Enrique Alcoba Ruiz</b>	Presidente Asociación de Comerciantes de Melilla (ACOME)
<b>Jaime Auday</b>	Empresario. DISPORT MELILLA SL (Importador-Exportador)
<b>Carolina Gogé Lucíañez</b>	Gerente Proyecto Melilla, SAU
<b>Margarita López Almendáriz</b>	Presidenta Confederación de empresarios de Melilla (CEME)
<b>Juan Antonio Marmolejo</b>	Decano Facultad de CC SS (Universidad de Granada)
<b>Jesús García Ayala</b>	D G de Fondos Europeos (Ciudad Autónoma de Melilla)
<b>Jose Luis Martínez Lázaro</b>	Transportista- consignatario. Carmelo Martínez Lázaro, SL.
<b>Nicolas Sanchez</b>	Profesor universidad de Granada- asesor experto en inversiones en Marruecos
<b>Jose María Pérez Díaz</b>	Director General de Economía (Ciudad Autónoma de Melilla)
<b>Francisco Platero</b>	Jefe de la Oficina Presupuestaria (Ciudad Autónoma de Melilla)



A continuación, se exponen los principales resultados obtenidos con el Panel de Personas Expertas:

#### A. OFERTA Y DEMANDA COMERCIAL DE MELILLA

A partir del panel de personas expertas realizado, en lo que respecta a la oferta y demanda comercial de Melilla, estas personas coinciden en que existen elementos que dificultan la accesibilidad del cliente marroquí a la tienda física de Melilla, asimismo, están de acuerdo en que, a nivel logístico, son necesarias medidas de mejora en la distribución de productos a nivel local y con Marruecos. Además, las personas expertas coinciden en que existen escasas locomotoras comerciales en Melilla, capaces de atraer consumidores por sí mismas. En cuanto a las medidas que hay que tener en cuenta para mejorar esta situación, las personas expertas consideran que se deberían priorizar las siguientes:

1. Facilitar la accesibilidad del cliente marroquí a la tienda física de Melilla.
2. Mejorar la distribución de productos a nivel local con Marruecos.
3. Aprovechar su posición estratégica como destino de compras y turístico en su zona de influencia local y con Marruecos.

#### B. ADECUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL DE LA MARINA-PUERTO DE MELILLA

En lo que respecta a la adecuación urbanístico-comercial de la Marina-Puerto de Melilla, según la información obtenida a partir del panel de personas expertas, se coincide en que los alquileres de los locales en el Centro Urbano de Melilla son elevados para iniciar nuevas actividades y consolidar las actuales. Por otra parte, opinan que sería positivo para la Ciudad y especialmente para el Centro Urbano, la inclusión del árabe y/o francés en algunos hitos de señalética. Asimismo, las personas expertas coinciden que la existencia de una zona azul en el centro de la Ciudad agilizaría el aparcamiento y mejoraría la actividad comercial a este espacio. Respecto a las actuaciones necesarias para mejorar la situación de la adecuación urbanístico-comercial de esta zona, según la opinión de las personas expertas, se deberían priorizar las siguientes:

1. Disminuir el precio de los alquileres.
2. Agilizar el aparcamiento con la existencia de una zona azul en el centro de Melilla.
3. Mejorar la señalética de los comercios y servicios de la Zona Centro y sus principales espacios comerciales.

### C. ASPECTOS ORGANIZATIVOS

Los resultados obtenidos del panel de personas expertas en lo que respecta a aspectos organizativos recogen que, por un lado, las asociaciones empresariales no muestran un alto grado de profesionalización, así como que no existe una iniciativa activa de participación de las asociaciones en la Dinamización Comercial del Centro Urbano de Melilla. Asimismo, las personas expertas consideran que las actuaciones prioritarias que se deberían llevar a cabo para mejorar los aspectos organizativos en el ámbito comercial en Melilla, son las que se recogen a continuación:

1. Mayor profesionalización empresarial.
2. Apoyo por parte de las autoridades locales al sector comercial.
3. Mayor grado de asociacionismo empresarial y participación activa de las asociaciones en la dinamización comercial del Centro Urbano de Melilla.

### D. MODERNIZACIÓN DE LA PYME EMPRESARIAL

Los resultados obtenidos del panel de personas expertas indica que los establecimientos comerciales no desarrollan de forma activa medidas de promoción y comunicación destinadas tanto a residentes como a visitantes. Por otra parte, estas personas opinan que los establecimientos comerciales de Melilla no están adaptados a las nuevas tecnologías y no ofrecen la opción de comprar por internet o a través de una aplicación móvil. Asimismo, las personas expertas coinciden en que es necesario introducir medidas específicas de captación y fidelización de clientes marroquíes. En cuanto a las medidas prioritarias que las personas expertas consideran necesarias para mejorar la modernización empresarial de las PYMES en la ciudad, se encuentran las siguientes:

1. Desarrollar de forma activa medidas de promoción y comunicación destinada tanto a residentes como visitantes.
2. Mejorar la relación calidad-precio en los establecimientos comerciales.
3. Adaptar los establecimientos comerciales a las nuevas tecnologías, permitiendo que se puedan realizar compras por internet y/o aplicaciones móviles.

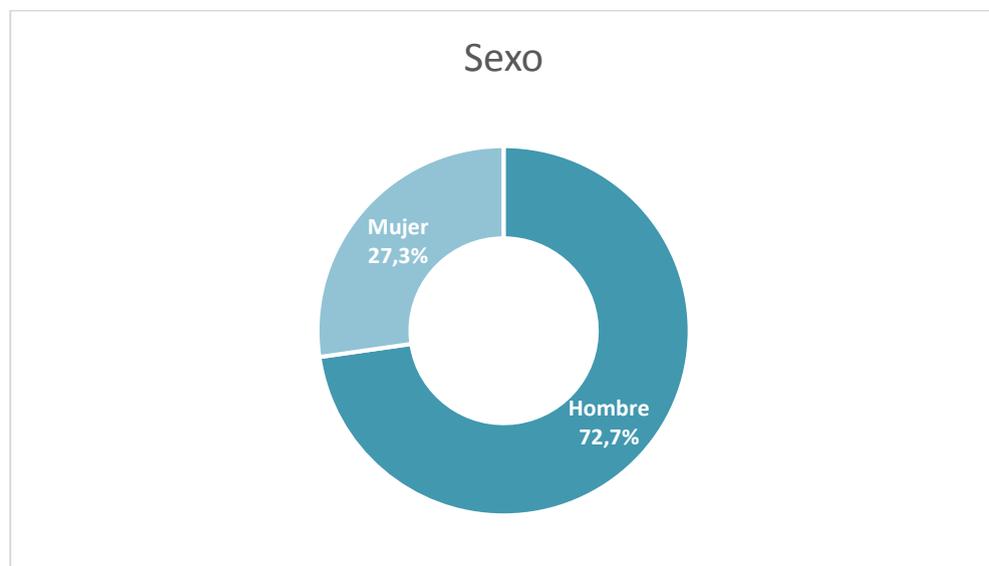
### 3. ANÁLISIS DE LA PYME COMERCIAL DE MELILLA

Con el objetivo de determinar las claves necesarias para mejorar la competitividad y atractivo comercial de Melilla y especialmente su Centro Urbano como destino de compras, entre otros análisis, se ha realizado una encuesta al tejido empresarial de Melilla. De esta manera, se pretende caracterizar la PYME comercial y el grado de asociacionismo de Melilla, a partir de información obtenida como la caracterización del tejido empresarial, las empresas y los negocios, así como la valoración y el nivel de satisfacción de las personas empresarias encuestadas.



#### *Caracterización de la Persona Empresaria*

- **Edad:** La edad media del tejido empresarial de Melilla es de 48 años.
- **Sexo:** El 72,2% de las personas empresarias encuestadas son hombres, frente al 27,3% que son mujeres.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Estudios:** En el tejido empresarial encuestado, predominan las personas empresarias con estudios superiores, seguidas de aquellas que poseen estudios secundarios, como se puede observar en el gráfico.



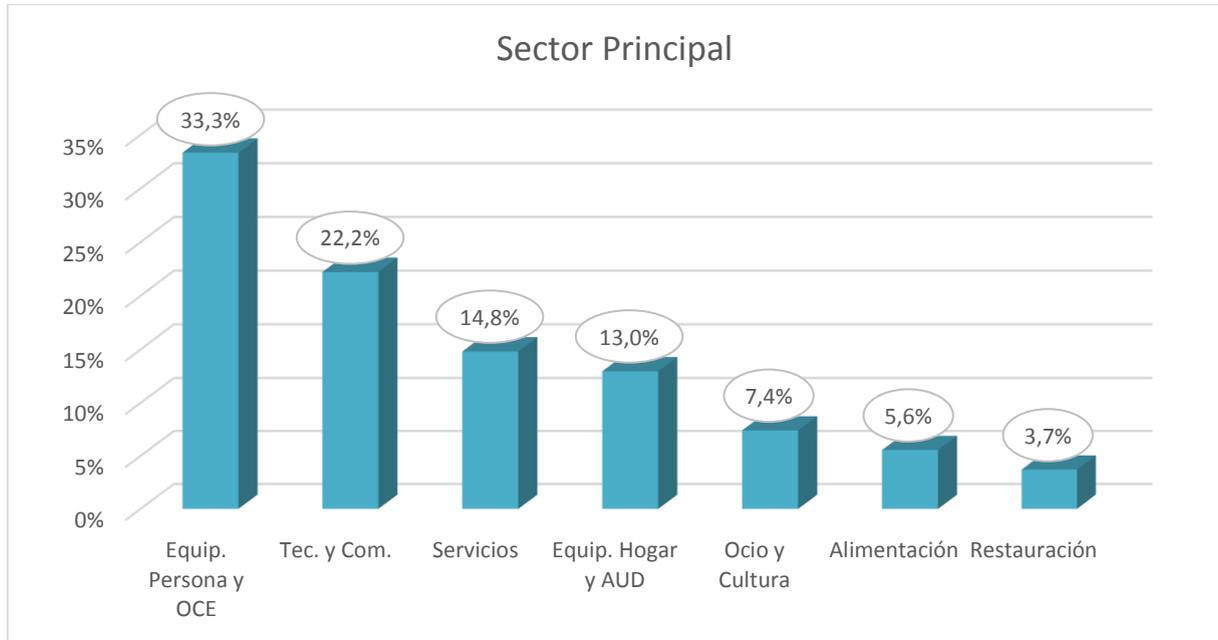
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Experiencia en el sector:** el tejido empresarial encuestado tiene una experiencia media en el sector de 19 años.
- **Número de empleos generados:** además del empresario, el promedio de empleos generados por el tejido empresarial encuestado en Melilla es de 4,7.



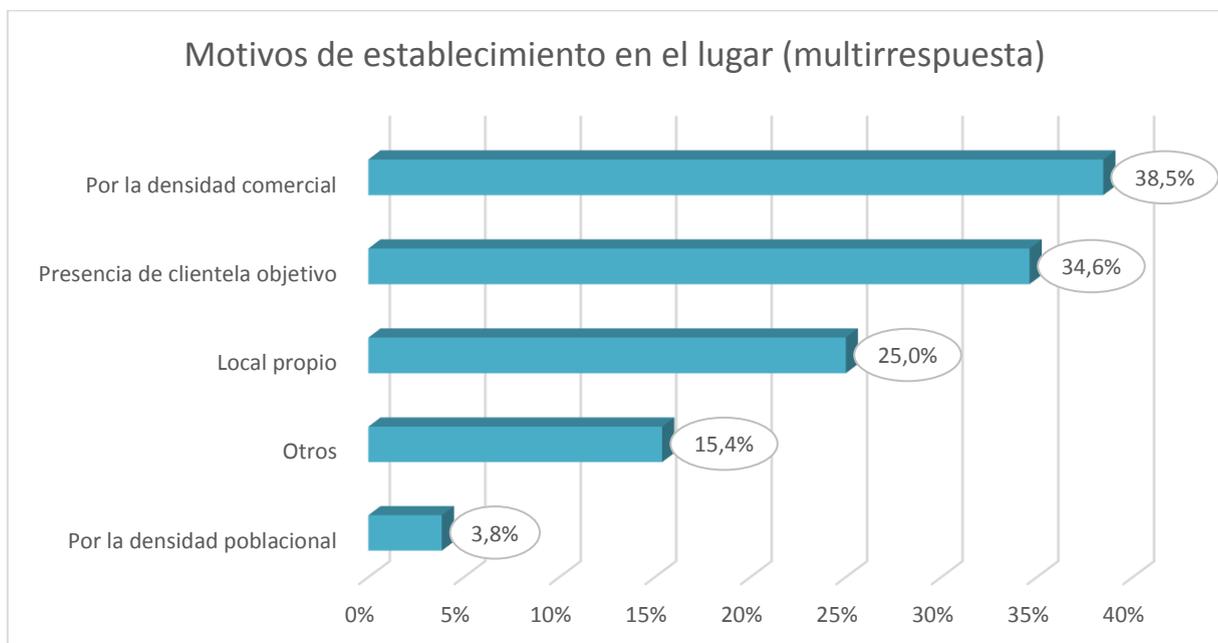
### Caracterización de la Empresa

- **Sector Principal:** el 33,3% de las personas empresarias encuestadas poseen un comercio que pertenecen al sector de Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado, seguido del 22,2% que pertenecen el sector de Tecnología y Comunicación.



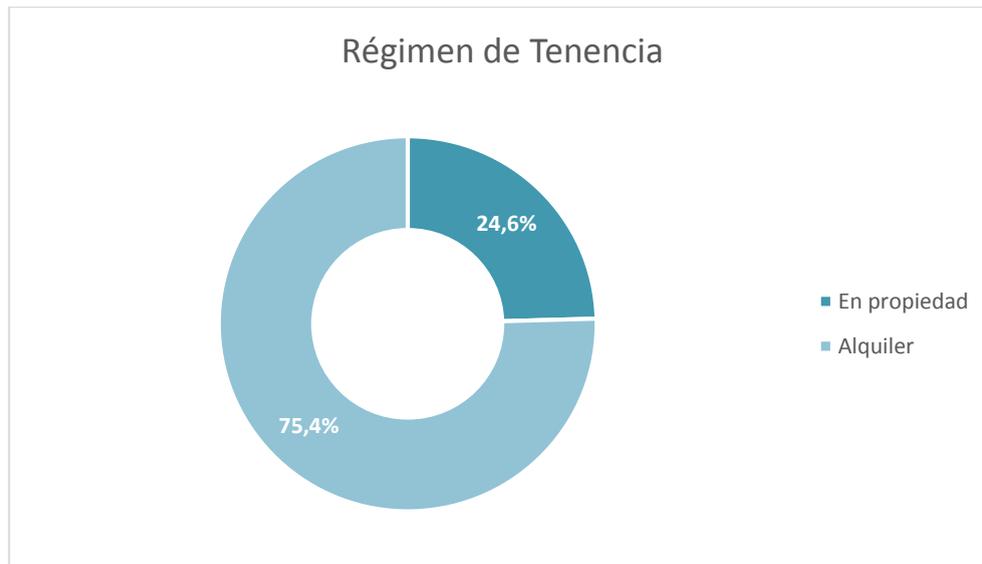
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Motivos de establecimiento en el lugar:** los principales motivos de la localización de los establecimientos comerciales son la densidad comercial seguido de la presencia de clientela objetivo, como se puede observar en el gráfico.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Régimen de Tenencia:** el 75,4% del tejido empresarial encuestado tiene su local en régimen de alquiler, mientras que cerca del 25% posee su establecimiento en propiedad.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

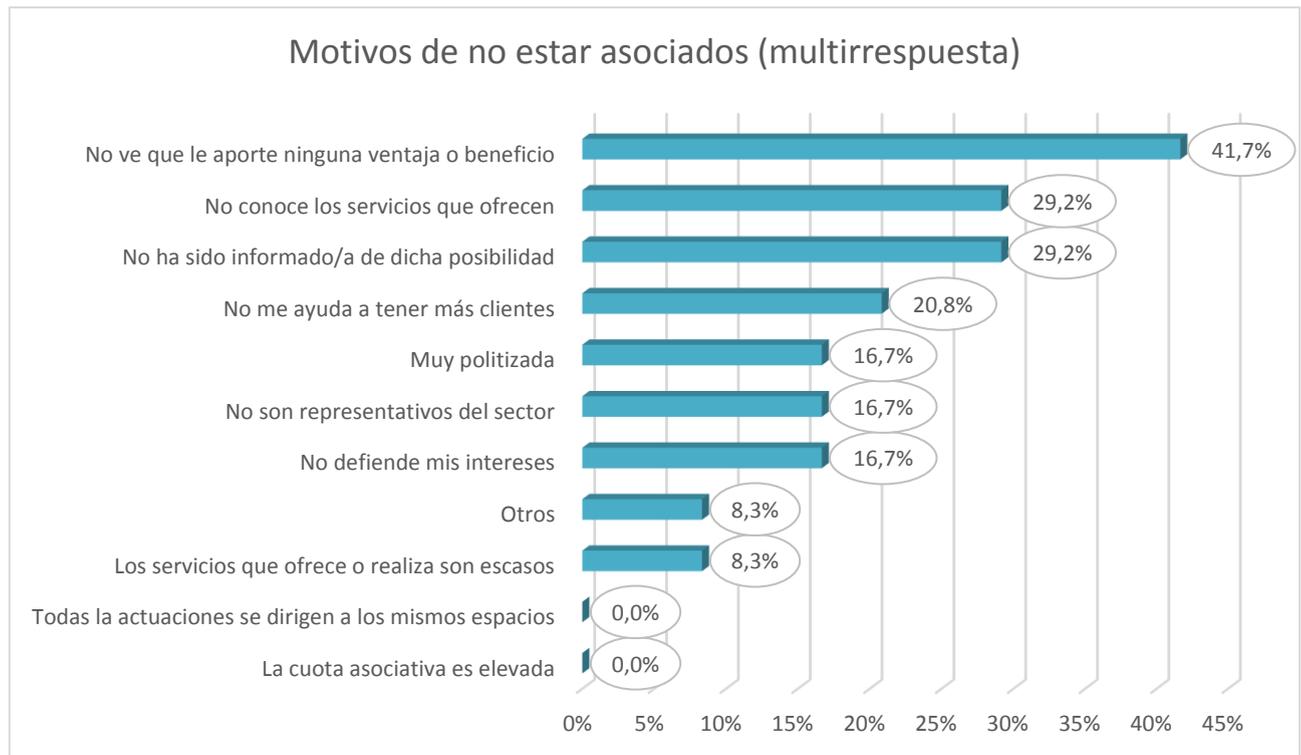
- **Asociacionismo:** como se puede observar en el gráfico, algo más del 61% del tejido empresarial encuestado pertenece a una asociación.

Cabe destacar que la asociación **ACOME** y la **Asociación de Comerciantes de la Zona Centro** son las que más comercios, de los encuestados, tienen asociados (48,5% y 45,5%, respectivamente).



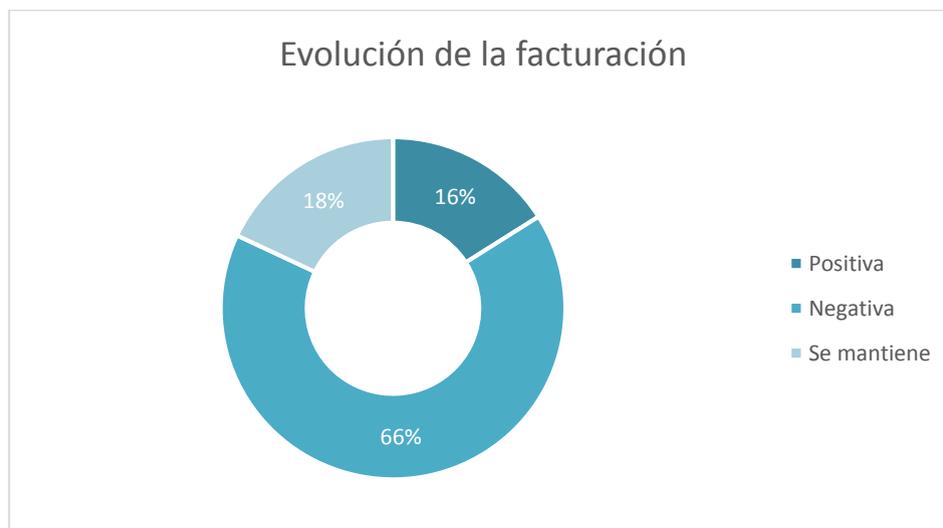
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Motivos por los que no está asociado:** los principales motivos por los que el 38,8% del tejido empresarial encuestado no está asociado son en primer lugar, que no les aporta ventajas o beneficios, en segundo lugar, no conocen los servicios que ofrecen las asociaciones, seguidos de aquellos que confirman no haber sido informados de dicha posibilidad.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

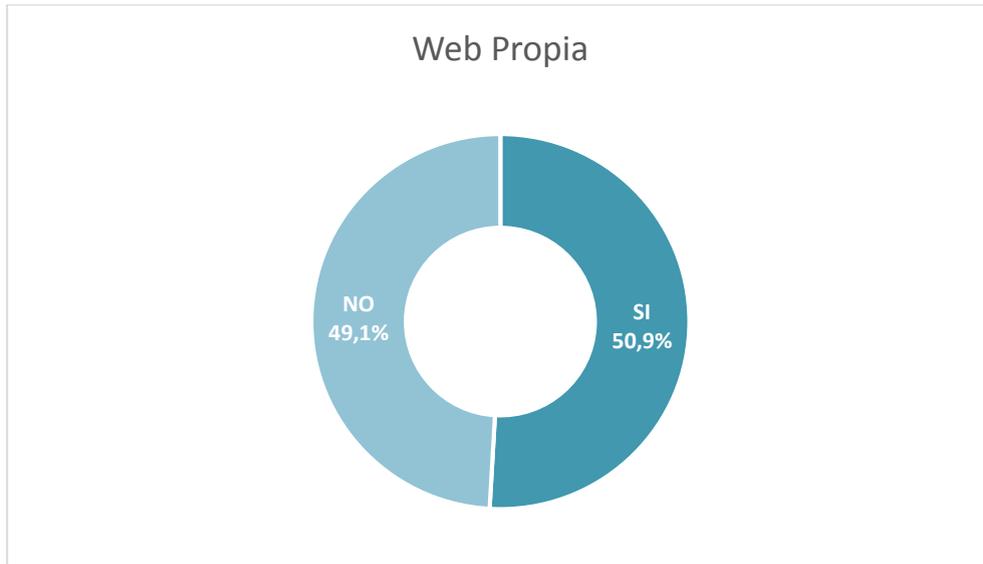
- **Evolución de la facturación:** el 66% de las personas empresarias encuestadas confirma que ha tenido una evolución de la facturación negativa, tan solo el 16% ha obtenido una evolución positiva, mientras que el 18% afirman que su facturación se ha mantenido igual.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

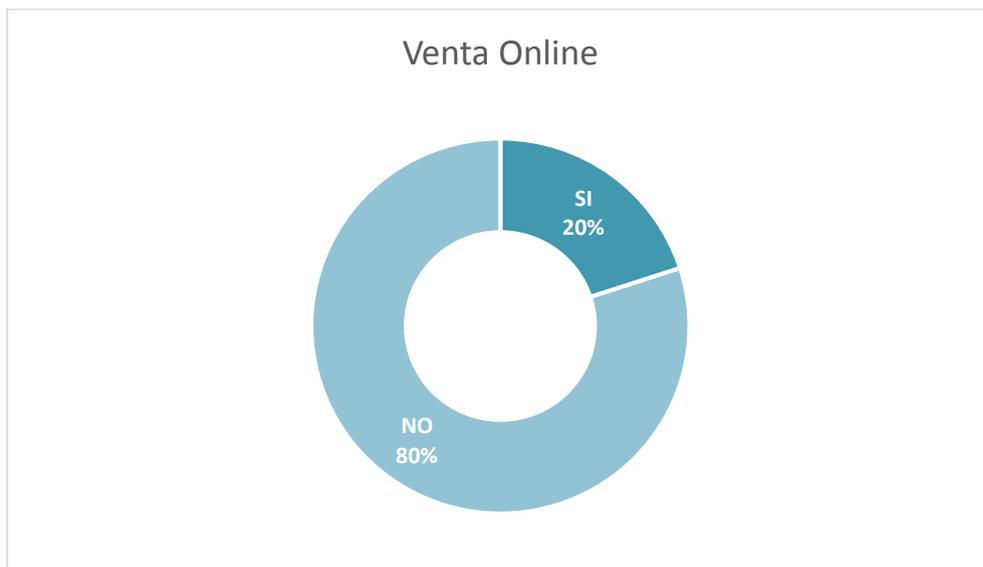
### Caracterización del Negocio

- **Web propia:** como se puede observar en el gráfico, el 50,9% del tejido empresarial encuestado posee página web.



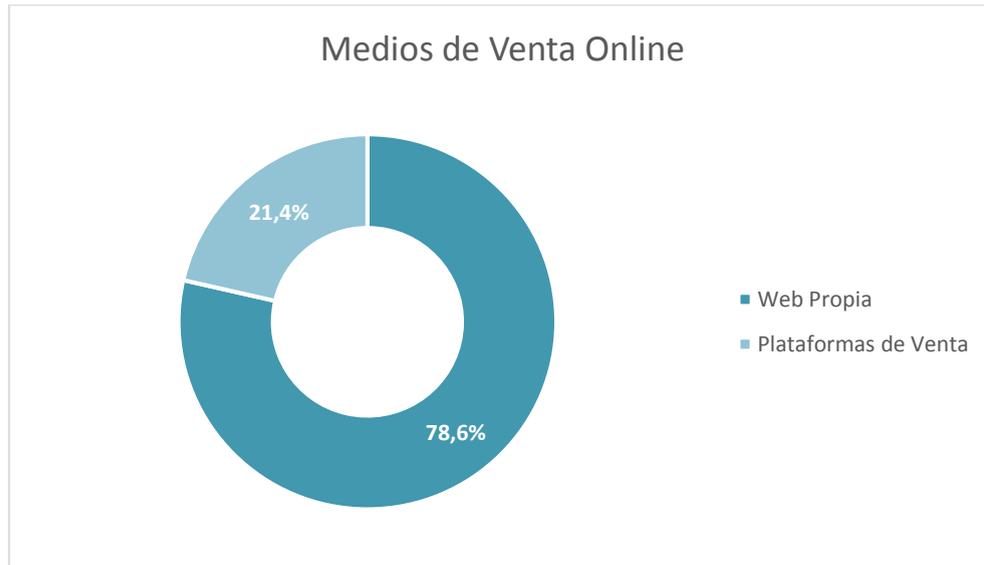
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Venta Online:** tan solo el 20% de los establecimientos comerciales encuestados ofrecen la opción de venta online.



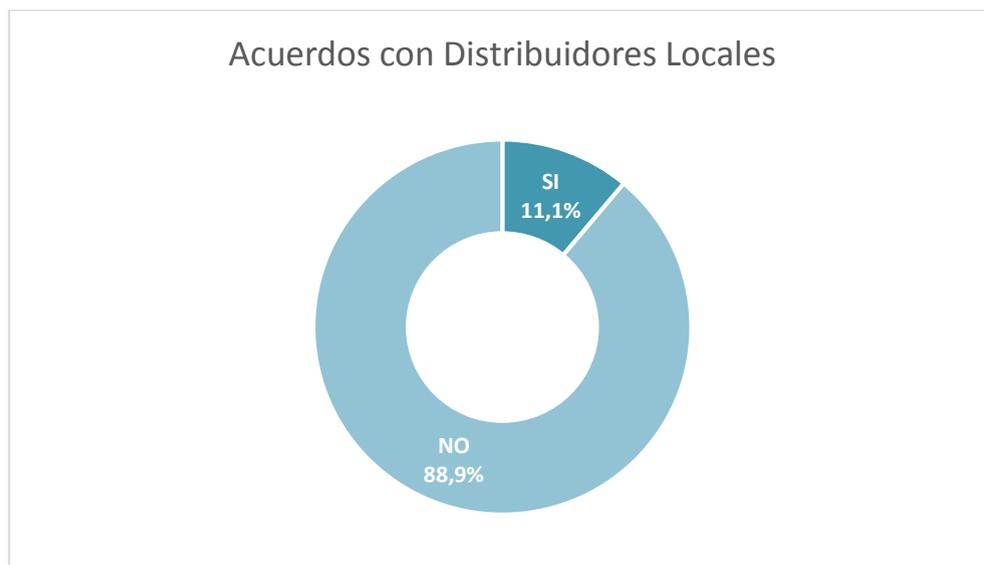
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Medios de Venta Online:** el medio de venta online más utilizado por el tejido empresarial encuestado es la web propia (78,6%), mientras que el 21,4% utiliza plataformas de venta como Amazon, Aliexpress, etc.



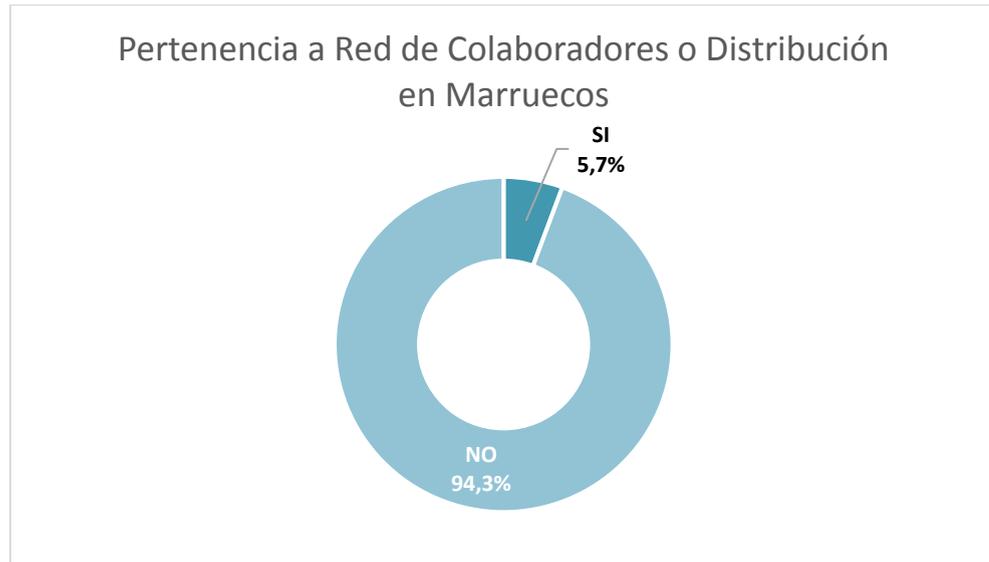
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Acuerdos con Distribuidores Locales:** tan solo el 11,1% de las personas empresarias encuestadas posee acuerdos con distribuidores locales para hacer llegar sus productos a destino próximos.



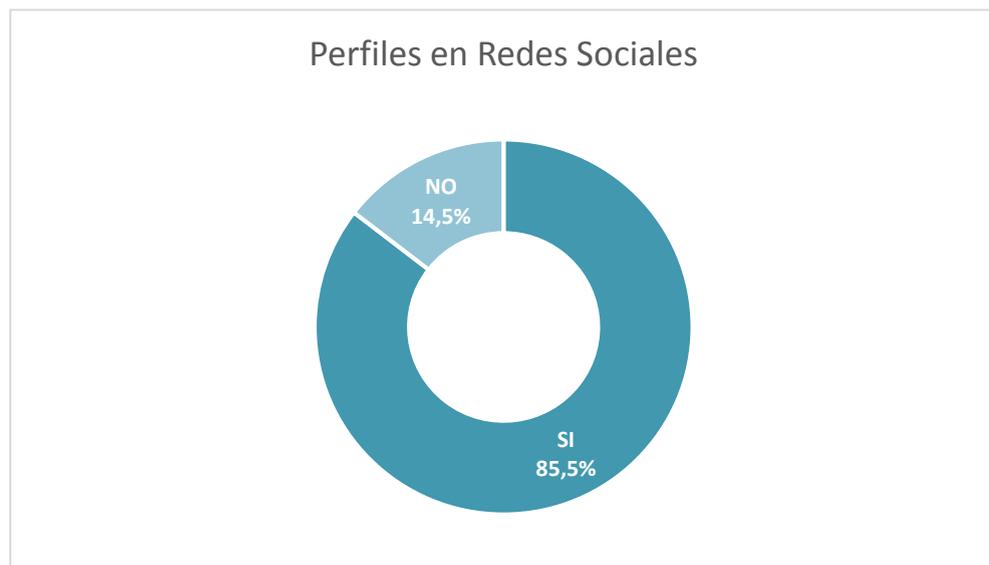
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Red de Colaboradores en Marruecos:** tan solo el 5,7% del tejido empresarial encuestado en Melilla forma parte de una red colaboradores comerciales o de distribución en Marruecos para la distribución de sus productos.



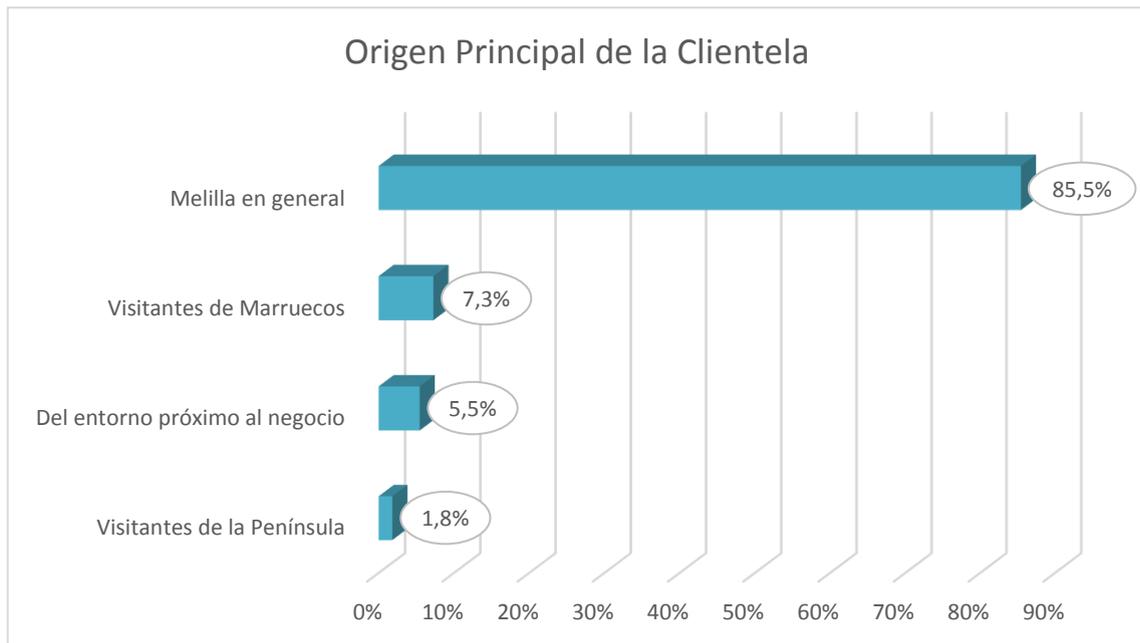
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Perfil en Redes Sociales:** El 85,5% de las personas empresarias que han contestado la encuesta confirman que su establecimiento cuenta con perfiles en las redes sociales.



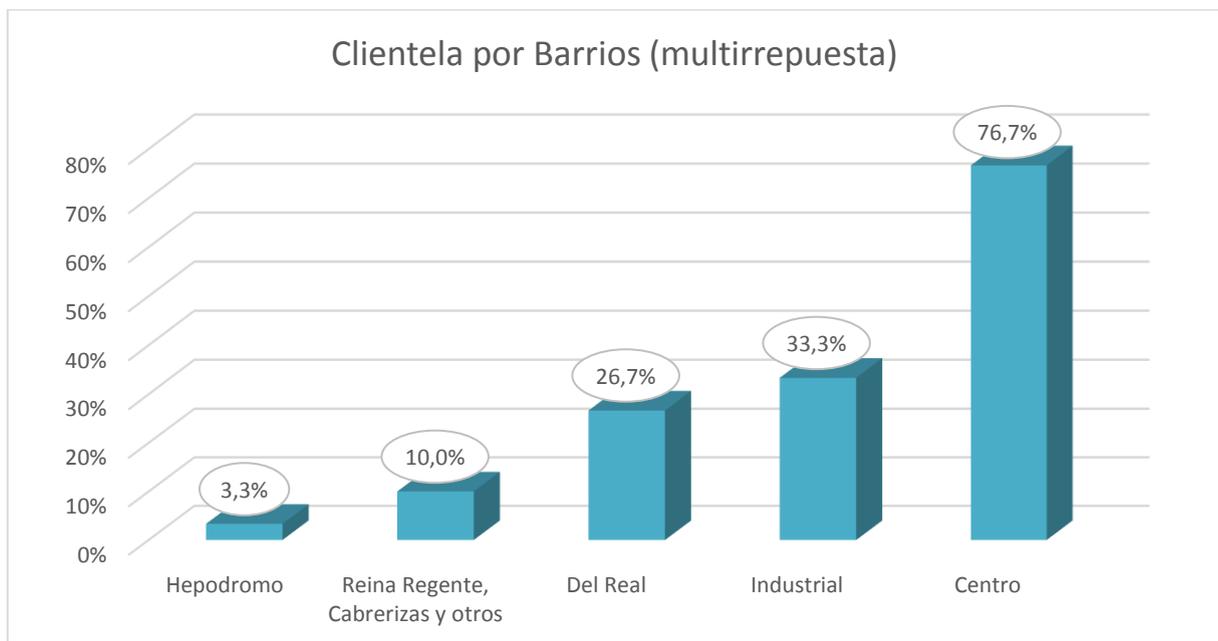
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Origen principal de la Clientela:** la clientela que reciben los establecimientos encuestados en Melilla es principalmente de Melilla, representando el 85,5% de la clientela, como se puede observar en el gráfico inferior.



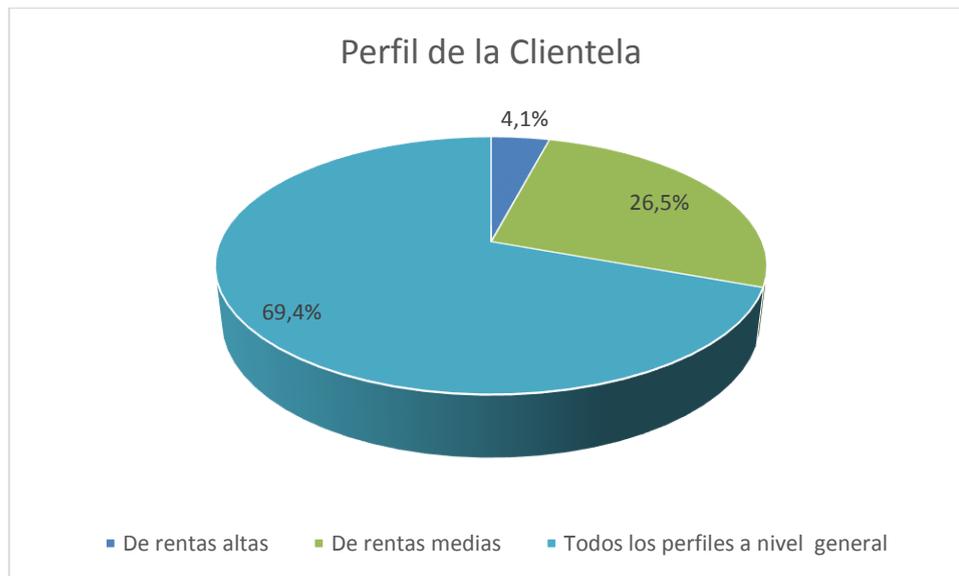
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

Cabe destacar que, los clientes de Melilla que reciben los establecimientos encuestados, son principalmente del Centro Urbano, seguidos en segundo lugar de personas que viven en el Barrio Industrial y en tercer lugar de aquellos que residen en el Barrio del Real.



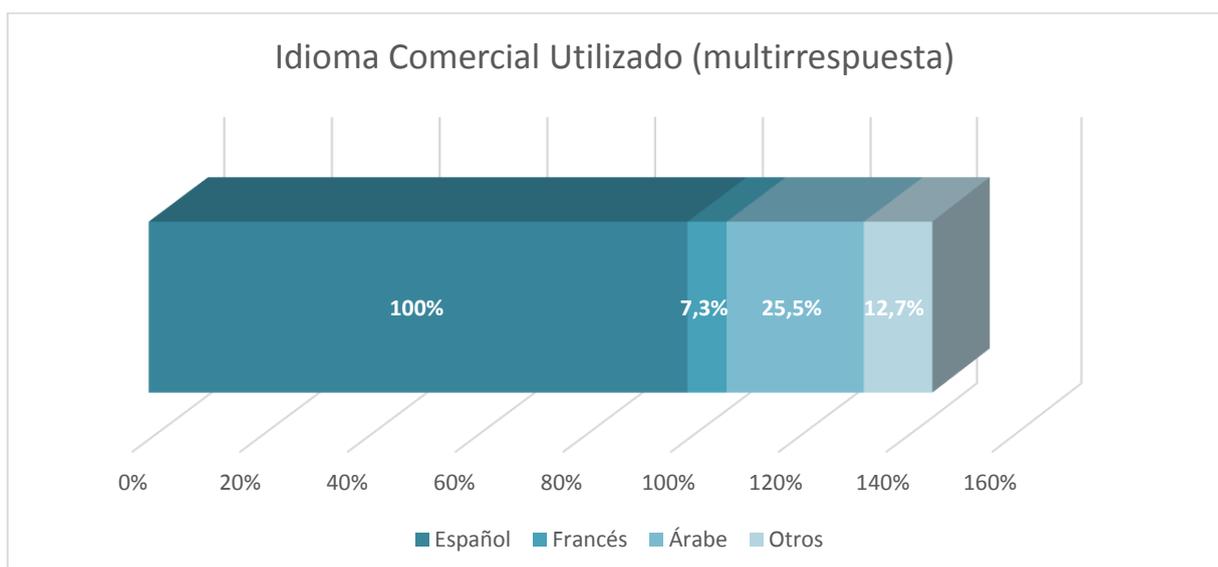
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Perfil de la Clientela:** el 69,4% de la clientela que recibe el tejido empresarial encuestado de Melilla posee un perfil general, seguido del 26,5% que posee rentas medias y, tan solo el 4,1% que se trata de clientela con rentas altas.



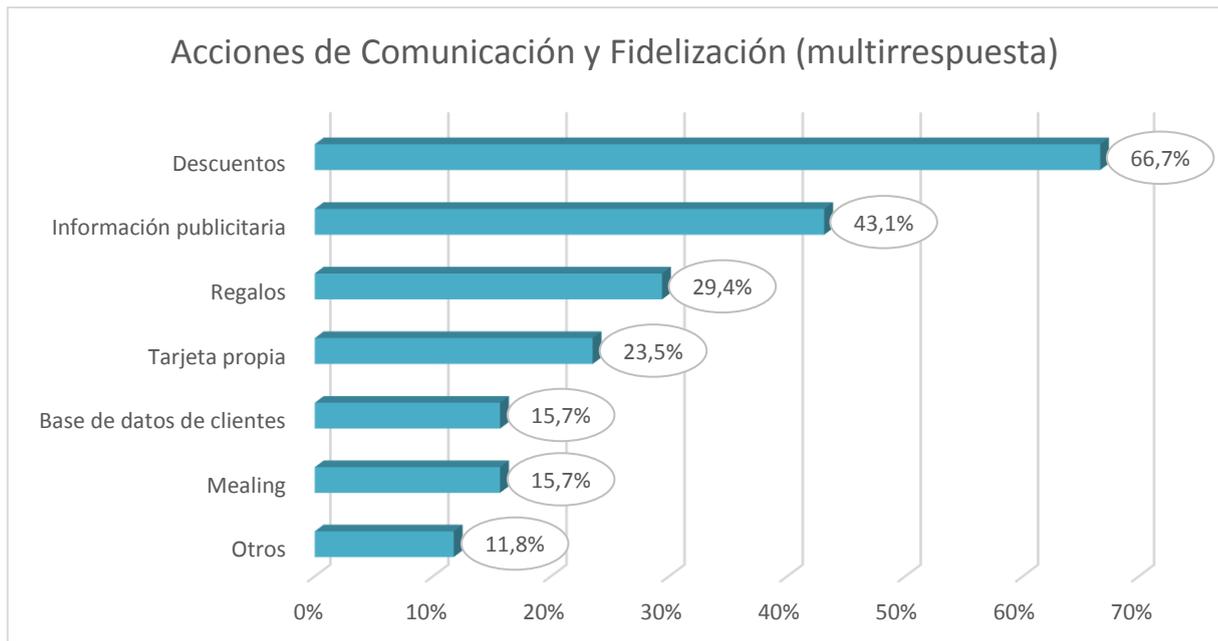
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Idioma comercial utilizado:** en todos los establecimientos encuestados las personas comerciantes utilizan como idioma comercial el español. Asimismo, un 25,5% de ellas utiliza el árabe, mientras que un 12,7% también habla otros idiomas en sus comercios, principalmente el tamazight.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

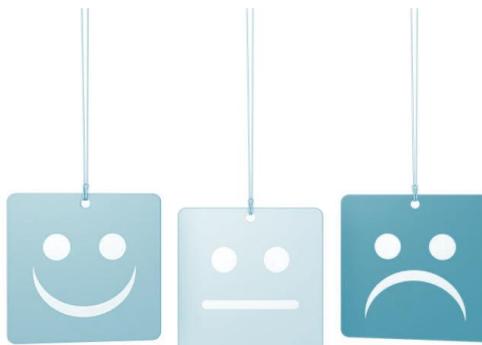
- **Acciones de Comunicación y Fidelización:** la principal acción de comunicación y fidelización realizada por cuenta del tejido empresarial de Melilla es el descuento, seguida de la información publicitaria, como se puede observar en el gráfico inferior.

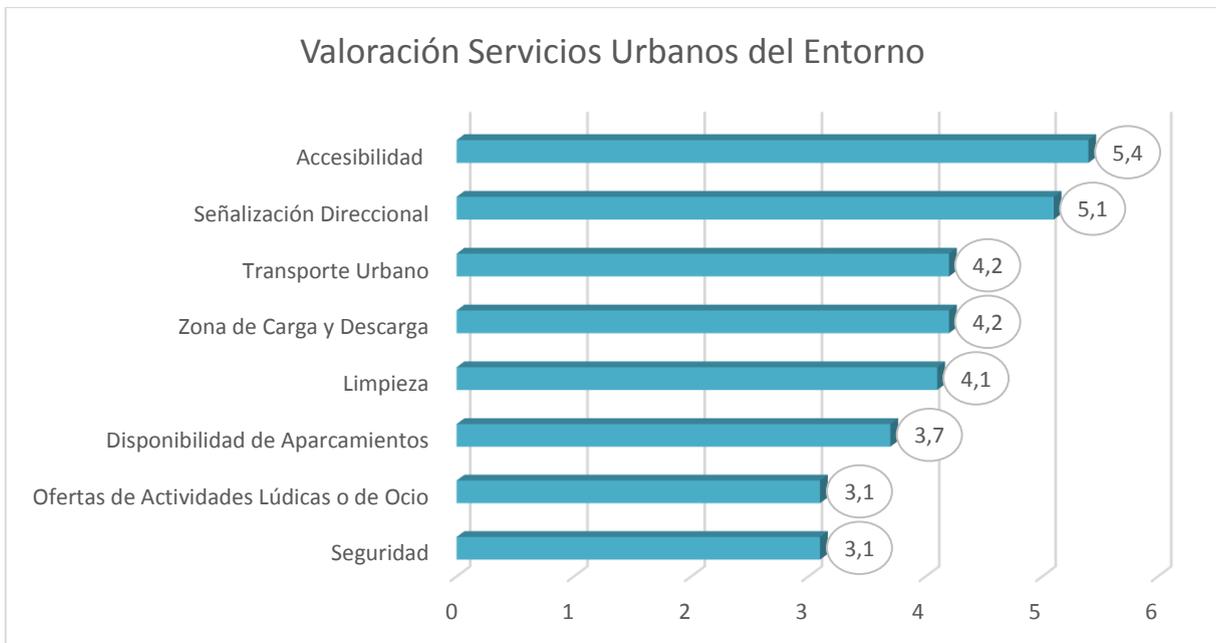


FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

### Valoración y Nivel de Satisfacción

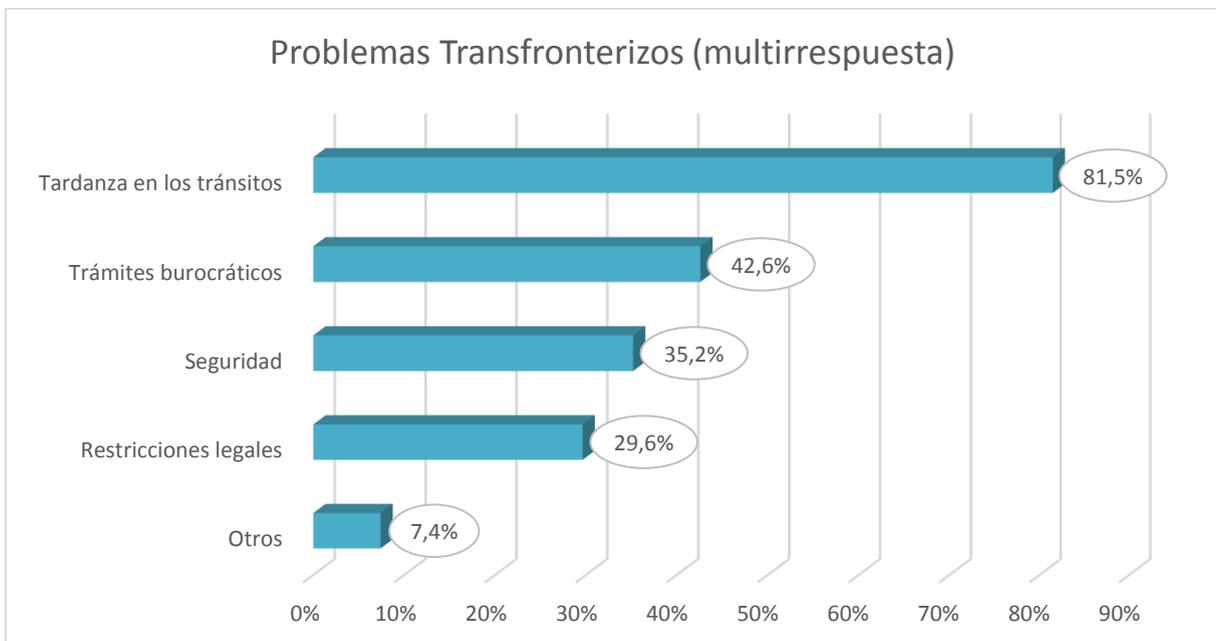
- **Valoración de los Servicios Urbanos del Entorno:** a partir de las valoraciones realizadas por el tejido empresarial encuestado, se obtiene que la valoración global de los servicios urbanos del entorno de Melilla obtiene una puntuación de 4,1. Como se puede observar en el gráfico inferior, tan solo la accesibilidad (5,4 puntos) y la señalización direccional (5,1 puntos) obtienen una valoración positiva. En el lado opuesto, los servicios peor valorados por las personas empresarias son la seguridad y la oferta de actividades lúdicas o de ocio, obteniendo una puntuación de 3,1 en ambos casos.





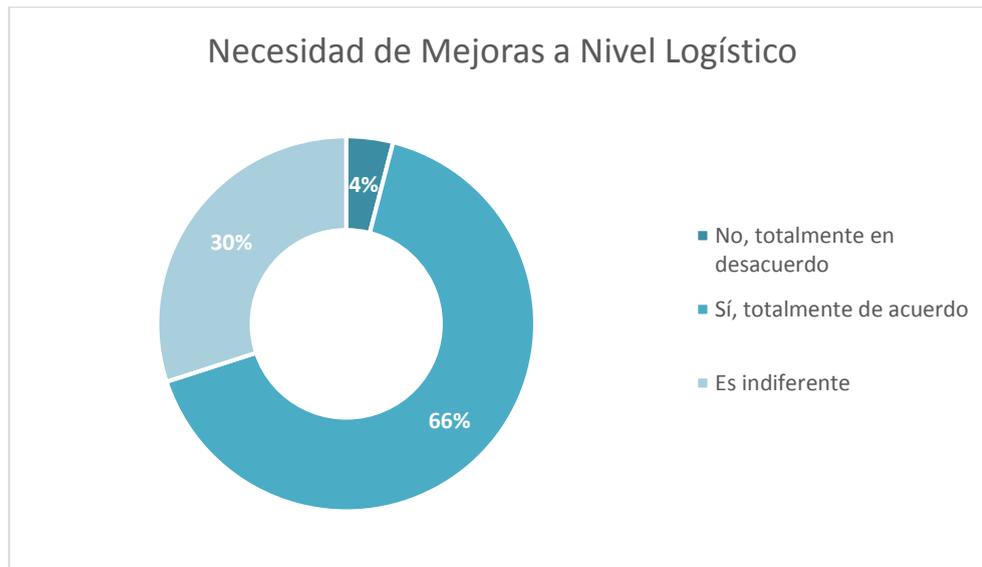
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Principales Problemas Transfronterizos:** a partir de las respuestas de las personas comerciantes encuestadas, se obtiene que, a nivel comercial, el principal problema transfronterizo es la tardanza en los tránsitos.



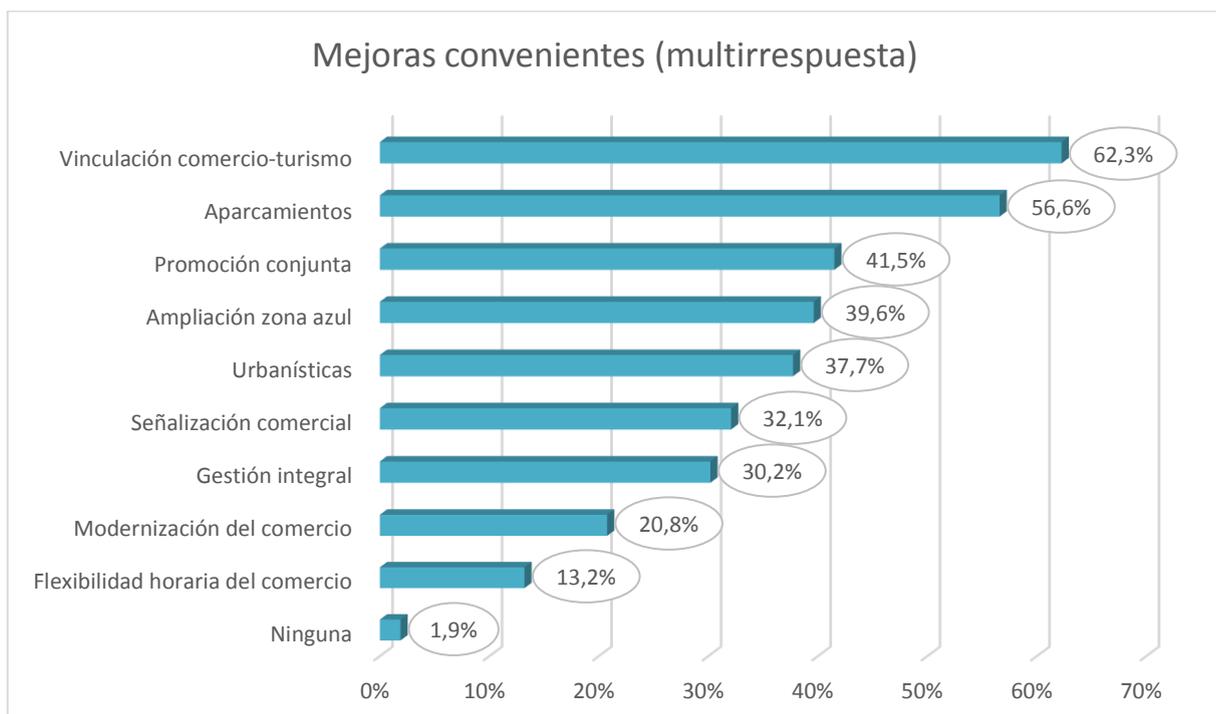
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Mejoras a nivel logístico:** el 66% del tejido empresarial encuestado está totalmente de acuerdo en que se introduzcan mejoras a nivel logístico, en lo que respecta a la distribución conjunta de productos en Marruecos.



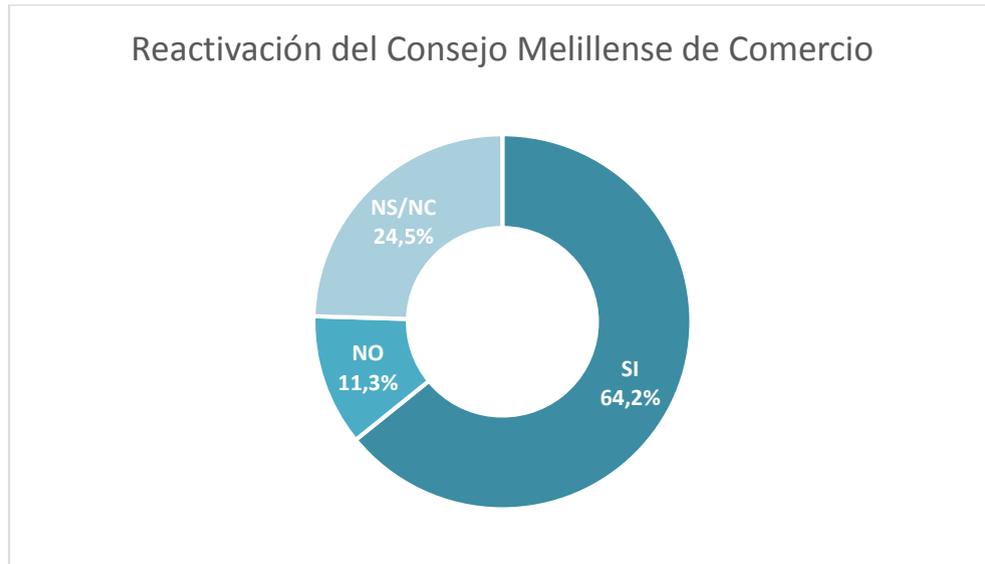
FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Mejoras convenientes:** las personas empresarias encuestadas opinan que las tres mejoras principales más convenientes, a nivel comercial son la vinculación comercio-turismo, la disponibilidad de aparcamientos y la promoción conjunta.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.

- **Reactivación del Consejo Melillense de Comercio:** el 64,2% del tejido empresarial encuestado en Melilla cree conveniente la reactivación del Consejo Melillense de Comercio, frente al 11,3% que cree que no es necesario.



FUENTE: Encuesta a Personas Empresarias. Septiembre 2018. Elaboración Propia.



## Bloque 1: Caracterización de la Persona Empresaria

- **Edad media:** 48 años.
- **Sexo:** Hombres (72,7%).
- **Estudios:** Superiores (57,4%).
- **Experiencia media:** 19 años.
- **Media de empleos generados:** 4,7 empleos.

## Bloque 2: Caracterización de la Empresa

- **Sector:** Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado (33,3%).
- **Motivo de establecimiento:** Densidad comercial y presencia de clientela objetivo.
- **Régimen de tenencia:** Alquiler (75,4%).
- **Asociacionismo:** SI (61,2%).
- **Motivos no asociacionismo:**
  1. No ve que le aporte ninguna ventaja o beneficio.
  2. No conoce los servicios que ofrecen.
  3. No ha sido informado/a de dicha posibilidad.
- **Evolución Facturación:** Negativa (66%).

### Bloque 3: Caracterización del Negocio

- **Web propia:** Si (50,9%).
- **Venta online:** No (80%).
- **Medios de venta online:** Web propia (78,6%).
- **Acuerdos con distribuidores:** No (88,9%).
- **Red de colaboradores o distribución en Marruecos:** No (94,3%).
- **Perfil en redes sociales:** Si (85,5%).
- **Origen clientela:** Melilla en general (85,5%).
- **Perfil de la clientela:** Todos los perfiles a nivel general (69,4%).
- **Idioma comercial:** Español y árabe.
- **Acciones de comunicación y fidelización:** descuentos e información publicitaria.

### Bloque 4: Valoración y Nivel de Satisfacción

- **Valoración media de los servicios urbanos del entorno:** 4,1 puntos.
- **Principal problema transfronterizo a nivel comercial:** Tardanza en los tránsitos.
- **Necesidad de mejoras a nivel logístico:** Si, totalmente de acuerdo (66%).
- **Mejoras convenientes:**
  1. Vinculación comercio-turismo.
  2. Aparcamientos.
  3. Promoción conjunta.
- **Reactivación del Consejo Melillense de Comercio:** Si (64,2%).

## 4. ANÁLISIS COMERCIAL DE LA ZONA SEGÚN LA ESTRUCTURA Y OFERTA COMERCIAL DE MELILLA Y SUS PRINCIPALES ÁREAS DE COMERCIO DENSO (ACDS)

Un Plan Municipal de Comercio requiere evidentemente la existencia previa de una aglomeración comercial en donde implementarse. Esta aglomeración comercial, o Área de Comercio Denso (ACD), es el resultado de un proceso de evolución histórica que origina un espacio urbano en el que se produce una concentración significativa de establecimientos tanto comerciales como de servicios, con capacidad de atracción de consumidores y con una personalidad propia que lo individualiza con respecto a otras áreas urbanas de la ciudad.

En el caso concreto de Melilla, solo el Centro Urbano de la Ciudad tiene estas características, por lo que se ha abordado el análisis de este espacio desde las siguientes ópticas:

- Delimitación espacial del ACD.
- Estructura comercial y de servicios del ACD.
- Adecuación Urbanismo-Comercial del ACD.

### 4.1. DELIMITACIÓN DEL ACD

La aglomeración de comercio y servicios existente en el Centro Urbano de Melilla gira entorno al triángulo modernista de la Ciudad, en entorno del Parque Hernández y el entorno de la Plaza de las Culturas, siendo su principal eje de referencia la Avenida Juan Carlos I. Entorno a ella, confluyen otras vías comerciales que conforman el entramado comercial del Centro Urbano, donde las calles General O`Donnell, Carlos Ramírez de Arellano, Ejército Español, Avenida de Cándido Lobera, Pablo Vallescá, General Prim o General Pareja, se encuentran entre las calles con mayor actividad.

Los límites aproximados del Área de Comercio Denso (ACD) de Melilla, son las siguientes:

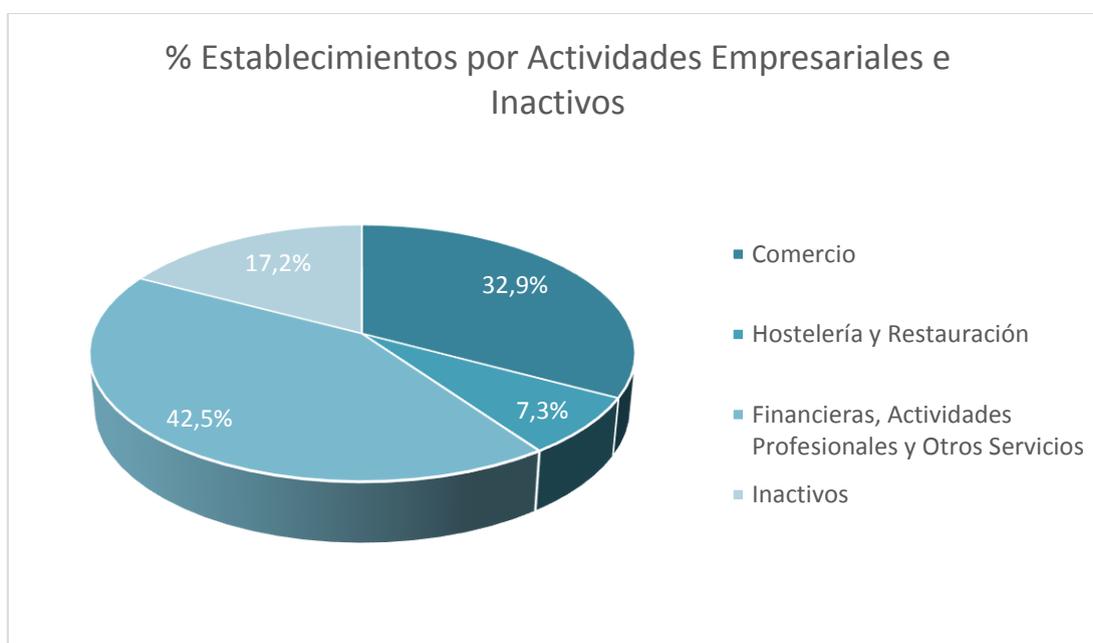
- a) Límite Norte: El límite más septentrional de Área de Comercio Denso queda constituido de este a oeste por la Plaza de las Culturas, la calle Pablo Vallescá y la calle López Moreno Melilla.
- b) Límite Oeste: Este límite lo marca la Avenida de los Reyes Católicos.
- c) Límite Sur: El eje meridional del Área de Comercio denso lo describen las Avenidas Duquesa de La Victoria y de la Democracia y el borde sur de la Plaza de España.
- d) Límite Este: El límite oriental queda determinado por la Plaza de España, subiendo hacia el norte por la calle Duque de Almodóvar y finalizar en la Plaza de las Culturas.

Tanto la cartografía que delimita el ACD como la que configura la estructura comercial y de servicios puede consultarse en el epígrafe 4.3. Anexo Cartográfico del ACD.

## 4.2. ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES DEL ACD

En este epígrafe se presenta el análisis de las actividades empresariales del Área de Comercio Denso de Melilla, así como los locales inactivos identificados, tras haber realizado un conteo en 31 vías (calles, avenidas y/o plazas), así como en dos galerías comerciales.

Tal y como se recoge en el gráfico inferior, en el Área de Comercio Denso, con 738 puntos de actividad económica (P.A.E.), donde se incluyen tanto los locales activos como los inactivos (por su disponibilidad de superficie para generar nueva actividad económica), predominan las empresas de actividades financieras, profesionales y otros servicios, representando el 42,5%, seguidas de los comercios (32,9%), mientras que los establecimientos de hostelería y restauración son los que presentan menor representación (7,3%). En lo que respecta a los locales inactivos, en la zona de estudio se localizan un 17,2% de locales vacíos.

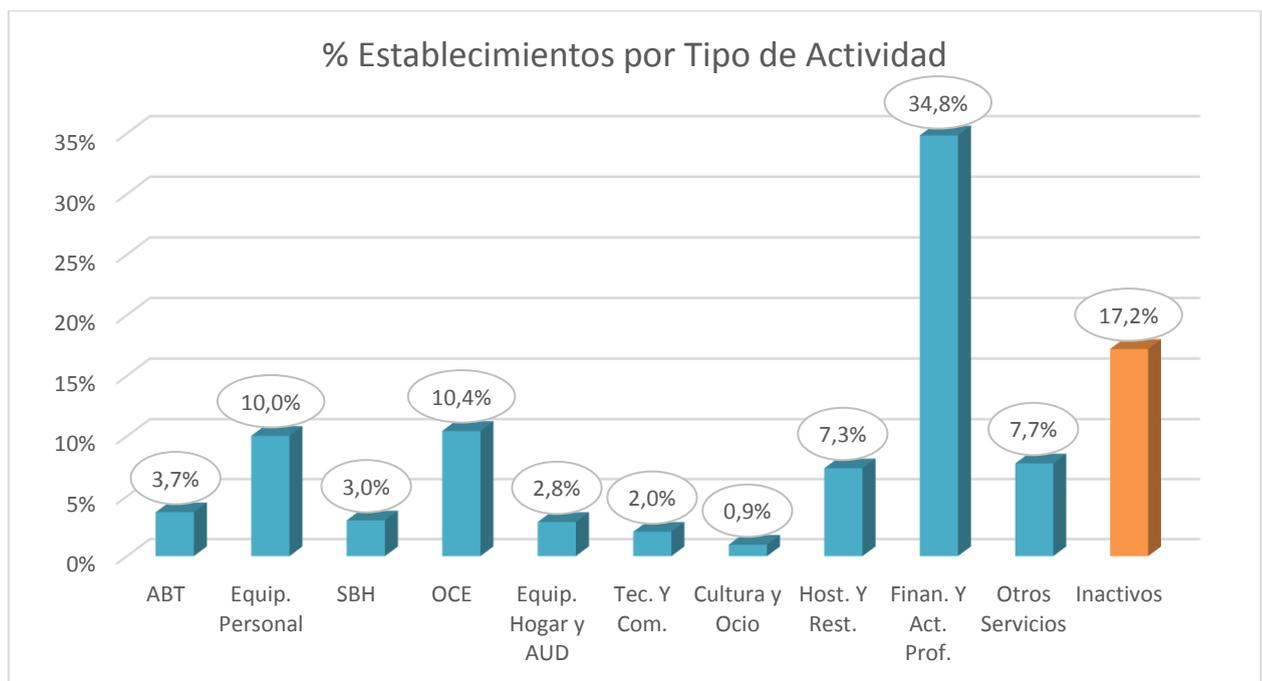


Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

En la siguiente tabla se muestra el desglose realizado por cada actividad empresarial. Como se puede observar, más de 700 actividades económicas en el ACD (activas e inactivas), donde predominan las actividades financieras y profesionales, representando el 34,8% del total de puntos de actividad identificados en el Área de Comercio Denso delimitada. Le siguen los comercios de equipamiento personal y otro comercio especializado, sumando conjuntamente el 20,4% de la actividad empresarial del área estudiada en Melilla.

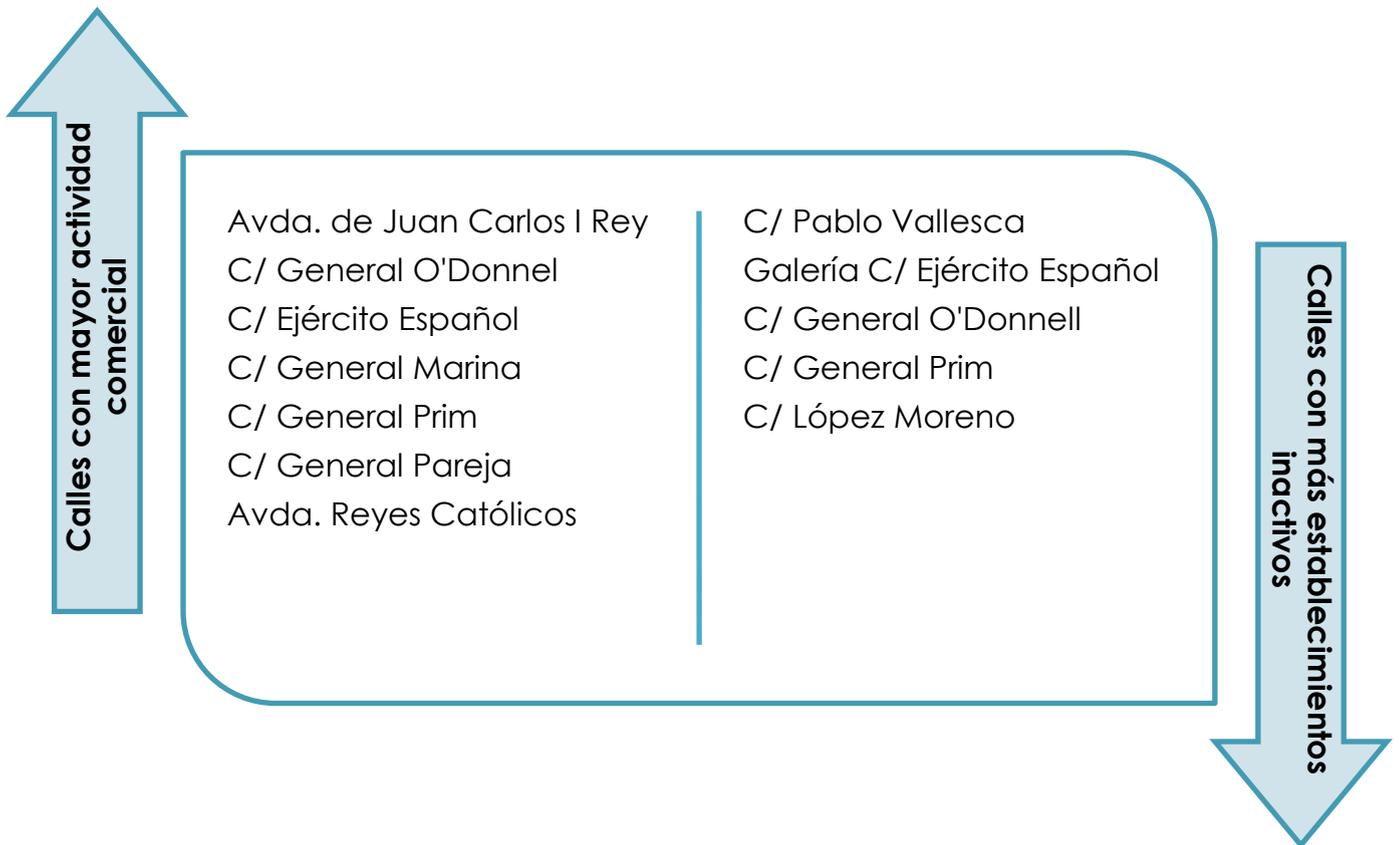
	Nº Establecimientos	% Establecimientos
Alimentación, Bebida y Tabaco	27	3,7%
Equipamiento Personal	74	10,0%
Salud, Belleza e Higiene	22	3,0%
Otro Comercio Especializado	77	10,4%
Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico	21	2,8%
Tecnología y Comunicación	15	2,0%
Cultura y Ocio	7	0,9%
Hostelería y Restauración	54	7,3%
Financieras y Actividades Profesionales	<b>257</b>	<b>34,8%</b>
Otros Servicios	57	7,7%
Inactivos	127	17,2%
<b>TOTAL Área de Comercio Denso</b>	<b>738</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018.  
Elaboración propia.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018.  
Elaboración propia.

Realizando un análisis más exhaustivo, a nivel comercial, se obtiene que las calles con mayor actividad comercial y con mayor número de locales inactivos (para su potencial reactivación, puesto que sería superficie disponible) son las siguientes:



**Nº de Comercios por calles:**

Vías	Comercios	% Comercios
Avda. de Juan Carlos I Rey	50	20,6%
C/ General O'Donnell	23	9,5%
C/ Ejército Español	21	8,6%
C/ General Marina	14	5,8%
C/ General Prim	12	4,9%
C/ General Pareja	11	4,5%
Avda. Reyes Católicos	11	4,5%
C/ Conde de Serrallo	9	3,7%
C/ General Chacel	9	3,7%
C/ Carlos Ramírez de Arellano	8	3,3%
Avda. Duquesa de la Victoria	8	3,3%
C/ Abdelkader Ben Hach Tieb	8	3,3%
C/ López Moreno	8	3,3%
C/ Pablo Vallesca	7	2,9%
Avda. de la Democracia	5	2,1%
Plaza Héroes de España	5	2,1%
C/ Luis de Sotomayor	5	2,1%
C/ Miguel de Cervantes	3	1,2%
Plaza Torres Quevedo	3	1,2%
Plaza de las Culturas y Yamin a Benarroch	3	1,2%
C/ Severo Ochoa	3	1,2%
C/ Antonio Falcón	3	1,2%
Avda. de Cándido Lobera	2	0,8%
C/ General Buceta	2	0,8%
Galería Castilla	2	0,8%
C/ Castillejos	2	0,8%
C/ Miguel Zazo	1	0,4%
Galería C/ Ejército Español	1	0,4%
C/ Alonso Martín	1	0,4%
Plaza Menéndez Pelayo y Nieto Arquitecto	1	0,4%
C/ Justo Sancho Miñano	1	0,4%
Plaza de España	1	0,4%
C/ Seijas Lozano	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

**Nº de Locales Inactivos por calles:**

Vías	Inactivos	%
C/ Pablo Vallesca	14	11,0%
Galería C/ Ejército Español	13	10,2%
C/ General O'Donnell	10	7,9%
C/ General Prim	10	7,9%
C/ López Moreno	8	6,3%
C/ Abdelkader Ben Hach Tieb	6	4,7%
C/ Conde de Serrallo	6	4,7%
Avda. Reyes Católicos	6	4,7%
C/ General Marina	6	4,7%
Avda. Duquesa de la Victoria	6	4,7%
Avda. de Cándido Lobera	5	3,9%
C/ Ejército Español	5	3,9%
Avda. de Juan Carlos I Rey	4	3,1%
C/ Carlos Ramírez de Arellano	4	3,1%
C/ General Pareja	3	2,4%
Plaza Torres Quevedo	3	2,4%
C/ Miguel de Cervantes	3	2,4%
C/ Severo Ochoa	2	1,6%
C/ Luis de Sotomayor	2	1,6%
C/ Miguel Zazo	2	1,6%
C/ Seijas Lozano	2	1,6%
Galería Castilla	2	1,6%
Plaza Héroes de España	1	0,8%
C/ General Buceta	1	0,8%
C/ Alonso Martín	1	0,8%
Avda. de la Democracia	1	0,8%
Plaza de las Culturas y Yamin a Benarroch	1	0,8%
C/ Justo Sancho Miñano	-	-
C/ General Chacel	-	-
C/ Castillejos	-	-
Plaza de España	-	-
C/ Antonio Falcón	-	-
Plaza Menéndez Pelayo y Nieto Arquitecto	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>127</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

### 4.3. ANEXO CARTOGRÁFICO DEL ACD

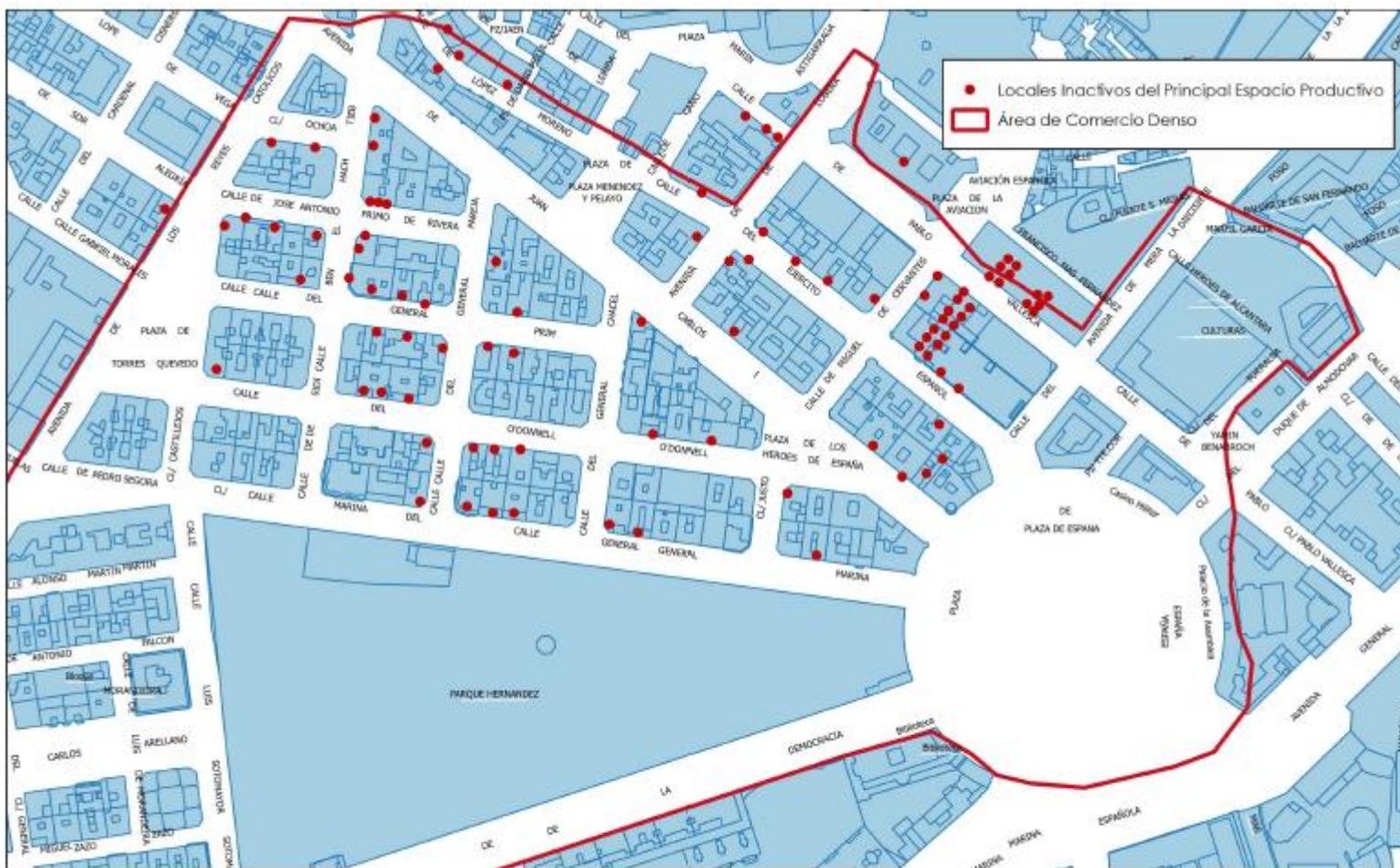
La estructura comercial y de servicios del Centro Urbano de Melilla se ha georreferenciado por calles para que se observe visualmente donde están localizadas las principales concentraciones por tipologías de actividad:

#### 4.3.1. DELIMITACIÓN DEL ÁREA DE COMERCIO DENSO DE MELILLA



sociedad pública <b>PROMESA</b> promoción económica de melilla	PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018		
	Septiembre 2018	Plano 01: Delimitación Área de Comercio Denso	

4.3.2. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN LOCALES INACTIVOS



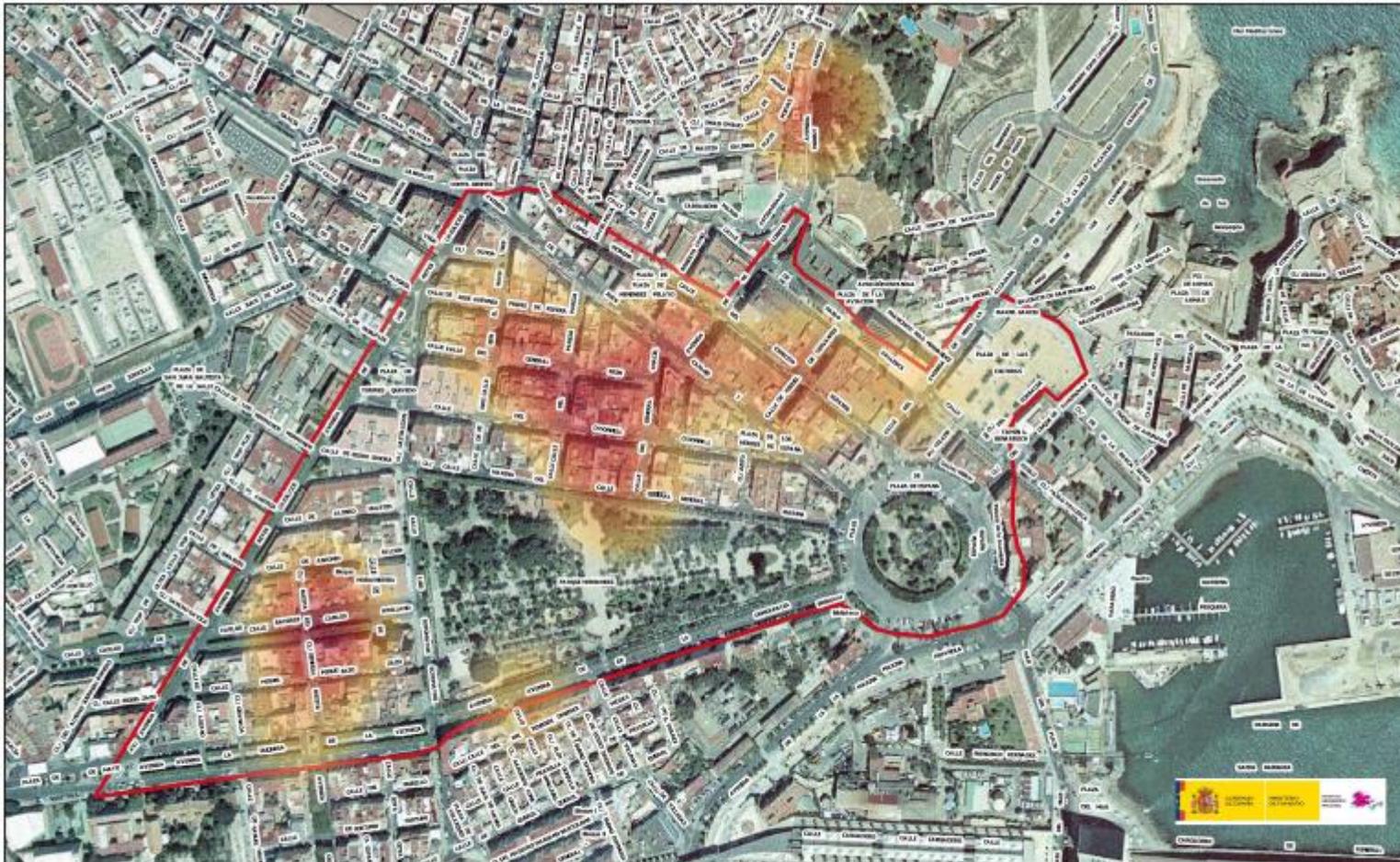
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>	
<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 02: Locales Inactivos</p>	

4.3.3. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DEL SECTOR COMERCIO



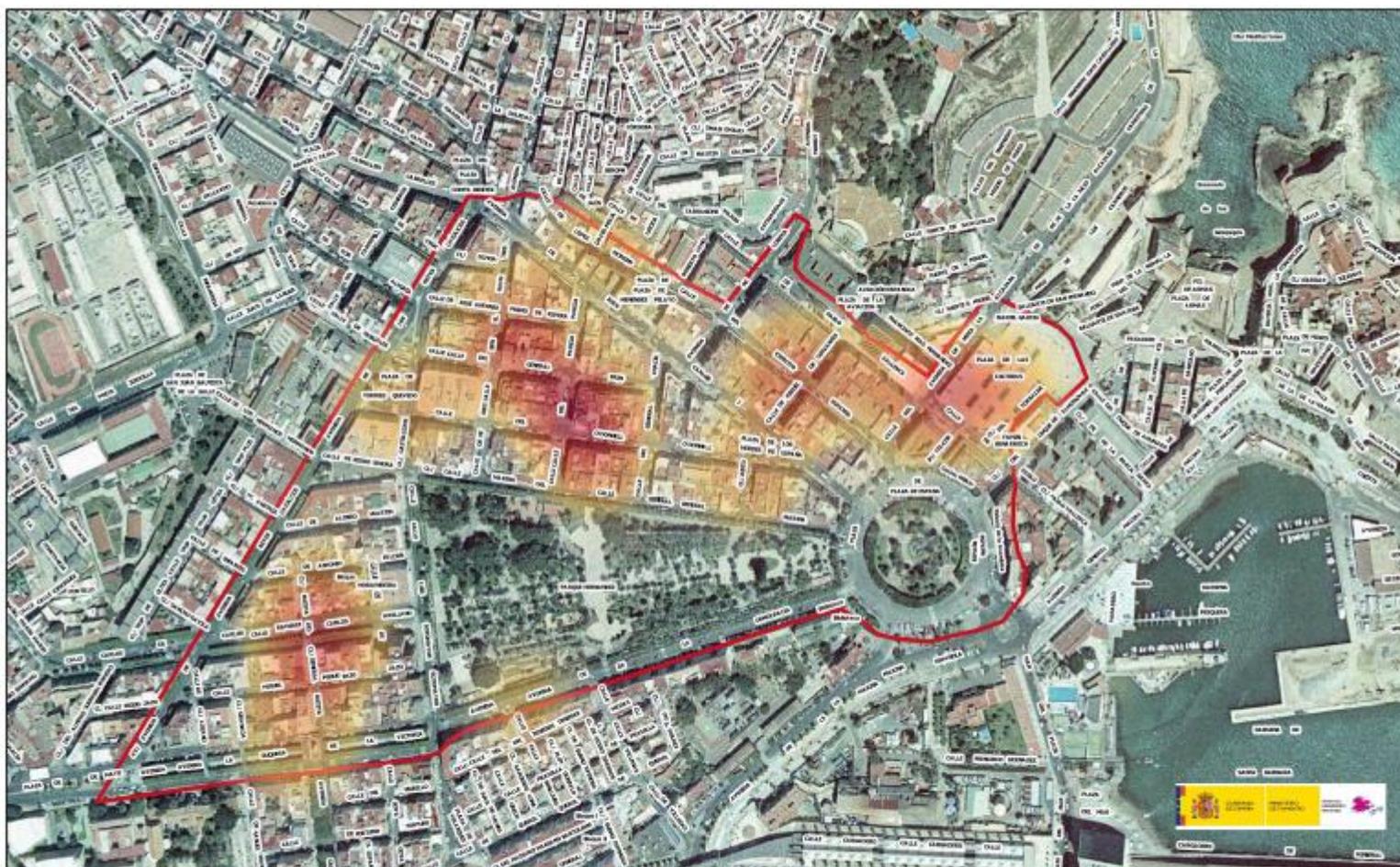
sociedad pública <b>PROMESA</b> promoción económica de melilla	PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018		
	Septiembre 2018	Plano 03: Espacios de Concentración de Actividades del Sector Comercio	

4.3.4. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DEL SECTOR SERVICIOS



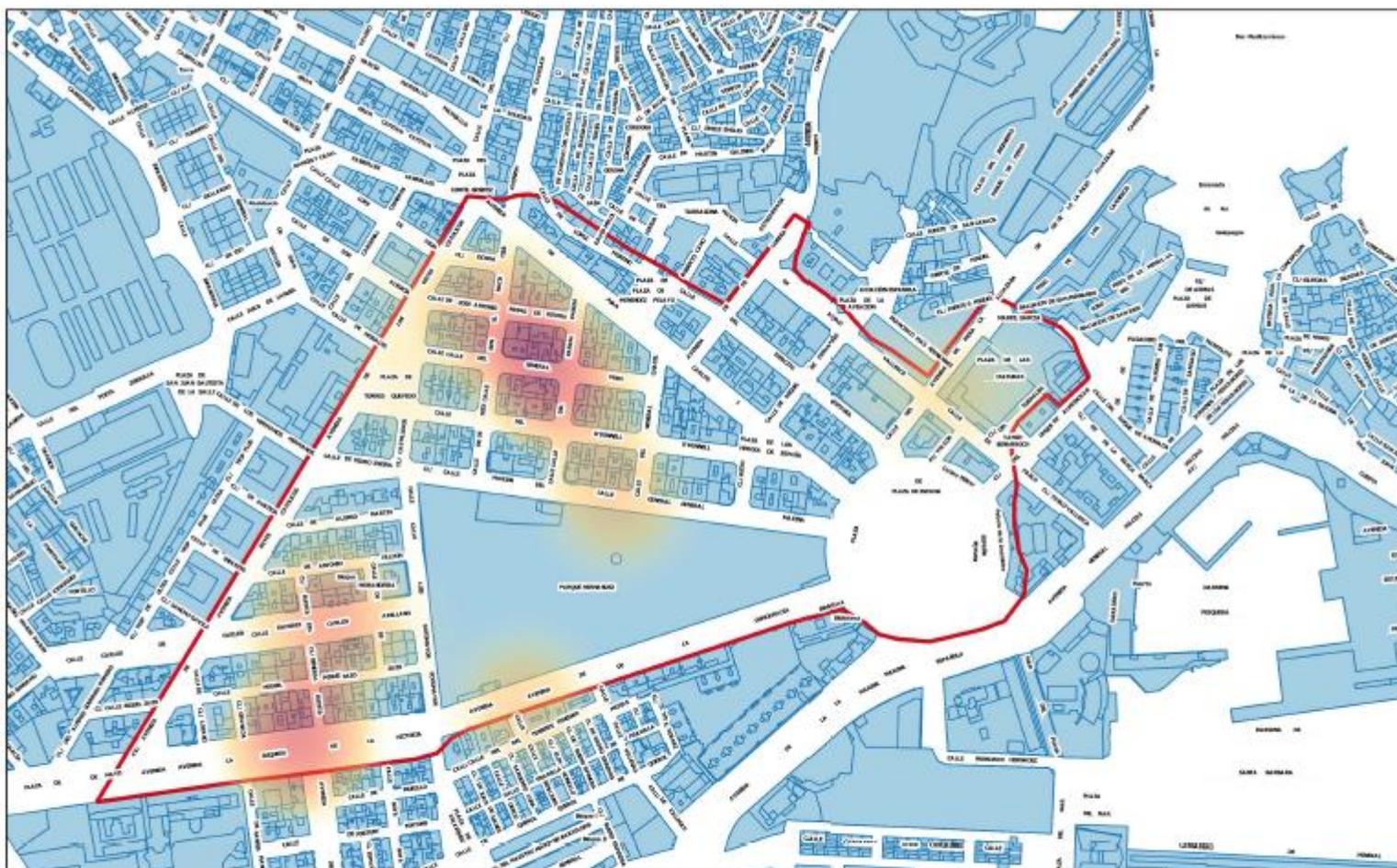
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p> <p>Septiembre 2018</p> <p>Plano 04: Espacios de Concentración de Actividades del Sector Servicios (Financieras, Actividades Profesionales, Servicios Personales, etc.)</p>	
---	---	---

4.3.5. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSTELERÍA Y RESTAURACIÓN



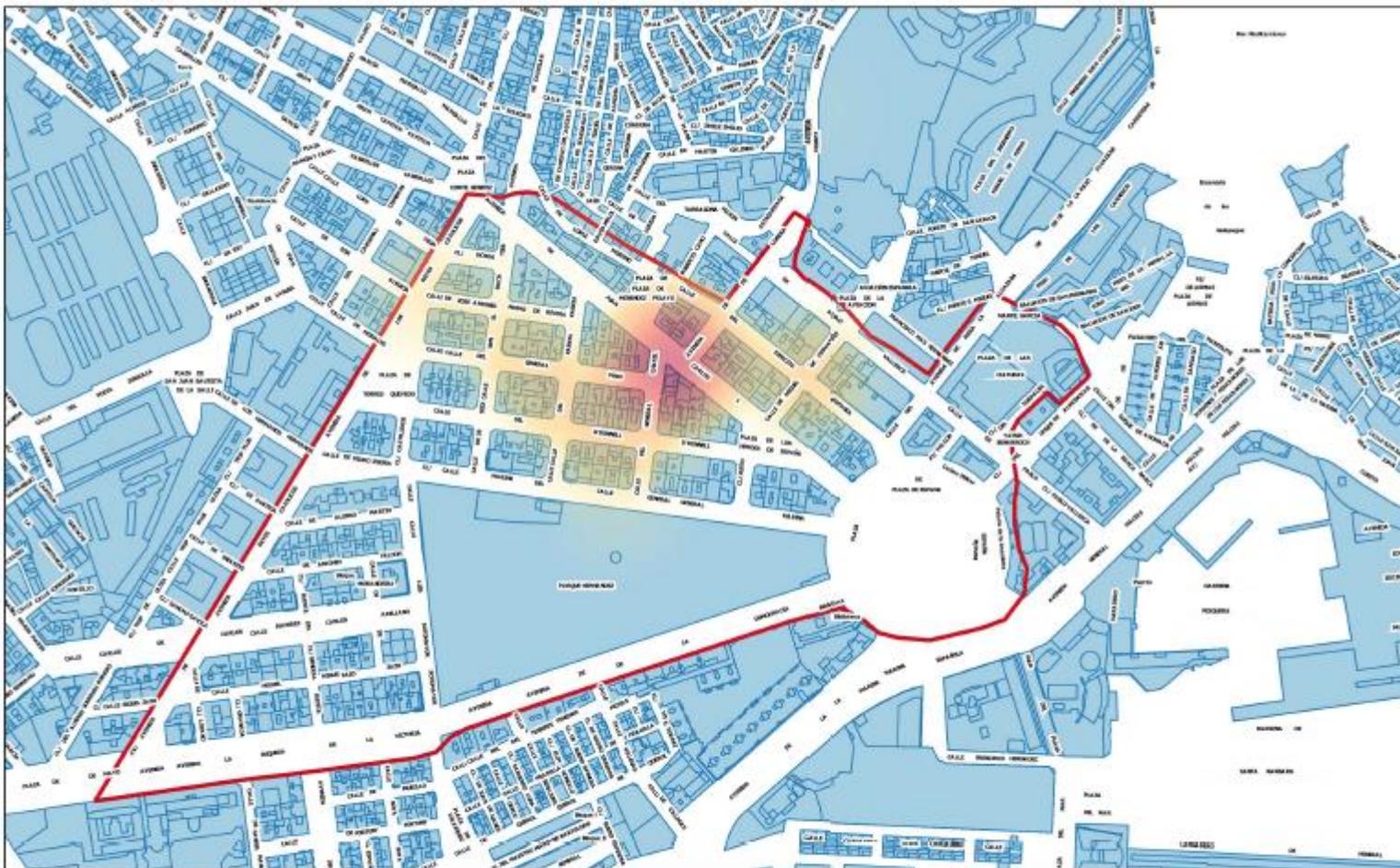
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 05: Espacios de Concentración de Establecimientos de Hostelería y Restauración</p>	

4.3.6. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE COMERCIOS DE ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO



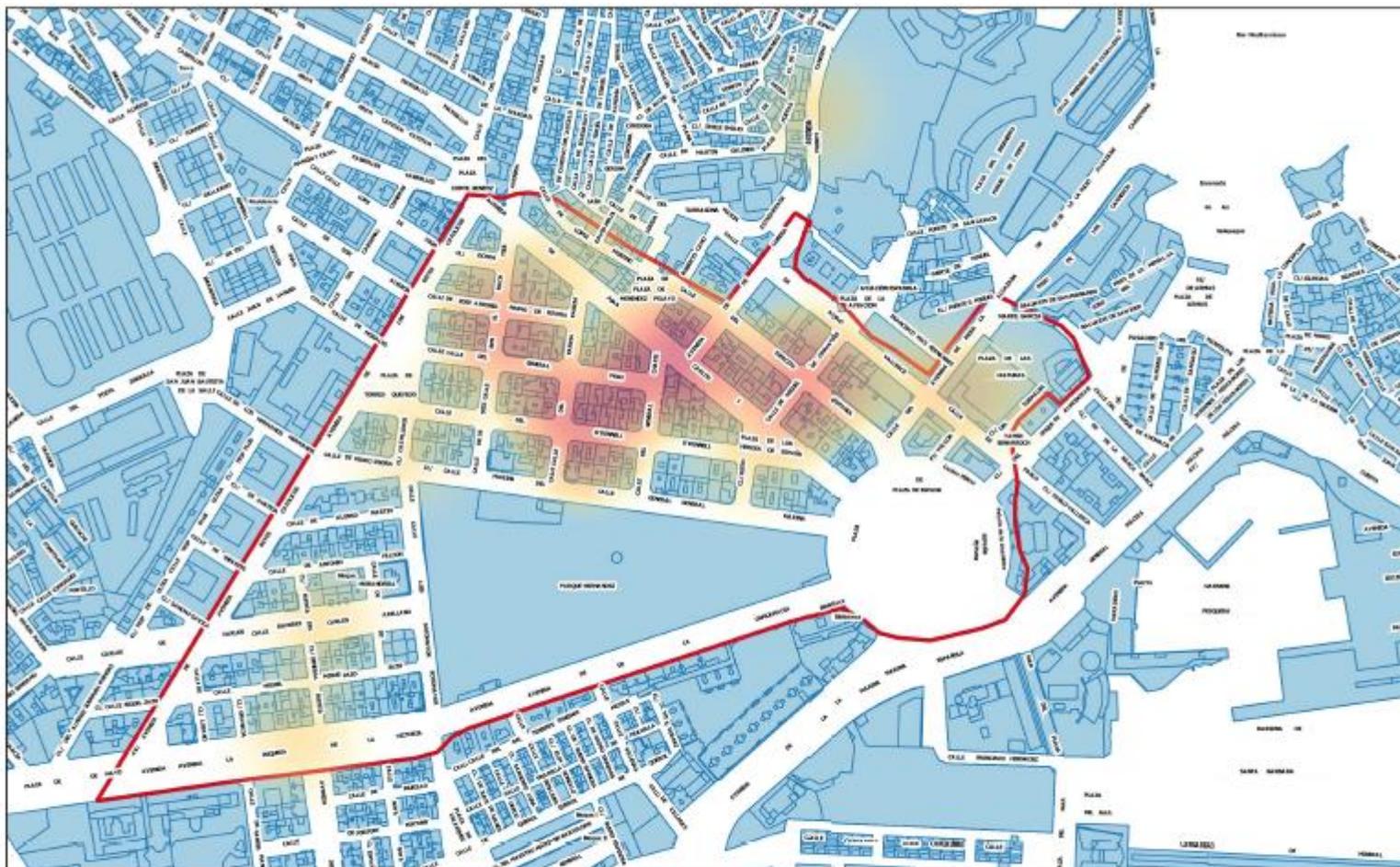
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 06: Espacios de Concentración de Comercios de Alimentación Bebidas y Tabajo</p>	

4.3.7. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DE COMERCIOS DE EQUIPAMIENTO PARA LA PERSONA



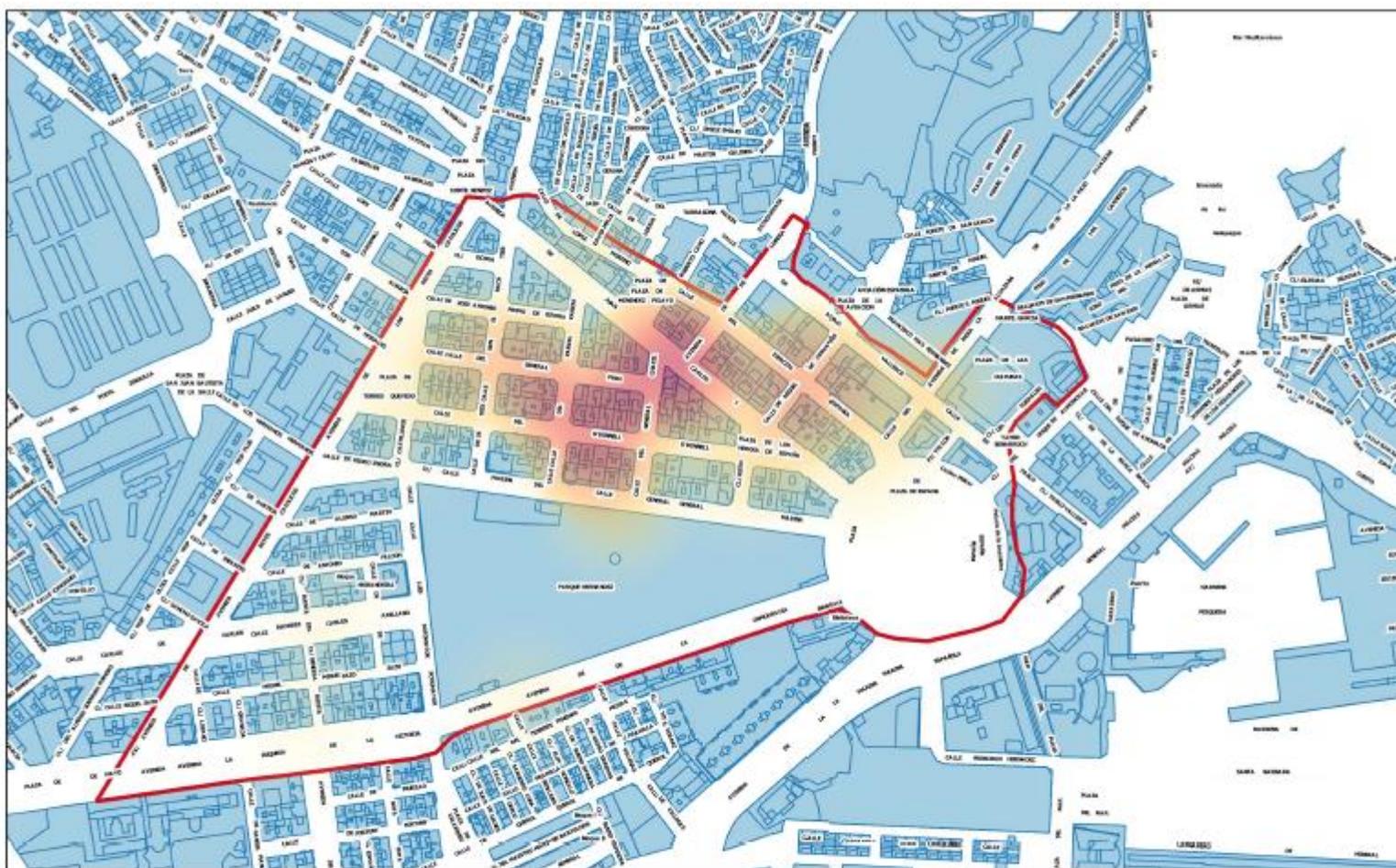
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 07: Espacios de Concentración de Comercios de Equipamiento Persona</p>	

4.3.8. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DE COMERCIOS DE SALUD, BELLEZA E HIGIENE



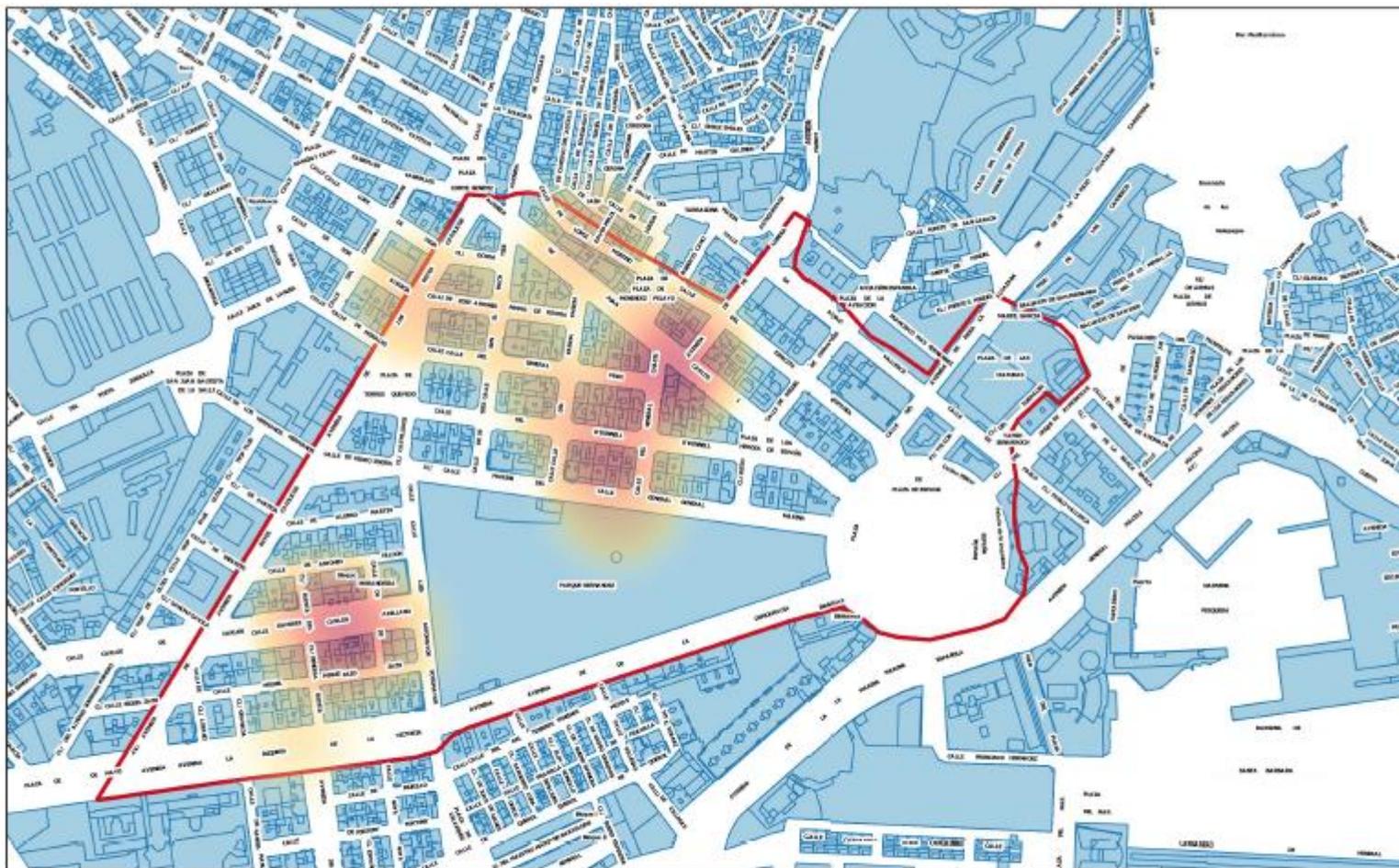
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 08: Espacios de Concentración de Comercios de Salud, Belleza e Higiene</p>	

4.3.9. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE OTRO COMERCIO ESPECIALIZADO



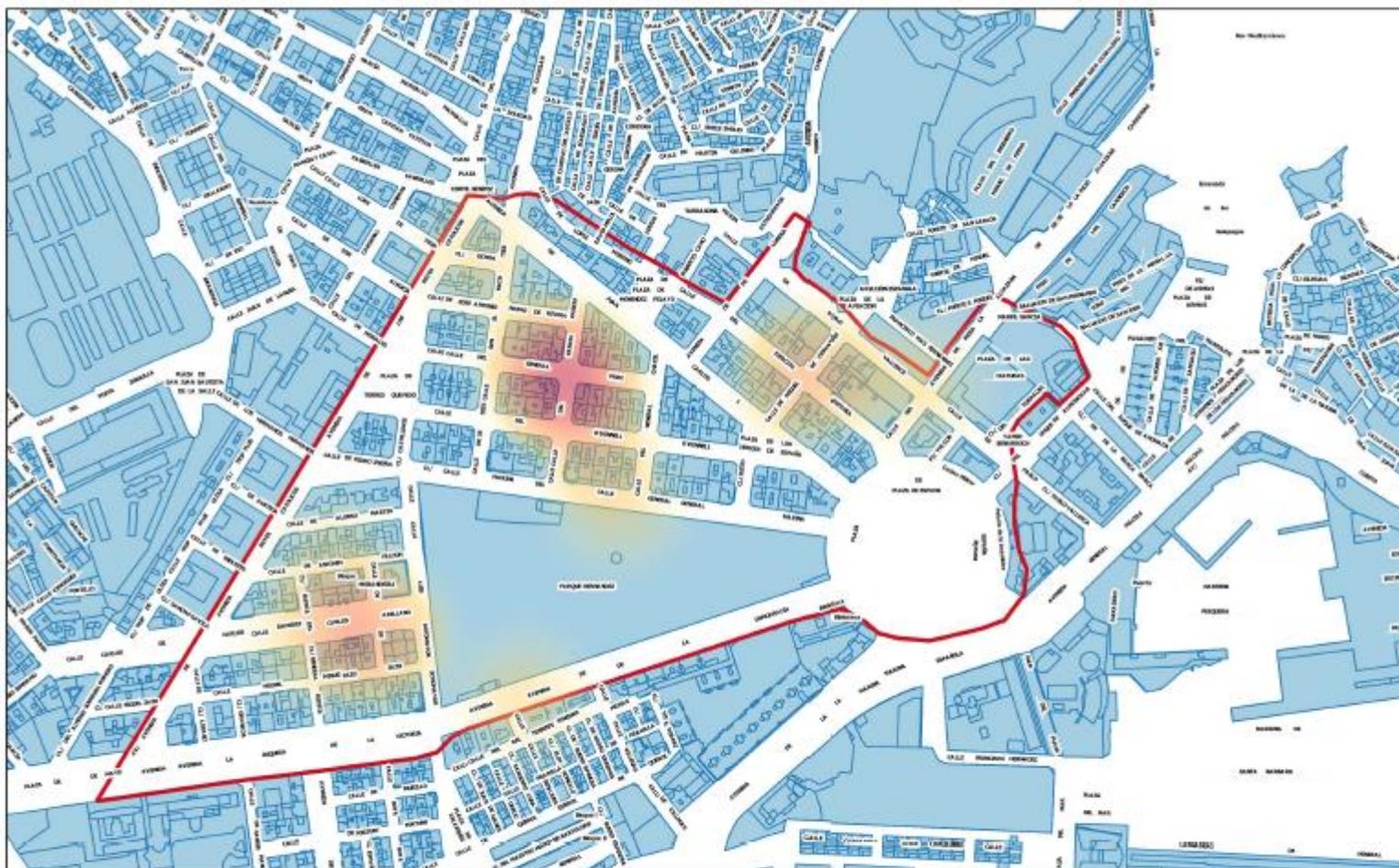
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p> <p>Septiembre 2018</p> <p>Plano 09: Espacios de Concentración Otro Comercios Especializado</p>	
---	---	---

4.3.10. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DE EQUIPAMIENTO HOGAR Y ARTÍCULOS DE USO DOMÉSTICO



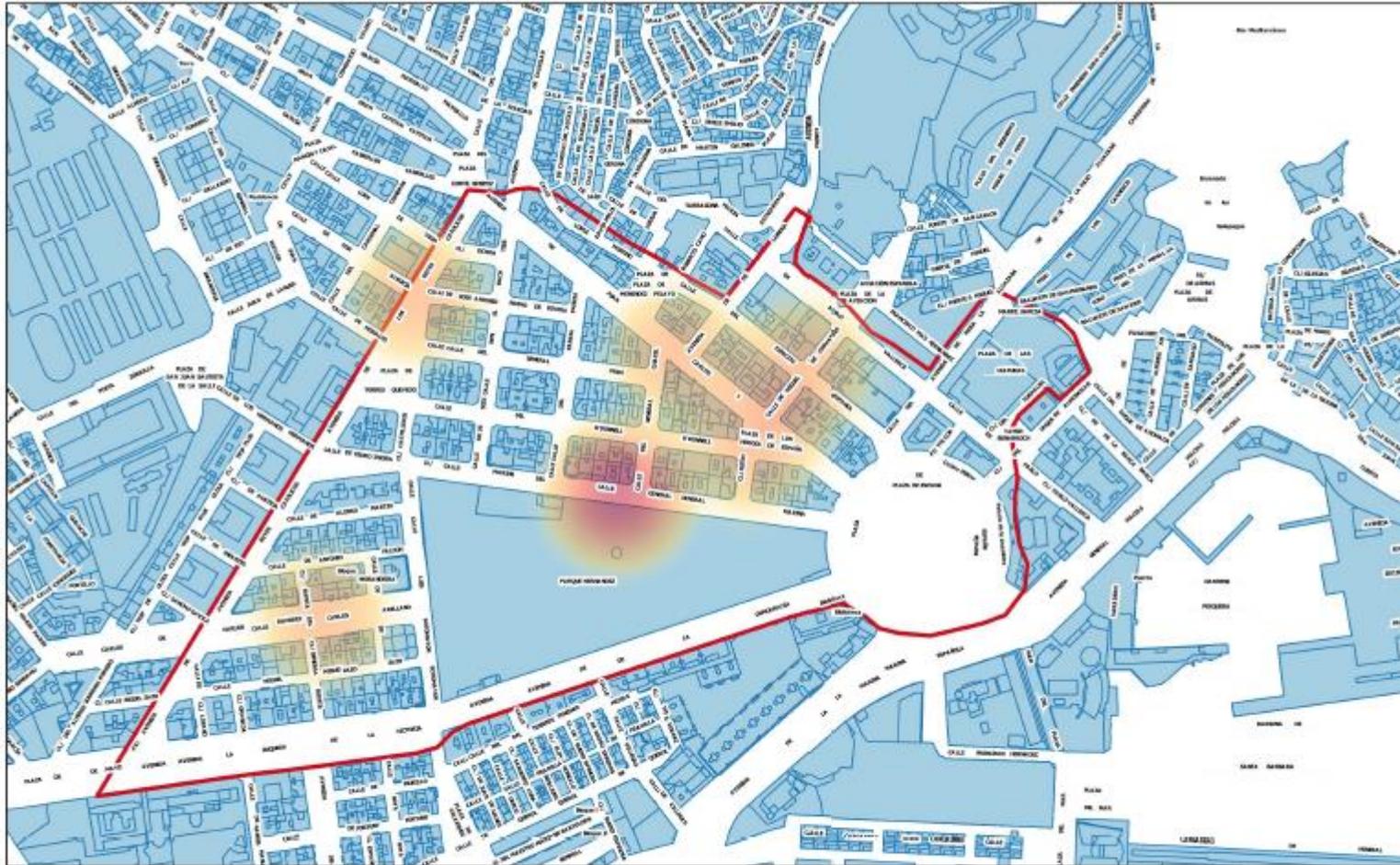
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 10: Espacios de Concentración de Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico</p>	

4.3.11. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DE COMERCIOS DE TECNOLOGÍA Y COMUNICACIÓN



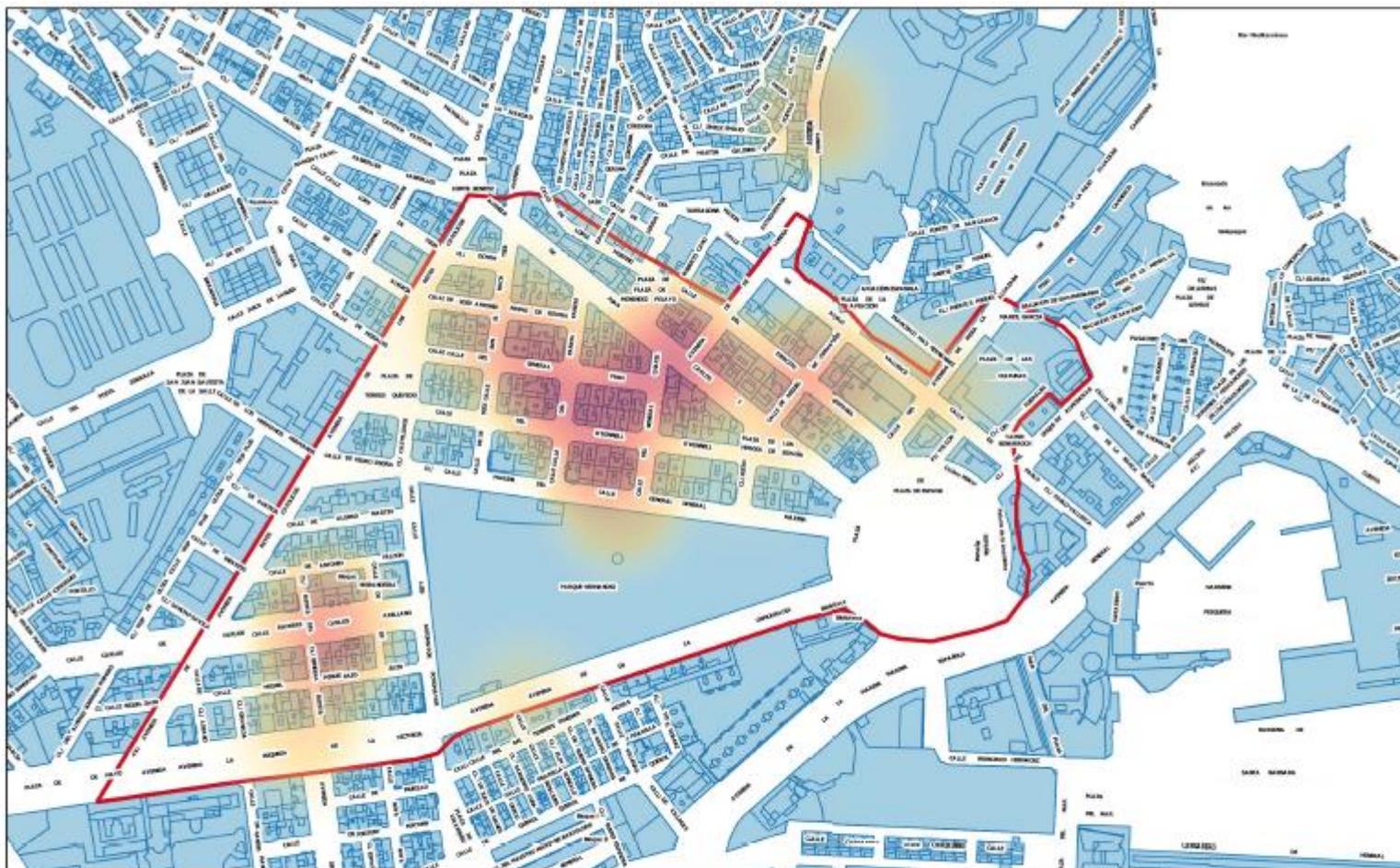
<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p><b>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</b></p> <p>Septiembre 2018</p> <p>Plano 11: Espacios de Concentración de Comercios de Tecnología y Comunicación</p>	
---	---	---

4.3.12. ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES DE ESTABLECIMIENTOS DE CULTURA Y OCIO



<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 12: Espacios de Concentración de Establecimientos de Cultura y Ocio</p>	

4.3.13. MAPA GLOBAL DE ESPACIOS DE CONCENTRACIÓN DE ACTIVIDADES (COMERCIOS Y SERVICIOS)



<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<p>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</p>		
	<p>Septiembre 2018</p>	<p>Plano 13: Espacios de Concentración de Actividades Comerciales y del Sector Servicios</p>	

#### 4.4. ANÁLISIS URBANÍSTICO ESPACIAL DE LAS ACD

A continuación, se realiza un análisis espacial de las principales calles comerciales del ACD de Melilla para determinar el nivel de funcionalidad urbanística-comercial de la zona comercial delimitada. Para una mejor comprensión, se ha realizado a través de las siguientes fichas de urbanismo comercial:

##### FICHA Nº 1: LOCALIZACIÓN GENERAL

**VÍA:** CALLE GENERAL MARINA

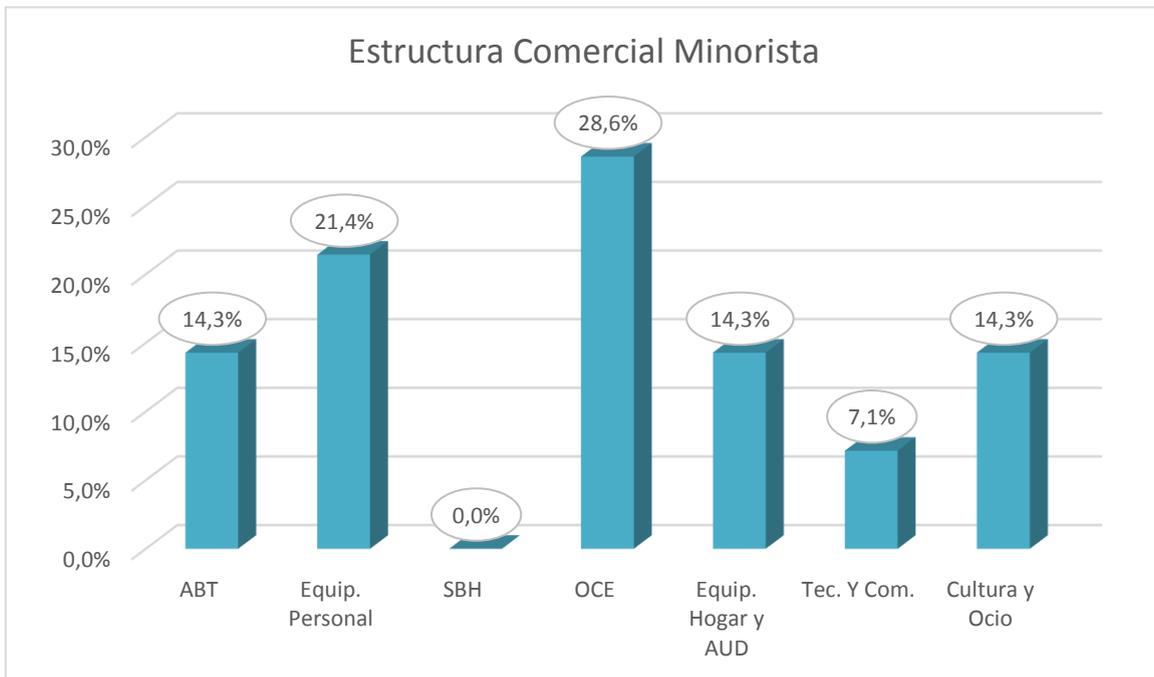
**DEFINICIÓN DE LA VÍA:** en esta calle existe una buena densidad comercial, aunque se aprecia cierta discontinuidad comercial debido a la presencia del Parque Hernández, siendo éste el principal hito de atracción de esta calle. Asimismo, algunos de los locales inactivos que se localizan en dicho lugar, se encuentran en mal estado. Los aparcamientos junto a los locales y la relativa estrechez de aceras, hacen que los escaparates sean poco visibles.

##### MAPA



**FICHA Nº 2: ESTRUCTURA COMERCIAL**

- **ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en esta calle predominan los establecimientos de Otro Comercio Especializado y Equipamiento Personal, como se puede observar en el gráfico inferior. En cambio, no existen establecimientos cuya actividad sea Salud, Belleza e Higiene.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

- **LOCALES INACTIVOS:** en esta calle se localizan un 4,7% de los locales inactivos identificados en el Área de Comercio Denso de Melilla.

**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido doble.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** No. Sí hay señalización rodada y placas identificativas de calles suficientes y en buen estado.

**PARKING:** Si, hay un parking próximo (Parking Isla Talleres) y con plazas suficientes.

**CARGA Y DESCARGA:** Si. Hay zonas de carga y descarga suficientes.

**LIBRE:** Si, hay aparcamientos en las proximidades y las plazas son suficientes.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** Si. Hay una parada de autobús.

- **TAXI:** Si. Hay una parada de taxis cerca, en la Plaza de España.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados y las fachadas de los establecimientos se encuentran en buen estado, aunque algunos locales inactivos deberían mejorar su imagen exterior.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado, y es suficiente. Esta calle cuenta con islas ecológicas, kioskos, papeleras, zonas verdes. Asimismo, hay farolas que ofrecen una buena iluminación.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

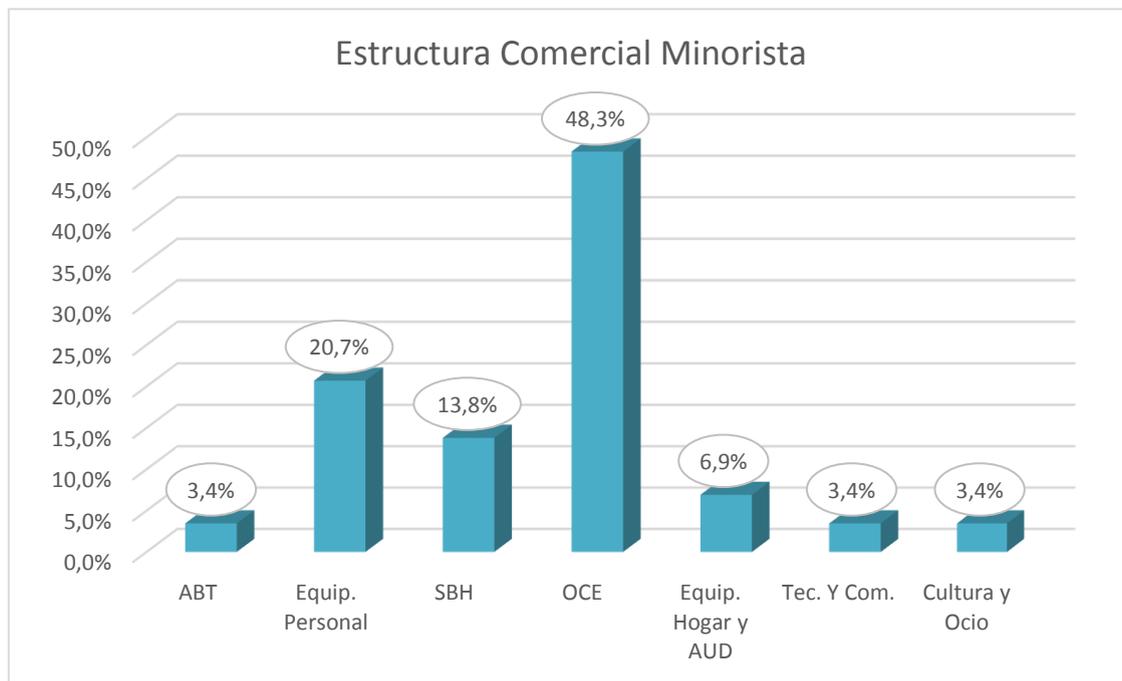
**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** BUENA.





**FICHA Nº 2: ESTRUCTURA COMERCIAL**

- ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en estas tres vías predominan los establecimientos de Otro Comercio Especializado, representando casi el 50% de la oferta comercial, como se puede observar en el gráfico inferior. En cambio, escasean los establecimientos de alimentación, bebida y tabaco; tecnología y comunicación, así como cultura y ocio.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

- LOCALES INACTIVOS:** estas tres vías concentran el 8,7% de los locales inactivos identificados en el Área de Comercio Denso de Melilla.

### FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD

**TIPO DE VÍAS:** la calle Justo Sancho Miñano y la plaza Héroes de España son peatonales, así como parte de la calle O'Donnell. Sin embargo, esta última calle tiene una parte peatonal y rodada de circulación libre y sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** No. Pero hay señalización rodada, placas identificativas de calles suficientes y en buen estado y toldos en un tramo de la calle O'Donnell.

**PARKING:** NO.

**CARGA Y DESCARGA:** NO.

**LIBRE:** Si, hay aparcamientos en las proximidades y las plazas son suficientes. Además, hay aparcamiento para bicicletas y motos en la calle O'Donnell.

#### TRANSPORTE URBANO

- **BUS:** Si. Hay paradas de autobús en las proximidades.

- **TAXI:** Si. Hay paradas de taxis en las proximidades.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



Imagen C/ O'Donnell



Imagen C/ O'Donnell

## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados y las fachadas de los establecimientos se encuentran en buen estado, aunque algunos locales inactivos deberían mejorar su imagen exterior.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado, y es suficiente. Hay bancos para sentarse, verde urbano, un tramo de la calle O'Donnell con toldos y las farolas son suficientes y la iluminación es adecuada.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de las Vías):** BUENA.



Imagen C/ O'Donnell

FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL (sigue)



Imagen C/ Justo Sancho Miñano



Imagen Plaza Héroes de España

### FICHA Nº 1: LOCALIZACIÓN GENERAL

**VÍA:** AVENIDA JUAN CARLOS I REY

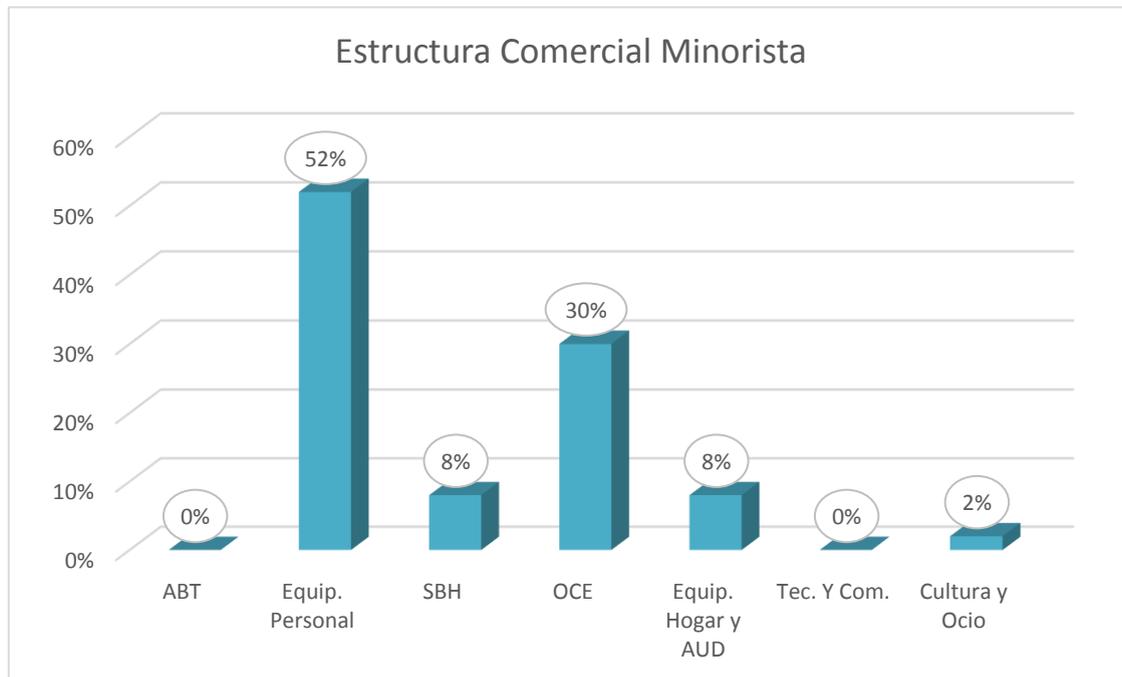
**DEFINICIÓN DE LA VÍA:** en esta avenida no existe discontinuidad comercial, siendo la calle comercial de referencia en el ACD, por lo que la densidad comercial es buena, aunque hay presencia de algunos locales inactivos que no se encuentran en buen estado. El hito principal de esta avenida son las tiendas de grandes marcas de ropa y complementos como Massimo Dutti, Stradivarius, Sfera, Women's Secret, Parfois etc., además de la Plaza Héroes de España y la Plaza Menéndez Pelayo.

**MAPA**



## FICHA Nº 2: ESTRUCTURA COMERCIAL

- **ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en esta calle predominan los establecimientos de Equipamiento Personal, representando más del 50% de la oferta comercial. En cambio, no existen establecimientos cuya actividad sea Alimentación, Bebida y Tabaco, así como Tecnología y Comunicación.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

- **LOCALES INACTIVOS:** en esta calle se localizan el 3,1% de los locales inactivos identificados en el Área de Comercio Denso de Melilla.

### FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** SI, algunos directorios comerciales, que están en buen estado. Dispone de placas identificativas de la calle que facilitan su identificación.

**PARKING:** NO.

**CARGA Y DESCARGA:** NO. Hay presencia en la calle Miguel de Cervantes, perpendicular a la avenida, pero aun así es insuficiente.

**LIBRE:** Si, hay aparcamientos, pero las plazas son insuficientes. Además, hay plazas de aparcamientos para motos.

#### TRANSPORTE URBANO

- **BUS:** SI. La parada de autobús más cercana está en Plaza de España.
- **TAXI:** SI. Hay paradas de taxis en las proximidades.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** MUY BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados y las fachadas de los establecimientos se encuentran en buen estado, aunque algunos locales inactivos deberían mejorar su imagen exterior.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado, y es suficiente, pudiendo encontrar verde urbano, papeleras, estatuas, directorios, cabinas de teléfono, puntos de información turística, así como farolas en buen estado que ofrecen buena iluminación.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** MUY BUENA.



FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL (sigue)



**FICHA Nº 1 y 2: LOCALIZACIÓN GENERAL Y ESTRUCTURA COMERCIAL**

**VÍA:** PLAZA MENÉNDEZ PELAYO

**DEFINICIÓN DE LA VÍA:** esta plaza se localiza casi a mitad de la Avenida Juan Carlos I Rey, ubicándose en ella la estatua de Don Quijote y Sancho Panza y siendo uno de las vías de acceso a la Iglesia del Sagrado Corazón. Además, esta plaza es una zona de descanso tanto para ciudadanos como visitantes de la ciudad.

**ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en esta plaza tan solo se localiza un comercio de equipamiento personal.

**LOCALES INACTIVOS:** en dicha plaza no se localizan locales inactivos.

**MAPA**



**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay placas identificativas de la plaza.

**PARKING:** NO.

**CARGA Y DESCARGA:** NO.

**LIBRE:** NO.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** NO.

- **TAXI:** NO.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** NO.



## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** El comercio que está emplazado en la plaza está bien cuidado.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado, y es suficiente, habiendo bancos para sentarse, un directorio turístico de la plaza y verde urbano.

3. **SEÑALES:** NO.

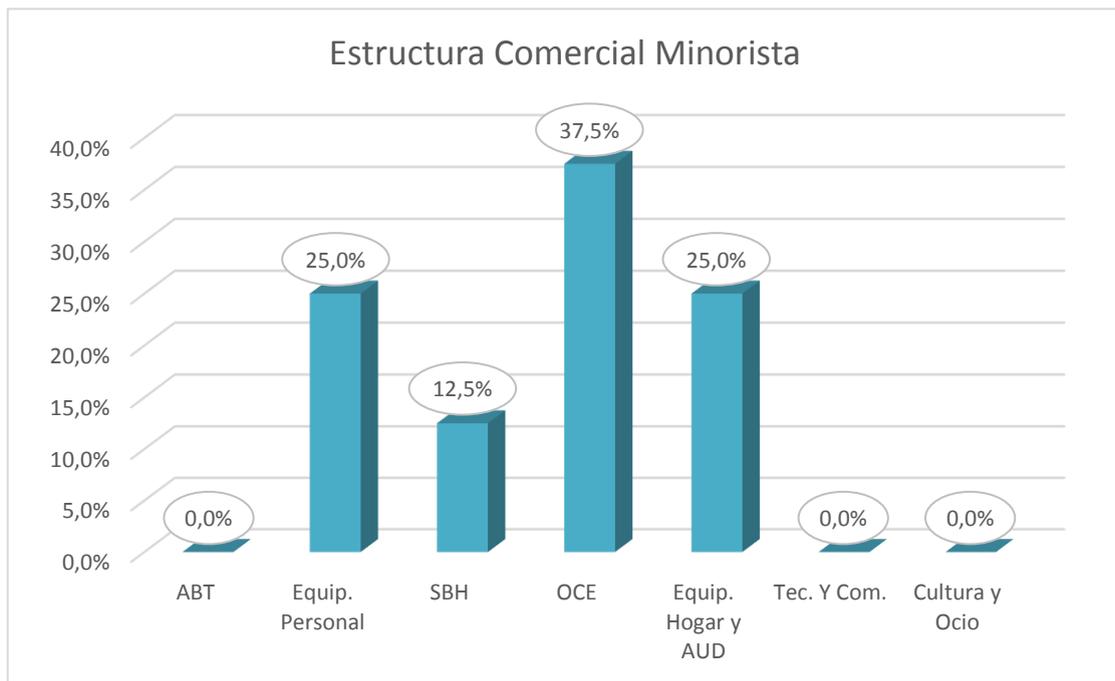
**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** BUENA.





## FICHA Nº 2: ESTRUCTURA COMERCIAL

- **ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en esta calle predominan los establecimientos de Otro Comercio Especializado, seguido de los de Equipamiento Personal y Equipamiento Hogar y Artículos de Uso Doméstico. En cambio, no existen establecimientos de Alimentación, Bebida y Tabaco; Tecnología y Comunicación; y Cultura y Ocio, como se puede observar en el gráfico adjunto.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

- **LOCALES INACTIVOS:** esta calle cuenta con el 6,3% de locales inactivos identificados en el Área de Comercio Denso de Melilla.

**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Malo.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay señalización rodada, hitos turísticos y placas identificativas de la calle.

**PARKING:** NO.

**CARGA Y DESCARGA:** NO.

**LIBRE:** Si, hay suficientes aparcamientos.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** NO.

- **TAXI:** NO.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados y las fachadas de los establecimientos se encuentran en buen estado, aunque algunos locales inactivos deberían mejorar su imagen exterior.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado, y es suficiente, pudiendo encontrar verde urbano, isletas de contenedores de basura, bolardos y farolas que ofrecen una iluminación adecuada.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

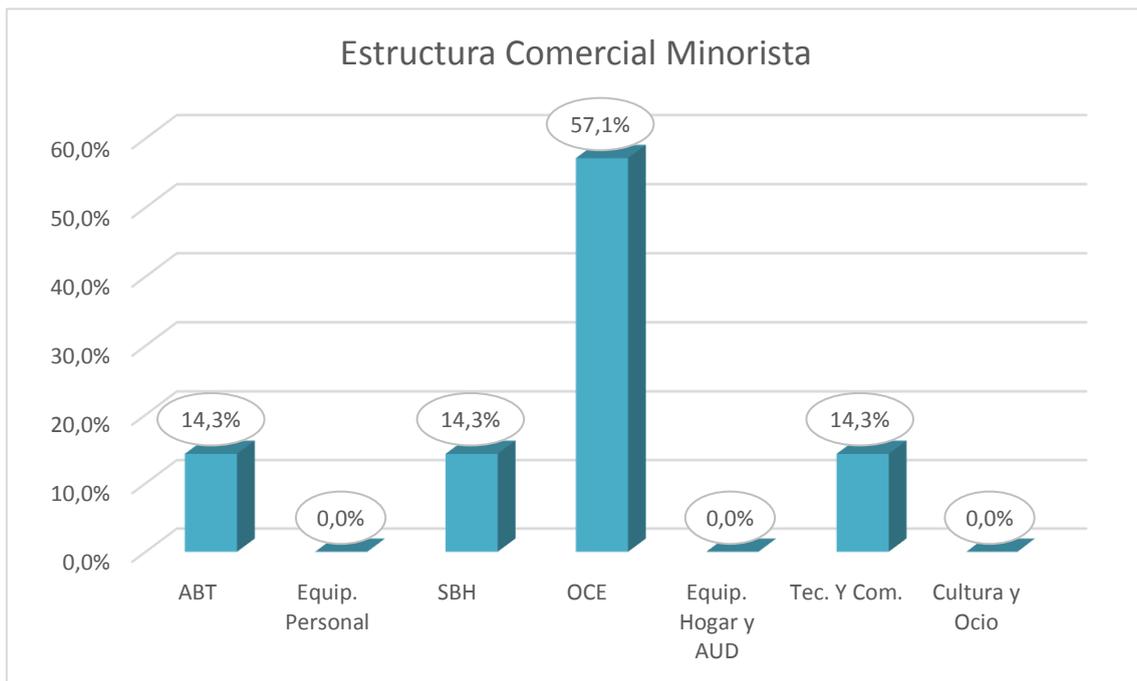
**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** REGULAR.





**FICHA Nº 2: ESTRUCTURA COMERCIAL**

- ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en esta calle predominan los establecimientos de Otro Comercio Especializado, conformándolos principalmente bazares multiartículos. En el lado opuesto, nos encontramos que no hay presencia de comercios artículos de equipamiento personal, equipamiento para el hogar y artículos de uso doméstico, así como artículos de ocio y cultura.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

- LOCALES INACTIVOS:** esta calle es la que mayor número de locales inactivos posee, contando con el 11% de locales vacíos del Área de Comercio Denso de Melilla. Esto se debe, en parte, a las galerías en la que se emplazan numerosos locales inactivos, lo que provocan una imagen de abandono en ese tramo de la calle.

**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay señalización rodada y placas identificativas de la calle.

**PARKING:** NO, pero está cerca el parking de Plaza de las Culturas.

**CARGA Y DESCARGA:** NO.

**LIBRE:** Si, hay suficientes aparcamientos tanto para coches como para motos y bicicletas.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** Si. Hay una parada de autobús próxima en Plaza de España.

- **TAXI:** Si. Hay paradas de taxi próximas a esta calle.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** No hay contaminación visual, pero si hay contaminación acústica debido a la actividad del Puerto.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados, pero hay algunos bazares que exponen sus productos en el exterior ocupando parte de la acera.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado. Hay contenedores, papeleras, pivotes, verde urbano y farolas en buen estado cuya iluminación es adecuada.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** Buena.



FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL (sigue)



## FICHA Nº 1 y 2: LOCALIZACIÓN GENERAL Y ESTRUCTURA COMERCIAL

**VÍA:** PLAZA DE LAS CULTURAS

**DEFINICIÓN DE LA VÍA:** en esta plaza no existe densidad comercial, aunque es un punto estratégico para las personas usuarias que van a visitar la fortificación. Los principales hitos de atracción de esta vía son la Oficina de Información Turística, junto con la entrada a “Melilla la Vieja”.

**ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en la plaza tan solo hay tres establecimientos comerciales, ya que la actividad predominante es la hostelería y restauración. Aunque también hay disponibles casetas que pueden ser utilizadas de forma esporádica para feria de libros, artesanía, etc.



**LOCALES INACTIVOS:** en esta plaza tan solo se localiza un local inactivo, representando el 0,8% de locales vacíos del Área de Comercio Denso analizada.

### MAPA



**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay señalización peatonal y placas identificativas de la plaza.

**PARKING:** SI.

**CARGA Y DESCARGA:** SI.

**LIBRE:** NO.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** Si. Hay una parada de autobús próxima en Plaza de España.
- **TAXI:** Si. Hay paradas de taxi en las proximidades.
- Tren turístico a 200 metros.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** NO.



**FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL**

**ADECUACIÓN FÍSICA**

**1. OBSTÁCULOS:** NO.

**2. BARRERAS:** NO.

**3. CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

**ADECUACIÓN FUNCIONAL**

**1. RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados, las fachadas están bien cuidadas y los restaurantes tienen terraza, pero no afecta al paso de los viandantes.

**2. MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado y es suficiente. La plaza cuenta con numerosos bancos, papeleras, farolas y verde urbano, así como un panel informativo.

**3. SEÑALES:** Señalización peatonal en buen estado.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** Buena.



FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL (sigue)





**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Malo, además hay distinto acerado.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay señalización rodada, placas identificativas de la calle y como engalanamiento la banderola del Teatro Hernández.

**PARKING:** NO.

**CARGA Y DESCARGA:** NO.

**LIBRE:** Si, hay suficientes aparcamientos.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** Si. Hay una parada de autobús próxima en Plaza de España.

- **TAXI:** Si. Hay una parada de taxi en esta misma calle y un interfono para llamar a los taxistas.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



## FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados, pero las fachadas de los establecimientos y los bajos comerciales presentan un aspecto poco cuidado, sobre todo los locales vacíos.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario es suficiente, pero se encuentra en mal estado. Hay papeleras, verde urbano y una estatua. Asimismo, hay suficientes farolas y la iluminación es adecuada.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** Regular.



FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL (sigue)



**FICHA Nº 1 y 2: LOCALIZACIÓN GENERAL Y ESTRUCTURA COMERCIAL**

**VÍA:** CALLE MIGUEL DE CERVANTES

**DEFINICIÓN DE LA VÍA:** en esta calle no existe densidad comercial y la discontinuidad comercial es evidente. Además, hay presencia de locales inactivos en un estado regular. El principal hito de atracción de esta calle es la Cámara de Comercio.

**ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** esta calle cuenta tan solo con tres establecimientos comerciales activos, siendo la actividad de dos de ellos Equipamiento Personal y otro de Salud, Belleza e Higiene.

**LOCALES INACTIVOS:** en Miguel de Cervantes se recoge el 3,2% de locales inactivos del Área de Comercio Denso de Melilla.

**MAPA**



**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Regular, el acerado es diferente en algunos tramos.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay señalización rodada y placas identificativas de la calle.

**PARKING:** NO.

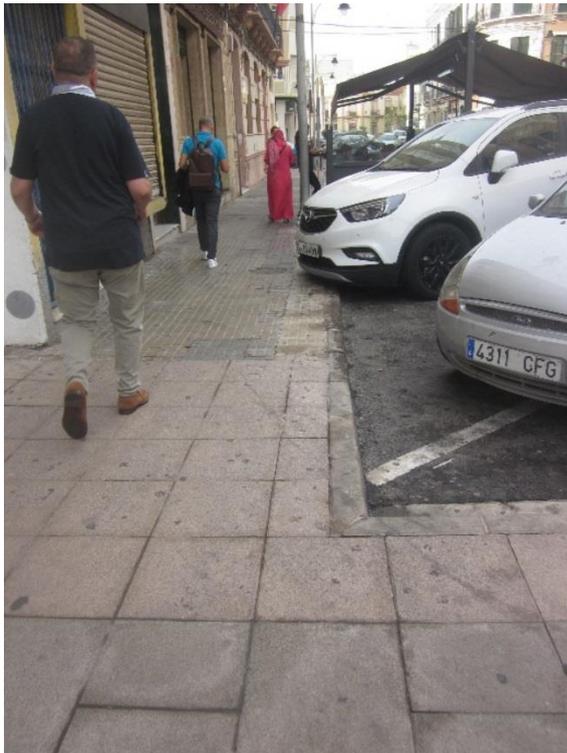
**CARGA Y DESCARGA:** NO.

**LIBRE:** Si, hay suficientes aparcamientos.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** Si. Hay paradas de autobús en las proximidades.
- **TAXI:** Si. Hay paradas de taxi en las proximidades.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



#### FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL

##### ADECUACIÓN FÍSICA

1. **OBSTÁCULOS:** NO.

2. **BARRERAS:** NO.

3. **CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

##### ADECUACIÓN FUNCIONAL

1. **RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados, las fachadas se encuentran en buen estado, y algunos bajos de los locales inactivos ofrecen una imagen de dejadez.

2. **MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario se encuentra en buen estado al igual que la iluminación.

3. **SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

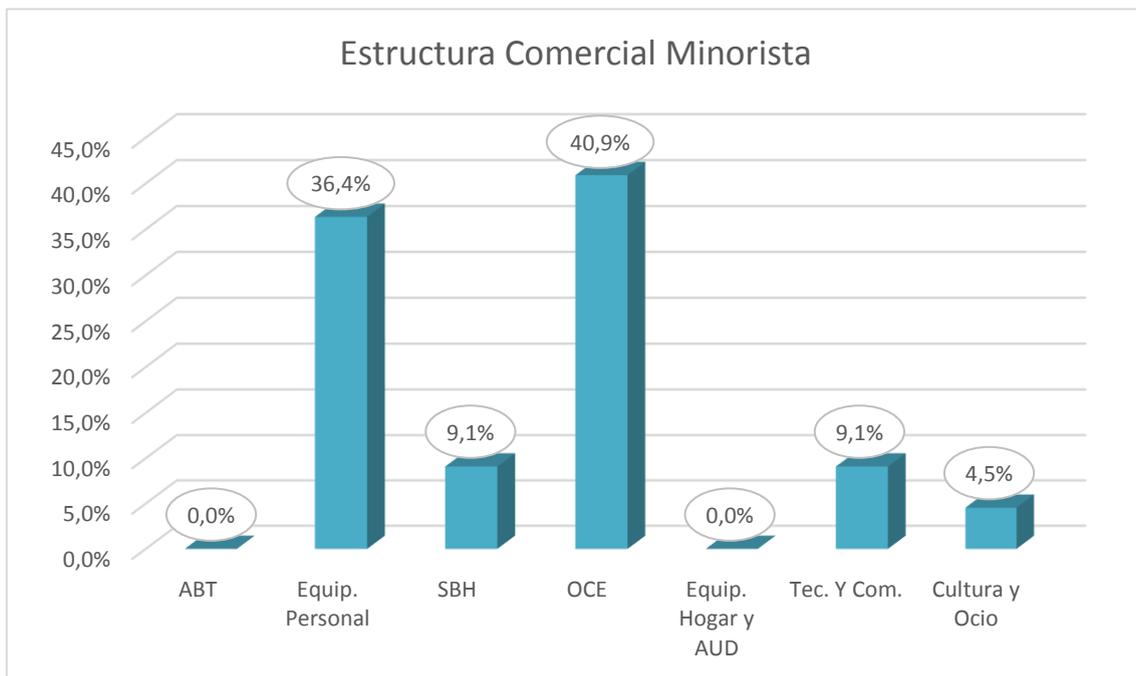
**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** Buena.





**FICHA Nº 2: ESTRUCTURA COMERCIAL**

- ESTRUCTURA COMERCIAL MINORISTA:** en esta calle predominan los establecimientos de Otro Comercio Especializado, junto con los de Equipamiento Personal. Sin embargo, carece la presencia de comercios dedicados a la venta de artículos de Alimentación, Bebida y Tabaco y Equipamiento del Hogar y Artículos de Uso Doméstico.



Fuente: Muestreo de establecimientos y locales inactivos del Área de Comercio Denso. Septiembre de 2018. Elaboración propia.

- LOCALES INACTIVOS:** la suma de los locales inactivos de la calle Ejército Español, junto con los de la galería comercial que se emplaza en esta misma calle, representan el 14,2% de los locales inactivos del Área de Comercio Denso de Melilla.

**FICHA Nº 3: ACCESIBILIDAD**

**TIPO DE VÍA:** Peatonal y rodada, siendo la circulación rodada libre y de sentido único.

**ESTADO DEL ACERADO:** Bueno.

**SEÑALIZACIÓN COMERCIAL:** NO. Hay señalización rodada y placas identificativas de la calle.

**PARKING:** NO.

**CARGA Y DESCARGA:** SI.

**LIBRE:** Si, hay suficientes plazas de aparcamiento libre en superficie.

**TRANSPORTE URBANO**

- **BUS:** Si. Hay una parada de autobús próxima en Plaza de España.
- **TAXI:** Si. Hay paradas de taxi próximas a esta calle.

**SEÑALIZACIÓN DIRECCIONAL:** Suficiente y en buen estado.



**FICHA Nº 4: SITUACIÓN URBANÍSTICO COMERCIAL**

**ADECUACIÓN FÍSICA**

**1. OBSTÁCULOS:** NO.

**2. BARRERAS:** NO.

**3. CONTAMINACIÓN VISUAL Y ACÚSTICA:** NO.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Estado y Limpieza):** BUENA.

**ADECUACIÓN FUNCIONAL**

**1. RÓTULOS, FACHADAS Y BAJOS COMERCIALES:** Los rótulos de los locales no están aglutinados y las fachadas se encuentran en buen estado. Aunque los bajos comerciales inactivos se encuentran en buen estado, al haber numerosos locales vacíos en la galería comercial, dan una imagen de abandono.

**2. MOBILIARIO E ILUMINACIÓN:** El mobiliario y la iluminación se encuentran en buen estado y son adecuados.

**3. SEÑALES:** Señalización peatonal y rodada en buen estado.

**EVALUACIÓN GLOBAL (Funcionalidad de la Vía):** Buena.



## 5. BALANCE COMERCIAL (OFERTA/DEMANDA)

Con la finalidad de realizar un correcto balance de la capacidad comercial de la Ciudad de Melilla, se hace necesario conocer la estructura comercial instalada de cara a evaluar la atracción comercial de potenciales clientes.

Estos datos serán utilizados para intentar adecuar la oferta comercial a la demanda de los distintos segmentos de consumidores, realizándose una búsqueda de huecos de mercado y dando las pautas para la reestructuración de la actividad existente en el espacio comercial estudiado.

### 5.1. CAPACIDAD DE GASTO EN MELILLA

El gasto comercializable es el gasto disponible para la adquisición de servicios o bienes de consumo. Para calcular el gasto comercializable existente en la Ciudad de Melilla, se ha utilizado el gasto total y el gasto medio por persona, a partir de los últimos datos publicados de la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares del Instituto Nacional de Estadística.

CAPACIDAD DE GASTO	Población Residente	MELILLA
Tipología de Consumo	Gasto Comercializable	%
Alimentación	144.394.820	48,07%
Tecnología y Comunicación	9.230.342	3,07%
Equipamiento Hogar y artículos de uso doméstico	41.760.449	13,90%
Artículos Cultura y Ocio (libros, Música, etc.)	26.108.139	8,69%
Equipamiento Persona y Otros	78.916.923	26,27%
<b>TOTAL</b>	<b>300.410.674</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia.

CAPACIDAD DE GASTO	Población 2ª Residencia	MELILLA
Tipología de Consumo	Gasto Comercializable	%
Alimentación	150.900	48,07%
Tecnología y Comunicación	9.646	3,07%
Equipamiento Hogar y artículos de uso doméstico	43.642	13,90%
Artículos Cultura y Ocio (libros, Música, etc.)	27.284	8,69%
Equipamiento Persona y Otros	82.472	26,27%
<b>TOTAL</b>	<b>313.945</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia.

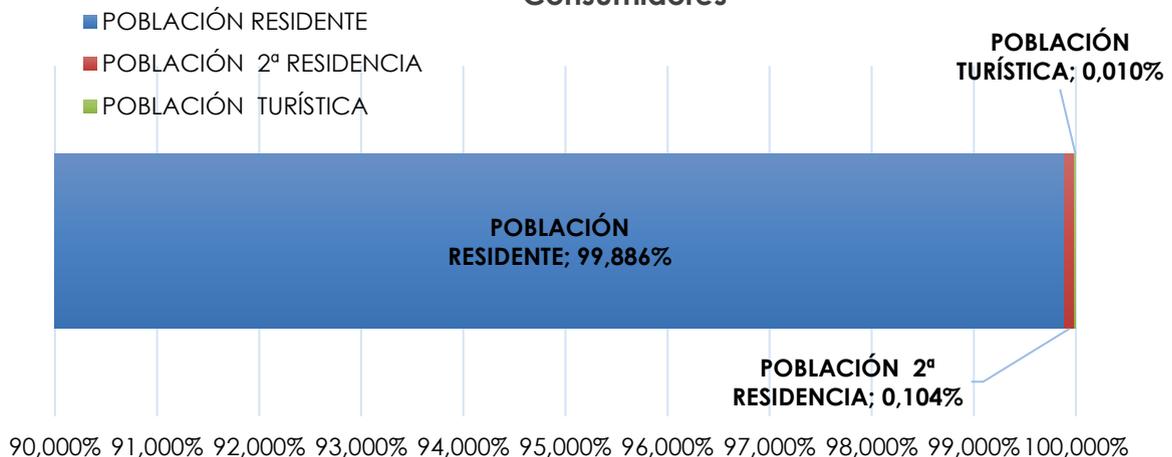
CAPACIDAD DE GASTO	Población Turística	MELILLA
Tipología de Consumo	Gasto Comercializable	%
Alimentación	3.747	13,01%
Tecnología y Comunicación	3.747	13,01%
Equipamiento Hogar y artículos de uso doméstico	-	0,00%
Artículos Cultura y Ocio (libros, Música, etc.)	17.550	60,96%
Equipamiento Persona y Otros	3.747	13,01%
<b>TOTAL</b>	<b>28.790</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia.

CAPACIDAD DE GASTO	Total Potenciales Consumidores	MELILLA
Tipología de Consumo	Gasto Comercializable	%
Alimentación	144.549.467	48,06%
Tecnología y Comunicación	9.243.734	3,07%
Equipamiento Hogar y artículos de uso doméstico	41.804.091	13,90%
Artículos Cultura y Ocio (libros, Música, etc.)	26.152.974	8,70%
Equipamiento Persona y Otros	79.003.142	26,27%
<b>TOTAL</b>	<b>300.753.409</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia.

### Estimación del Gasto Comercializable en Melilla por Tipologías de Consumidores



Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia.

Atendiendo a la tipología de consumidores, la distribución del gasto comercializable existente en la Ciudad recae fundamentalmente en la población residente (99,88%).

## 5.2. CAPACIDAD DE VENTA DEL SISTEMA COMERCIAL INSTALADO

Atendiendo a la superficie comercial existente, se ha estimado el potencial de ventas presente actualmente en Melilla. En concreto, la capacidad de venta de la estructura comercial de la Ciudad asciende a cerca de 146,2 millones de euros<sup>1</sup>, siendo la Alimentación junto con el Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado, las tipologías que tienen una mayor relevancia dentro de la Ciudad, acaparando el 43,61% y el 26,72% respectivamente.

CAPACIDAD DE GASTO		MELILLA	
Tipología de Consumo	Capacidad de Venta		%
Alimentación	63.758.023		43,61%
Tecnología y Comunicación	10.115.167		6,92%
Equipamiento Hogar y artículos de uso doméstico	28.657.350		19,60%
Artículos Cultura y Ocio (libros, Música, etc.)	4.605.044		3,15%
Equipamiento Persona y Otros	39.057.949		26,72%
<b>TOTAL</b>	<b>146.193.532</b>		<b>100,00%</b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia.

## 5.3. ESTIMACIÓN DEL BALANCE COMERCIAL

El último paso es realizar el balance comercial de la estructura comercial de Melilla, que consiste en comparar la oferta con la demanda comercial, es decir, la capacidad de venta que tiene la estructura comercial de la Ciudad y sus Áreas de Comercio Denso (oferta) frente a la capacidad de gasto comercializable que tiene la población residente de este espacio (demanda).

Tras este análisis se puede comprobar si el saldo es favorable a la oferta o a la demanda. Si el saldo es positivo, es decir, es mayor la capacidad de venta de la estructura comercial que la capacidad de gasto de la población residente en el área de influencia definida como principal área potencial, quiere decir que hay un exceso de superficie comercial en el área de estudio o que abastece a un mayor número de población que la estimada. En cambio, si el saldo es negativo, por tanto, la capacidad de venta es inferior a la capacidad de gasto, nos está indicando una necesidad de reestructuración (que no de ampliación). **Analizando en Balance Comercial de Melilla, con respecto a su población residente, nos encontramos con un déficit del -103 millones de euros%.**

BALANCE COMERCIAL DE MELILLA CON RESPECTO A LOS CONSUMIDORES DE LA CIUDAD				
Municipio/Municipio	Oferta	Demanda	Saldo	% <sup>1</sup>
Alimentación	95.770.046	144.394.820	-48.624.774	47,2%
Tecnología y Comunicación	17.823.243	9.230.342	8.592.901	-8,3%
Equipamiento Hogar (art. uso doméstico)	34.546.788	41.760.449	-7.213.662	7,0%
Cultura y Ocio	10.110.813	26.108.139	-15.997.326	15,5%
Equip. Persona y Otro Comer. Especializado	39.071.145	78.916.923	-39.845.778	38,7%
<b>TOTAL</b>	<b>197.322.035</b>	<b>300.410.674</b>	<b>-103.088.639</b>	<b>-34,3%<sup>2</sup></b>

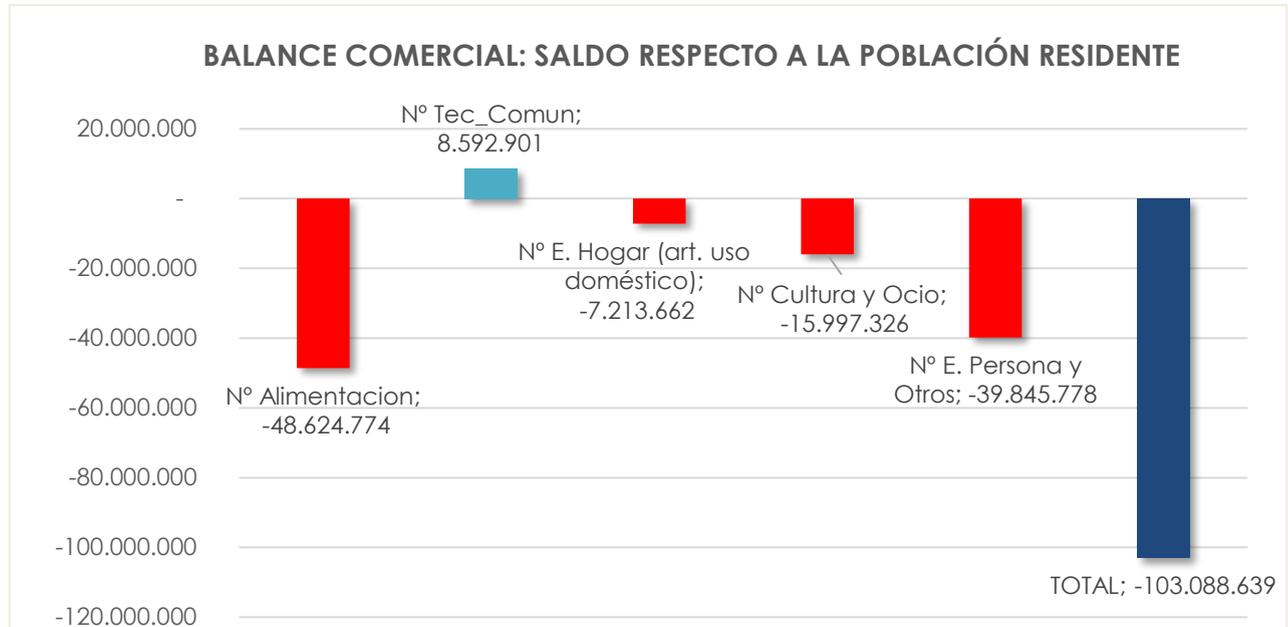
Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia

(1) Porcentaje con respecto al total de saldo (-103.088.639)

(2) Porcentaje con respecto al total demandado

<sup>1</sup> La capacidad de venta del Área de Comercio Denso del Centro Urbano se ha calculado en algo más de 28,7 millones de euros, el 14,5% del total de la Ciudad, lo que debe considerarse como relevante.

Se registra déficit en todas las tipologías comerciales, a excepción del sector de la **TECNOLOGÍA Y LA COMUNICACIÓN**, donde se da un saldo positivo de cerca de 8,3 millones de euros (contribuye con un saldo positivo, de forma negativa al **déficit** de la Ciudad en un **-8,3%**). Con respecto al déficit, cabe destacar especialmente los sectores de la **ALIMENTACIÓN** y el sector de **EQUIPAMIENTO PERSONA Y OTRO COMERCIO ESPECIALIZADO**, donde se registra **un déficit de cerca de 48,3 y 39,8 millones de euros**, respectivamente, acaparando el 47,2% y 38,7% del total de déficit registrado cada uno de ellos.



Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia

Tras poner en relación la oferta existe en Melilla con respecto a la demanda de la propia población residente, se hace necesario acumular también la demanda ejercida por la propia población flotante de la Ciudad.

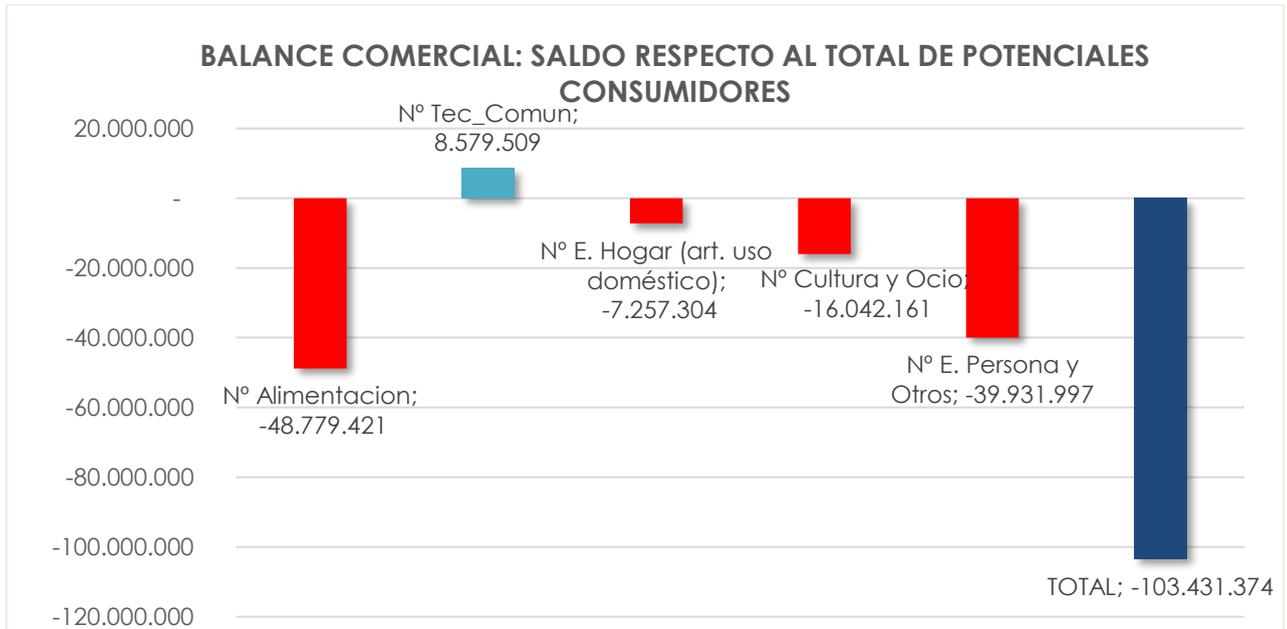
Al aumentar la demanda con el aporte de la población flotante, el déficit pasa de los poco más 103 millones de euros anteriores (34,3% de déficit), a algo más de 103,4 millones de euros (34,4% de déficit).

<b>BALANCE COMERCIAL DE MELILLA CON RESPECTO A LOS CONSUMIDORES DE LA CIUDAD</b> (Residentes, Población de Segunda Residencia y Población Turística)				
Melilla/Melilla	Oferta	Demanda	Saldo	% <sup>1</sup>
Alimentación	95.770.046	144.549.467	-48.779.421	47,2%
Tecnología y Comunicación	17.823.243	9.243.734	8.579.509	-8,3%
Equipamiento Hogar (art. uso doméstico)	34.546.788	41.804.091	-7.257.304	7,0%
Cultura y Ocio	10.110.813	26.152.974	-16.042.161	15,5%
Equip. Persona y Otro Comer. Especializado	39.071.145	79.003.142	-39.931.997	38,6%
<b>TOTAL</b>	<b>197.322.035</b>	<b>300.753.409</b>	<b>-103.431.374</b>	<b>-34,4%<sup>2</sup></b>

Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia

(1) Porcentaje con respecto al total de saldo (-103.431.374)

(2) Porcentaje con respecto al total demandado



Fuente: INE Censo 2011, Encuesta Continua de Presupuestos Familiares ECPF 2017 Melilla. Padrón 2017. Elaboración Propia

## 6. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA COMERCIAL DE MELILLA

### 6.1. ANÁLISIS DAFO-CAME

Una vez realizado el estudio de la estructura del comercio urbano de Melilla, se está en condiciones de identificar las fortalezas y las necesidades del comercio urbano de la Ciudad, en base a las cuales se establecerán las posibles estrategias de dinamización comercial.

Por este motivo se ha llevado a cabo un diagnóstico a partir de una matriz D.A.F.O., mediante el que se concluyen las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que pueden afectar al comercio urbano de Melilla, y que ayudará a definir un plan de actuación y propuestas de mejoras alternativas de su estructura comercial.

Este diagnóstico D.A.F.O., se completa con un matriz C.A.M.E. En el gráfico abajo expuesto, se puede comprobar claramente cómo se complementan ambas matrices, donde cada debilidad es corregida con una solución determinada; cada amenaza, se afronta con una solución determinada; cada fortaleza, se mantiene o mejora con una solución determinada; y cada oportunidad se explota con una solución determinada.



A continuación, se expone un análisis DAFO-CAME global del comercio urbano de Melilla con los principales aspectos que deben ser tenidos en cuenta para desarrollar tanto el posicionamiento y orientación comercial, como la estrategia de actuación.

Para ello, se ha desagregado la matriz DAFO-CAME, por los diferentes ámbitos de actuación en los que se desglosarán las propuestas de actuación (ámbito organizativo, de adecuación urbanística-comercial, de promoción y comunicación y de competitividad del comercio urbano):

DEBILIDADES	CORREGIR DEBILIDADES
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>	
D1. Descentralización en la representatividad empresarial del Centro Urbano (varias asociaciones: ACOME-ZONA CENTRO).	C1. Fomentar el asociacionismo empresarial activo y apostar por una única Asociación y/o Federación.
D2. Existencia de un marco de colaboración regulado entre la Administración Local y las agrupaciones empresariales (Consejo Melillense de Comercio), pero con una marcada inactividad.	C2. Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.
D3. Escasa cooperación empresarial entre algunas de las asociaciones.	C3. Impulso a la cooperación y cohesión empresarial (Federación y Reactivación Consejo Melillense de Comercio).
D4. Escaso asociacionismo activo en general en las asociaciones, dejando el peso de la actuación en las Juntas Directivas.	C4. Fomentar el asociacionismo empresarial activo.
D5. Inexistencia de Gerencia Profesionalizada en las Asociaciones.	C5. Profesionalización de la Gestión (incremento del número de asociados para mayor capacidad financiera).

DEBILIDADES	CORREGIR DEBILIDADES
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	
D6. Los aparcamientos de rotación están bien ubicados, pero están desconectados comercialmente (falta de itinerario y/o señalización comercial).	C6. Conectar Aparcamientos-Zona Comercial a través de señalización e itinerarios.
D7. No existen aparcamientos de rotación en superficie, lo que no es beneficiosos para la actividad comercial.	C7. Transformación de algunas plazas de superficie libres a rotación en superficie.
D8. Escasez de señalización comercial a los espacios comerciales urbanos.	C8. Diseño e implantación de señalética comercial.
D9. Insuficiente funcionalidad comercial de algunas calles comerciales.	C9. Adecuación urbanística del espacio comercial (homogeneización, mejora del acerado, coexistencia...).
D10. La presencia de numerosos locales inactivos en algunas calles del Centro Urbano no facilita la percepción conjunta como espacio comercial.	C10. Poner en marcha un programa de captación de emprendedores.

DEBILIDADES	CORREGIR DEBILIDADES
<b>ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>	
D11. Escasa identificación del Centro Urbano de Melilla como Destino Comercial.	C11. Creación de una Imagen de Marca como Destino Comercial y potenciación de la promoción como tal a clientes objetivo.
D12. La presencia de varias asociaciones con varias imágenes corporativas confunde y distorsiona la imagen conjunta del Centro Urbano de Melilla como Destino Comercial.	C12. Creación de una Imagen de Marca como Destino Comercial y potenciación de la promoción como tal a clientes objetivo.
D13. La promoción comercial existente se basa principalmente en las partidas presupuestarias que el Gobierno de Melilla destina para este fin.	C13. Profesionalización de las Asociaciones con incremento de su autofinanciación.
D14. No existen un plan preconcebido de promoción y comunicación comercial, ni indicadores de resultado de las acciones realizadas.	C14. Puesta en marcha de un Plan de Promoción y Comunicación del Comercio Urbano de Melilla consensuado entre todos los agentes del sector.
D15. La vinculación turístico-comercial es muy escasa.	C15. Diseño de producto u oferta turístico-comercial para aprovechar la afluencia de visitantes.

DEBILIDADES	CORREGIR DEBILIDADES
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO</b>	
D16. Pérdida paulatina de estructura comercial del Centro Urbano.	C16. Ampliar la estructura comercial y de actividades de servicios, ocio y restauración con programa de captación de emprendedores.
D17. Localización extrapeninsular de Melilla, lo que reduce la capacidad real de demanda.	C17. Posicionamiento comercial destacado frente a su clientela objetivo.
D18. Apenas 3 de cada 10 puntos de actividad censados son comercios.	C18. Captación de emprendedores orientados al comercio con bancos de ideas de negocio.
D19. La escasez de oferta de actividades de ocio y restauración en el Centro Urbano es una carencia destacada.	C19. Emprendimiento de actividades de ocio y restauración (discotecas, ocio juvenil...).
D20. Bajo nivel de acciones de comunicación y fidelización a clientes por parte del empresariado, destacando los descuentos y la información publicitaria.	C20. Ampliación de servicios añadidos al cliente frente a la política de bajada de precios.
D21. La escasez de oferta de actividades lúdicas y de ocio es una carencia destacada	C21. Emprendimiento de actividades del tipo.
D22. La fuga de gasto hacia la Península se detecta gráficamente en el saldo comercial negativo que presenta, de cerca de -103,4 M € de su estructura comercial respecto a la propia demanda de la Ciudad.	C22. Nuevo posicionamiento comercial.

AMENAZAS	AFRONTAR LAS AMENAZAS
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>	
A1. Imposibilidad de acuerdos entre las diferentes agrupaciones empresariales.	AA1. Liderazgo del Gobierno de Melilla y mayor operatividad del Consejo Melillense de Comercio.
A2. Escasa participación activa del empresariado.	AA2. Sensibilización y comunicación interna.
A3. Pérdida de cooperación público-privada.	AA3. Mayor operatividad del Consejo Melillense de Comercio.
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	
A4. Percepción de dificultades de acceso en vehículo y aparcamientos disponibles.	AA4. Implantación de señalización comercial, incremento de la rotación de vehículos y campañas de comunicación de la facilidad de aparcamientos (bonos descuento).
A5. Falta de financiación local para obras urbanísticas.	AA5. Búsqueda de financiación (1,5% cultural del Ministerio de Fomento, EDUSI...) o iniciativas creativas (cortes temporales del tráfico rodado, etc.).
A6. Disminución de visitas al centro por dependencia de dispositivos móviles.	AA6. Adecuación de espacios Wifi para acceso libre a Internet y/o con recargas de móviles.

AMENAZAS		AFRONTAR LAS AMENAZAS	
<b>ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>			
A7. Escaso posicionamiento del Centro Urbano de Melilla como Destino Comercial conjunto.		AA7. Creación y promoción de Imagen de Marca Comercio de Melilla.	
A8. Escasa acogida de una marca global por parte del empresariado.		AA8. Sensibilización y comunicación interna.	
A9. No aprovechamiento de la afluencia turística.		AAA9. Diseño de producto u oferta turístico-comercial para aprovechar la afluencia de visitantes.	

AMENAZAS	AFRONTAR LAS AMENAZAS
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO</b>	
<p>A10. Mejor y mayor oferta comercial en otros espacios y formatos comerciales (Parque Melilla y Península)</p>	<p>AA10. Aumentar la visualización de comercios y servicios del Centro Urbano potenciando la adaptación a su público objetivo. Diferenciación de la oferta comercial y de servicios añadidos. Captación de emprendedores con nueva orientación comercial.</p>
<p>A11. Nuevos modos de consumo.</p>	<p>AA11. Adaptación de los negocios a los nuevos modos de consumo con actuaciones de mejora de la gestión, adaptación de horarios, formación y desarrollo tecnológico (comercio online).</p>
<p>A12. Presencia de Gran Superficie en el entorno inmediato.</p>	<p>AA12. Aumentar la visualización de comercios y servicios del Centro Urbano potenciando la adaptación a su público objetivo. Diferenciación de la oferta comercial y de servicios añadidos. Captación de emprendedores con nueva orientación comercial.</p>
<p>A13. Auge del comercio online.</p>	<p>A13. Adaptación de los negocios a la venta online (El 80% del tejido empresarial encuestado no dispone de web con venta online, ocho de cada diez).</p>

FORTALEZAS	MANTENER O MEJORAR LAS FORTALEZAS
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>	
F1. Presencia de cultura del asociacionismo en el sector comercial, aunque excesivamente atomizada para el dimensionamiento de la Ciudad.	M1. Apostar por una única Asociación y/o Federación.
F2. Existencia del Consejo Sectorial Comercio como ejemplo de colaboración público-privada.	M2. Reactivación y mayor operatividad del Consejo Melillense de Comercio.
F3. Alto nivel de asociacionismo (algo más del 61% del tejido empresarial encuestado).	M3. Consolidación y ampliación de servicios al asociado.
F4. Apuesta del Gobierno de la Ciudad por el sector comercio (ayudas a la promoción comercial, <i>Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla...</i> ).	M4. Impulso a la reactivación del Consejo Melillense de Comercio.
F5. Realización del <i>Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla</i> como herramientas de planificación estratégica.	M5. Puesta en práctica de las actuaciones planteadas.
F6. Hubo un proyecto de conversión del Centro Urbano a Centro Comercial Abierto.	M6. Reactivación del formato CCA o experiencia piloto BID.

FORTALEZAS	MANTENER O MEJORAR LAS FORTALEZAS
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	
F7. Mejoras urbanísticas realizadas (actuación en calles, dotación de mobiliario, PMUS...).	M7. Seguir con la tendencia de adecuación urbanística conforme disponibilidad presupuestaria.
F8. Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Melilla.	M8. Sensibilizar y potenciar las actuaciones que ayudan el comercio urbano (rotación de aparcamientos, reducción del tráfico rodado...).
F9. Presencia de hitos con capacidad de atracción (Administración, marcas de referencia, concentración comercial y de servicios, hitos turísticos...).	M9. Señalización de itinerarios hacia las zonas comerciales.
<b>ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>	
F10. Realización de campañas conjuntas Gobierno-Asociaciones (Feria Outlet Melilla, Melilla Mobile Zone...).	M10. Sensibilización para la participación empresarial activa, valoración de resultados y elaboración de un Plan Anual de Promoción con las actividades con mejor retorno económico y social.

FORTALEZAS		MANTENER O MEJORAR LAS FORTALEZAS	
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO</b>			
F11. Presencia de un elevado número de comercio y de buena calidad, principalmente en el eje Juan Carlos I.		M11. Aprovechamiento de los flujos para una mayor visualización del comercio. Campañas o actuaciones conjuntas.	
F12. Existencia de superficie disponible para nuevos negocios.		M12. Posibilidad de ampliar la estructura comercial con un programa de captación de emprendedores.	
F13. El área de comercio denso analizada (Centro Urbano) suponen más del 14,5% de la capacidad de venta de todo Melilla.		M13. Mayor promoción y adecuación de estos espacios de cara al potencial cliente.	

OPORTUNIDADES	EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>	
O1. Experiencias público-privadas exitosas en otros espacios comerciales urbanos.	E1. Iniciar experiencia como Centro Comercial Abierto o BID (plataforma público-privada de gestión y promoción del comercio local).
O2. El motivo principal por el que no están asociados la mayor parte de los empresarios es porque creen que no le aporta ventajas o beneficios a su negocio o porque no han sido informados/as de dicha posibilidad.	E2. Creación de servicios al asociado y campaña de captación de socios.
O3. Uso de los servicios para la potenciación del sector comercial.	E3. Posibilidad de ampliar el formato del Consejo Melillense de comercio con Servicios.
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	
O4. Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Melilla.	E4. Poner en marcha sus propuestas para potenciar la actividad comercial.
O5. Presencia de Hitos que atraen o confluyen potenciales consumidores (Administración, marcas de referencia, concentración comercial y de servicios, hitos turísticos...).	E5. Señalización de itinerarios hacia las zonas comerciales.

OPORTUNIDADES		EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES	
ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN			
O6. Afección de la ciudadanía melillense por lo local.		E6. Creación de marca Comercio de Melilla y Plan de Promoción.	
O7. Uso continuo de TIC por gran parte de la población (Internet, RRSS, APPs específicas...).		E7. Puesta en marcha de medidas de transformación digital.	
O8. Valor emocional de las marcas.		E8. Creación de Marca y penetración en el público objetivo.	

OPORTUNIDADES	EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO</b>	
O9. Presencia de huecos y nichos de mercado.	E9. Captación de emprendedores orientados con bancos de ideas de negocio.
O10. Presencia de superficie comercial disponible (locales inactivos).	E10. Captación de emprendedores orientados con bancos de ideas de negocio.
O11. Balance Comercial con saldo negativo.	E11. Aumento del consumo local con mayor visualización de la oferta y adaptación al público objetivo.
O12. Tendencia positiva del turismo.	E12. Vinculación turístico-comercial con la adaptación de negocios y creación de productos (clubes de producto, turismo de congresos...).
O13. El número de estudiantes universitarios se ha duplicado en los últimos años.	E13. Aprovechar este target para ofrecer productos y servicios adecuados a sus necesidades
El sector de la educación y la investigación genera sinergias de calidad	Apostar por atraer experiencias del sector a Melilla (empresas, congresos, sedes...).

## 6.2. CONCLUSIONES PRELIMINARES. IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS CLAVE

La viabilidad del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023* no la determina el diagnóstico preciso y positivo de una serie de datos contrastados, sino que viene marcada por la combinación de toda una serie de factores que en su conjunción determinarán el grado de viabilidad y la supeditación de ésta a la puesta en marcha de toda una serie de medidas. En este contexto, según los análisis realizados, hay una serie de mejoras que hay que poner en marcha en Melilla para lograr su dinamización comercial y que se han ido mostrando en cada epígrafe a lo largo del Estudio y que deben ser la base de las propuestas de actuación o Plan de Actuación Comercial.

A continuación, se exponen las diferentes conclusiones preliminares que se han ido identificando a lo largo de los epígrafes y que justifican posteriormente el Plan de Actuación Comercial:

- En primer lugar, hay que destacar la situación de extrapeninsularidad y de ciudad fronteriza con Marruecos que experimenta Melilla, que de por sí, ya la hace un espacio singular, gozando de autogobierno y de numerosas ventajas fiscales y laborales. De hecho, esto hace que su área potencial de mercado (APM) se restringe a la propia Ciudad Autónoma y a su capacidad de atraer visitantes de la Península y/o Marruecos.
- A pesar de su ubicación extrapeninsular, hay que destacar que Melilla está bien comunicada por mar y aire con la Península y por tierra con Marruecos, lo que genera un importante flujo de personas por la Ciudad como puerta de Europa desde y hacia el continente africano, lo que, unido a su propio peso población (superior a los 86.000 habitantes censados) supone una oportunidad para el sector comercial. Un sector comercial compuesto principalmente por comercio al por menor, con algo más de 1.700 establecimientos, de los que algo más del 14% (unos 250) se localizan en el Centro Urbano de la Ciudad.
- Analizando de forma exhaustiva la actividad empresarial del Centro Urbano (comercio, servicios y locales inactivos), de las cerca de 750 actividades económicas existentes en este espacio (activas e inactivas), predominan las actividades financieras y profesionales, representando el 34,8% del total de puntos de actividad identificados, le siguen los comercios de equipamiento personal y otro comercio especializado, sumando conjuntamente el 20,4% de la actividad empresarial del área estudiada en Melilla. Sin embargo, la presencia de establecimientos de Tecnología y Comunicación, seguida de los establecimientos de Cultura y Ocio escasean.
- Las calles con mayor actividad comercial son: Avda. de Juan Carlos I Rey, C/ General O'Donnell, C/ Ejército Español, C/ General Marina, C/ General Prim, C/ General Pareja y Avda. Reyes Católicos. En lo que respecta a los locales inactivos, en la zona de estudio se localizan un 17,2% de locales vacíos, lo que debe considerarse como elevado y es necesario actuar al respecto.
- Como principal competencia del comercio del Centro Urbano de Melilla se encuentra la Gran Superficie Parque Melilla y la oferta existente en la Península.

- Con el objetivo de determinar las claves necesarias para mejorar la competitividad y atractivo comercial de Melilla y especialmente su Centro Urbano como destino de compras, también se ha realizado una encuesta al tejido empresarial de Melilla. De esta manera, se pretende caracterizar la PYME comercial y el grado de asociacionismo de Melilla, a partir de información obtenida como la caracterización del tejido empresarial, las empresas y los negocios, así como la valoración y el nivel de satisfacción de las personas empresarias encuestadas.
- Conforme a los resultados obtenidos, se presenta el siguiente perfil empresarial del comercio urbano de Melilla:

#### Bloque 1: Caracterización de la Persona Empresaria

- **Edad media:** 48 años.
- **Sexo:** Hombres (72,7%).
- **Estudios:** Superiores (57,4%).
- **Experiencia media:** 19 años.
- **Media de empleos generados:** 4,7 empleos.

#### Bloque 2: Caracterización de la Empresa

- **Sector:** Equipamiento Persona y Otro Comercio Especializado (33,3%).
- **Motivo de establecimiento:** Densidad comercial y presencia de clientela objetivo.
- **Régimen de tenencia:** Alquiler (75,4%).
- **Asociacionismo:** SI (61,2%).
- **Motivos no asociacionismo:**
  1. No ve que le aporte ninguna ventaja o beneficio.
  2. No conoce los servicios que ofrecen.
  3. No ha sido informado/a de dicha posibilidad.
- **Evolución Facturación:** Negativa (66%).

### Bloque 3: Caracterización del Negocio

- **Web propia:** Si (50,9%).
- **Venta online:** No (80%).
- **Medios de venta online:** Web propia (78,6%).
- **Acuerdos con distribuidores:** No (88,9%).
- **Red de colaboradores o distribución en Marruecos:** No (94,3%).
- **Perfil en redes sociales:** Si (85,5%).
- **Origen clientela:** Melilla en general (85,5%).
- **Perfil de la clientela:** Todos los perfiles a nivel general (69,4%).
- **Idioma comercial:** Español y árabe.
- **Acciones de comunicación y fidelización:** descuentos e información publicitaria.

### Bloque 4: Valoración y Nivel de Satisfacción

- **Valoración media de los servicios urbanos del entorno:** 4,1 puntos.
- **Principal problema transfronterizo a nivel comercial:** Tardanza en los tránsitos.
- **Necesidad de mejoras a nivel logístico:** Si, totalmente de acuerdo (66%).
- **Mejoras convenientes:**
  1. Vinculación comercio-turismo.
  2. Aparcamientos.
  3. Promoción conjunta.
- **Reactivación del Consejo Melillense de Comercio:** Si (64,2%).

- Del mismo modo, se ha tenido en cuenta la opinión de las personas expertas y/o involucradas en el sector empresarial de la Ciudad, con el objetivo de disponer de datos y conocimientos fehacientes del sector comercial, y ser utilizados para el desarrollo de este Plan, enfocándolo hacia la mejora del modelo comercial de la Ciudad. Según este análisis, las medidas que hay que tener en cuenta para mejorar la situación comercial del Centro Urbano de Melilla en los diferentes ámbitos que le afectan y que se deberían priorizar son las siguientes:

#### A. OFERTA Y DEMANDA COMERCIAL DE MELILLA

1. Facilitar la accesibilidad del cliente marroquí a la tienda física de Melilla.
2. Mejorar la distribución de productos a nivel local con Marruecos.
3. Aprovechar su posición estratégica como destino de compras y turístico en su zona de influencia local y con Marruecos.

#### B. ADECUACIÓN URBANÍSTICO-COMERCIAL DE LA MARINA-PUERTO DE MELILLA

1. Disminuir el precio de los alquileres.
2. Agilizar el aparcamiento con la existencia de una zona azul en el centro de Melilla.
3. Mejorar la señalética de los comercios y servicios de la Zona Centro y sus principales espacios comerciales.

#### C. ASPECTOS ORGANIZATIVOS

1. Mayor profesionalización empresarial.
2. Apoyo por parte de las autoridades locales al sector comercial.
3. Mayor grado de asociacionismo empresarial y participación activa de las asociaciones en la dinamización comercial del Centro Urbano de Melilla.

#### D. MODERNIZACIÓN DE LA PYME EMPRESARIAL

1. Desarrollar de forma activa medidas de promoción y comunicación destinada tanto a residentes como visitantes.
2. Mejorar la relación calidad-precio en los establecimientos comerciales.
3. Adaptar los establecimientos comerciales a las nuevas tecnologías, permitiendo que se puedan realizar compras por internet y/o aplicaciones móviles.

- La aglomeración de comercio y servicios existente en el Centro Urbano de Melilla gira entorno al triángulo modernista de la Ciudad, en entorno del Parque Hernández y el entorno de la Plaza de las Culturas, siendo su principal eje de referencia la Avenida Juan Carlos I. Entorno a ella, confluyen otras vías comerciales que conforman el entramado comercial del Centro Urbano, donde las calles General O'Donnell, Carlos Ramírez de Arellano, Ejército Español, Avenida de Cándido Lobera, Pablo Vallescá, General Prim o General Pareja, se encuentran entre las calles con mayor actividad.
- En el Área de Comercio Denso, con 738 puntos de actividad económica (P.A.E.), donde se incluyen tanto los locales activos como los inactivos (por su disponibilidad de superficie para generar nueva actividad económica), predominan las empresas de actividades financieras, profesionales y otros servicios, representando el 42,5%, seguidas de los comercios (32,9%), mientras que los establecimientos de hostelería y restauración son los que presentan menor representación (7,3%). En lo que respecta a los locales inactivos, en la zona de estudio se localizan un 17,2% de locales vacíos.
- Por último, y no menos importante, se ha estimado el balance comercial de la estructura comercial de Melilla, que consiste en comparar la oferta con la demanda comercial, es decir, la capacidad de venta que tiene la estructura comercial de la Ciudad y sus Áreas de Comercio Denso (oferta) frente a la capacidad de gasto comercializable que tiene la población residente de este espacio (demanda). Analizando en Balance Comercial de Melilla, con respecto a su población residente, nos encontramos con un déficit de -103 millones de euros, lo que significa que Melilla tiene potencial de incrementar las ratios de venta de su actividad comercial, por lo que hay que verlo como una oportunidad para mejorar la competitividad del comercio del Centro Urbano e intentar reactivar los locales inactivos existentes en esta zona para generar nuevos negocios con el posicionamiento que se proyecte.

En base al diagnóstico realizado, se pasa a confeccionar el posicionamiento y orientación comercial de Melilla, para, adecuado a este posicionamiento, realizar las Propuestas de Actuación que conformarán el *Plan Municipal de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023*, una herramienta a través de la cual pueda impulsar la dinamización de su comercio urbano en un plazo de tiempo determinado.

## 7. POSICIONAMIENTO Y ORIENTACIÓN COMERCIAL DE MELILLA

Para definir el posicionamiento y orientación comercial de Melilla, hay que tener muy en cuenta la estructura empresarial del Centro Urbano, donde destaca una gran dependencia del sector servicios (financieras y actividades profesionales y otros servicios, con algo menos de hostelería y restauración), con algo más del 60% del total de actividades censadas activas en los principales ejes comerciales del Centro Urbano. Por el contrario, la presencia de establecimientos específicamente comerciales puede considerarse como escasa, acaparando únicamente el 40% del total de actividades activas censadas en estas zonas. A esto hay que añadir la elevada presencia de locales inactivos, que asciende al 17% del total de actividades censadas. Es decir, aproximadamente, de cada 10 locales del centro urbano de Melilla, 5 son servicios, 3 son comercios y 2 son locales inactivos.

A pesar de ello, dispone de un Índice de Especialización Comercial del 71,2%, cercano al rango asociado a las aglomeraciones comerciales tradicionales más atractivas 75-80%, por lo que no requiere una importante reformulación y orientación de su actual estructura de actividad estrictamente comercial.

Por tanto, para trabajar en un proyecto integral que revitalice el tejido comercial de Melilla, es necesario que, en primer lugar, su actual estructura de comercios y servicios se consolide y, en segundo lugar, apostar por la regeneración con nuevas actividades bajo criterios de sostenibilidad económica, por lo que hay que desarrollar un posicionamiento estratégico que lo haga atractivo y competitivo frente a otros espacios y/o formatos comerciales.

En este contexto, a la hora de analizar la actual estructura económica del comercio urbano de Melilla y proyectar su posicionamiento estratégico, es de vital importancia hacer una profunda reflexión sobre su entorno geoestratégico y sobre los diferentes comportamientos de consumo que existen actualmente en la Ciudad. Es decir, Melilla no es un espacio comercial al uso, al estar geolocalizado fuera de la Península y ser limítrofe con Marruecos. Esto genera, además del propio consumo interno, flujos de consumo desde Melilla hacia la Península y desde Marruecos a Melilla que hay que reconducir para disminuir la fuga de gasto y aumentar la captación de consumidores hacia el centro urbano de la Ciudad.

### 7.1. SEGMENTOS Y ESCENARIOS

El hinterland o zona de Influencia de Melilla produce distintos segmentos de consumidores o potenciales consumidores en la estructura comercial y de servicios de la Ciudad que se van a ver afectados por los distintos escenarios que la situación geopolítica España-Marruecos puede provocar.

Esto ha obligado a plantear diferentes escenarios que van desde el cierre total de aduanas y del tránsito comercial (escenario más negativo), pasando por el actual escenario de dificultades de tránsito y restricciones en aduana (que podemos considerar como escenario moderado), o llegar a un escenario de aduana abierta y tránsito comercial fluido (escenario optimista).

ESCENARIOS	SEGMENTOS							
	Residente			Extranjero de Compras			Turista	Estudiantes
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		
Cierre Total de Aduana y Tránsito Comercial	■	■		■			■	■
Situación Actual de Dificultades de Tránsito y Restricciones	■	■		■	■		■	■
Apertura Total de Aduanas y Tránsito Fluido	■			■	■		■	■

Segmento de Interés  
Necesidad/Oportunidad de Captación

FUENTE: AUREN. Elaboración Propia

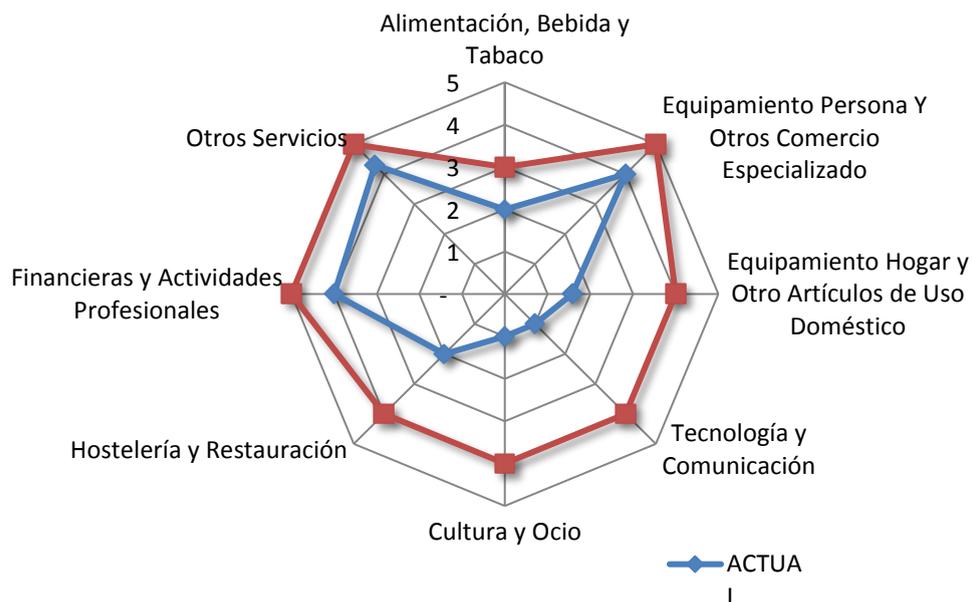
Situándonos en el peor escenario posible para afrontar los retos a los que se enfrenta la Ciudad, Melilla requiere un Plan Estratégico Global, que vaya más allá del sector comercial, que afronte la complicada situación geopolítica a la que se enfrenta (cierre de aduanas, MENA, pérdida de actividad económica, etc.). En este contexto, se debe desarrollar un posicionamiento estratégico que fortalezca el sector comercial para que sea competitivo en su hinterland incluso con la Ciudad bajo mínimos; y para ello, la reorientación del mix-comercial de Melilla debe ir encaminada más a la adecuación de su comercio tradicional, hacia una mejora de la imagen, la comunicación y la implementación de servicios añadidos a la venta del producto, sin olvidar la necesaria transformación digital del sector. Un perfil de comercios de nuevo corte, con la finalidad de definir al comercio del Centro Urbano de Melilla como un espacio singular con identidad propia y absolutamente adecuado al perfil de consumidor de rentas medio-altas que residen en la Ciudad y buscando el atractivo para la población joven local, minimizando así, la fuga de gasto a otros espacios comerciales (Península y Parque Melilla); y en paralelo, buscar un posicionamiento de comercio y servicios de calidad hacia el turista nacional o extranjero, pero también hacia el visitante del Norte de África con rentas altas.

## 7.2. POSICIONAMIENTO COMERCIAL

POSICIONAMIENTO PROYECTADO: Ciudad más moderna de su hinterland, que sea referente por su garantía y calidad en los servicios y el comercio especializado, que asiente al residente y sea atractiva para el visitante, tanto internacional, como de la Península.

En base al posicionamiento proyectado, se debe potenciar el Centro Urbano de la Ciudad como zona de referencia comercial y de servicios. Esta reorientación, debe ir acompañada por un importante impulso de la cooperación empresarial para ofrecer servicios añadidos, sostenibles por la economía de escalas (entrega a domicilio, consigna, tarjeta de fidelización, ...). Respecto a lo anteriormente indicado, se ha establecido el posicionamiento comercial de Melilla conforme a su estructura comercial (posicionamiento actual), en la que se ha tenido en cuenta tanto el número de establecimientos por tipología como su nivel de adecuación comercial; y se ha proyectado su posicionamiento previsible acorde a su mercado potencial y tendencias de mercado existentes en la moderna distribución comercial y conforme a su exclusiva posición geoestratégica.

**ESCENARIO COMERCIAL DEL CENTRO UBANO DE MELILLA:  
POSICIONAMIENTO ACTUAL Y PREVISIBLE**



FUENTE: AUREN. Elaboración Propia

Este posicionamiento general está enfocado a revitalizar el comercio del Centro Urbano de Melilla y, como se puede comprobar en el gráfico anterior, tiene potencial de mejora en todas las tipologías de consumo, pero principalmente debe hacerse posicionarse en Equipamiento para la Persona y Comercio Especializado. Pero especialmente en el sector Servicios (personales y profesionales), puesto que es uno de las tipologías de consumo que tiene capacidad de fijar a la población residente, pero también de atraer consumidores de un perfil determinado (rentas medias y altas), a la vez que no se ven tan influenciadas por la proliferación del consumo online. Por lo que actuar también en la mejora de los servicios de Restauración y Ocio redundará en la mejora y revitalización del comercio del Centro Urbano de Melilla.

### 7.3. ORIENTACIÓN COMERCIAL Y DE SERVICIOS

A expensas del posterior desarrollo que orgánicamente pueda experimentar la estructura comercial de Melilla, la orientación comercial y de servicios del Centro Urbano de Melilla para una correcta dinamización comercial por tipologías de consumo debería ser la siguiente:

#### TIPOLOGÍA ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO

**Objetivo:** convertir el Centro Urbano de Melilla en el referente local y para visitantes de productos alimentarios singulares (tanto locales, como de la Península y/o marroquíes), con un alto grado de especialización. Debe aprovecharse a su vez como espacio de consumo de estos productos, por lo que los establecimientos pueden optar por espacios de venta, exposición y consumo en el mismo local.

#### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: aprovechamiento tanto de la existencia del mayor número de establecimientos alimentarios del espacio analizado, así como de suficientes establecimientos de restauración, la Avenida Duquesa de la Victoria como espacio con mayor potencial de mejora y visualización de este tipo de establecimientos.
- Perfil Comercial: referente local y para visitantes de productos alimentarios singulares (tanto locales, como de la Península y/o marroquíes), con un alto grado de especialización.

**Tipología de Establecimiento:** tiendas tradicionales y especializadas de alimentación (ecológicas, halal, gourmet...), establecimientos alimentarios con posibilidad de consumo en el mismo, vinotecas, precocinados o comida para llevar, entre otros.



Ejemplo: tienda gourmet

## EQUIPAMIENTO PERSONAL Y OTRO COMERCIO ESPECIALIZADO

**Objetivo:** ofrecer un surtido estrecho y profundo de productos de textil-confección, calzado y complementos y tiendas especializadas de segmentos específicos. Un perfil de comercios de nuevo corte, innovadores, no convencionales y que incorporan nuevas tendencias y diseños muy personales. Este tipo de establecimiento requiere una imagen muy cuidada y una continua comunicación con el cliente.

### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: aprovechar el triángulo que conforman General Marina, Avenida Reyes Católicos y Avenida Juan Carlos I, que conforman la mayor estructura comercial y mejor funcionalidad comercial.
- Perfil Comercial: acentuación hacia la especialización de comercios de equipamiento personal y otro comercio especializado y establecimientos no convencionales.

**Tipología de Establecimiento:** tiendas especializadas según segmento de clientes, estilo de vida, actividades, eventos y tipos de producto (mercerías, premamá, lencería, juvenil...).



Ejemplo: tienda premamá



Ejemplo: tienda Nostalgia

## EQUIPAMIENTO HOGAR Y OTROS ARTÍCULOS DE USO DOMÉSTICO

**Objetivo:** fortalecer e impulsar la presencia de tiendas para equipar a los hogares en aquellos segmentos menos acaparados por la gran distribución, en mobiliario auxiliar y descanso, decoración y textil, diversa en diseños, materiales y denominaciones de origen (especialización y servicio personalizado).

### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: aprovechar la mayor concentración de este tipo de establecimientos en el entorno de calle Carlos Ramírez de Arellano para potenciar este segmento en esa zona.
- Perfil Comercial: Tiendas de hogar especializado de pequeños formatos y en segmentos específicos. Un perfil de comercios de nuevo corte, innovadores, no convencionales y que incorporan nuevas tendencias y diseños muy personales.

**Tipología de Establecimiento:** tiendas de mobiliario auxiliar, de decoración generalista de diseño y especializada, de textil-hogar y de descanso o en complementos (muebles de oficina, cocinas, papeles pintados, decoración...).



Ejemplo: tienda especializada en papel pintado



Ejemplo: tienda especializada en decoración

## TECNOLOGÍA Y COMUNICACIÓN

**Objetivo:** incrementar el número y visualización de esta tipología de establecimientos como gancho de atracción de la población joven y/o con fascinación por la tecnología.

### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: en calle General Pareja y calles confluentes, aprovechando la mayor concentración de esta tipología comercial en esta zona.
- Perfil Comercial: acentuación hacia la especialización de comercios tecnológicos con servicios añadidos.

**Tipología de Establecimiento:** tiendas con alta especialización en tecnología y comunicación (equipos de audio, video o informática, fotografía, segunda mano o reparación tecnológica, accesorios...), con un alto componente de servicios añadidos.



Ejemplo: tienda especializada en reparación de móviles

## CULTURA Y OCIO

**Objetivo:** al igual que ocurre con Tecnología y Comunicación, hay que incrementar el número y visualización de esta tipología de establecimientos como gancho de atracción de la población y convertir Melilla en un espacio especializado en cultura y ocio, como estrategia de diferenciación social en el consumo.

### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: debido a su escasez, hay que localizarlos en los entornos culturales y turísticos del Centro Urbano como Avenida de Cándido Lobera por la presencia del Teatro Kursaal-Fernando Arrabal, en el entorno de la Plaza de las Culturas por su influencia turística y calle Pablo Vallescá, por la presencia de hoteles.
- Perfil Comercial: Incremento del número de establecimientos especializadas en artículos culturales o recreativos como complemento a la actividad cultural del Centro Urbano y que fortalezcan la singularidad del mismo.

**Tipología de Establecimiento:** tiendas muy especializadas en artículos culturales o recreativos (maquetas, comics, coleccionismo, librerías especializadas, instrumentos musicales especializados, libros o discos de segunda mano...), así como establecimientos de ocio juvenil e infantil (boleras, centros de escalada, ludotecas, parques infantiles, actuaciones en directo...).



Ejemplo: tienda especializada en cómics y coleccionismo

## SERVICIOS DE RESTAURACIÓN

**Objetivo:** transformar el Centro Urbano de Melilla en el principal referente gastronómico de la Ciudad, primando tanto la excelencia del servicio, como la variedad de propuestas.

### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: calle General O'Donnell aprovechando la actual densidad de establecimientos en la calle y la mayor concentración comercial en el espacio circundante y calle Carlos Ramírez de Arellano por su agradable confort de estancia pausada.
- Perfil Comercial: búsqueda de la variedad de oferta, la fusión gastronómica de las diferentes culturas, la excelencia gastronómica y sinergias con el sector comercial. Para potenciar el turismo, se puede incrementar y mejorar la imagen de la oferta hotelera.

**Tipología de Establecimientos:** restauración creativa, de origen geográfico (aprovechando su extrapeninsularidad) o cultural (kosher, halal), de tipo de producto, comida rápida, talleres de restauración; hotelería tipo Hotel-Boutique y Hostels.



Ejemplo: restaurante kosher

## SERVICIOS PERSONALES Y PROFESIONALES

**Objetivo:** posicionar Melilla como Ciudad de Servicios, por lo que hay que incrementar la presencia, visibilidad y especialización de los servicios, incluso bajando los servicios profesionales a pie de calle para mantener la actividad económica y el continuo comercial de las calles, disminuyendo la presencia de locales inactivos.

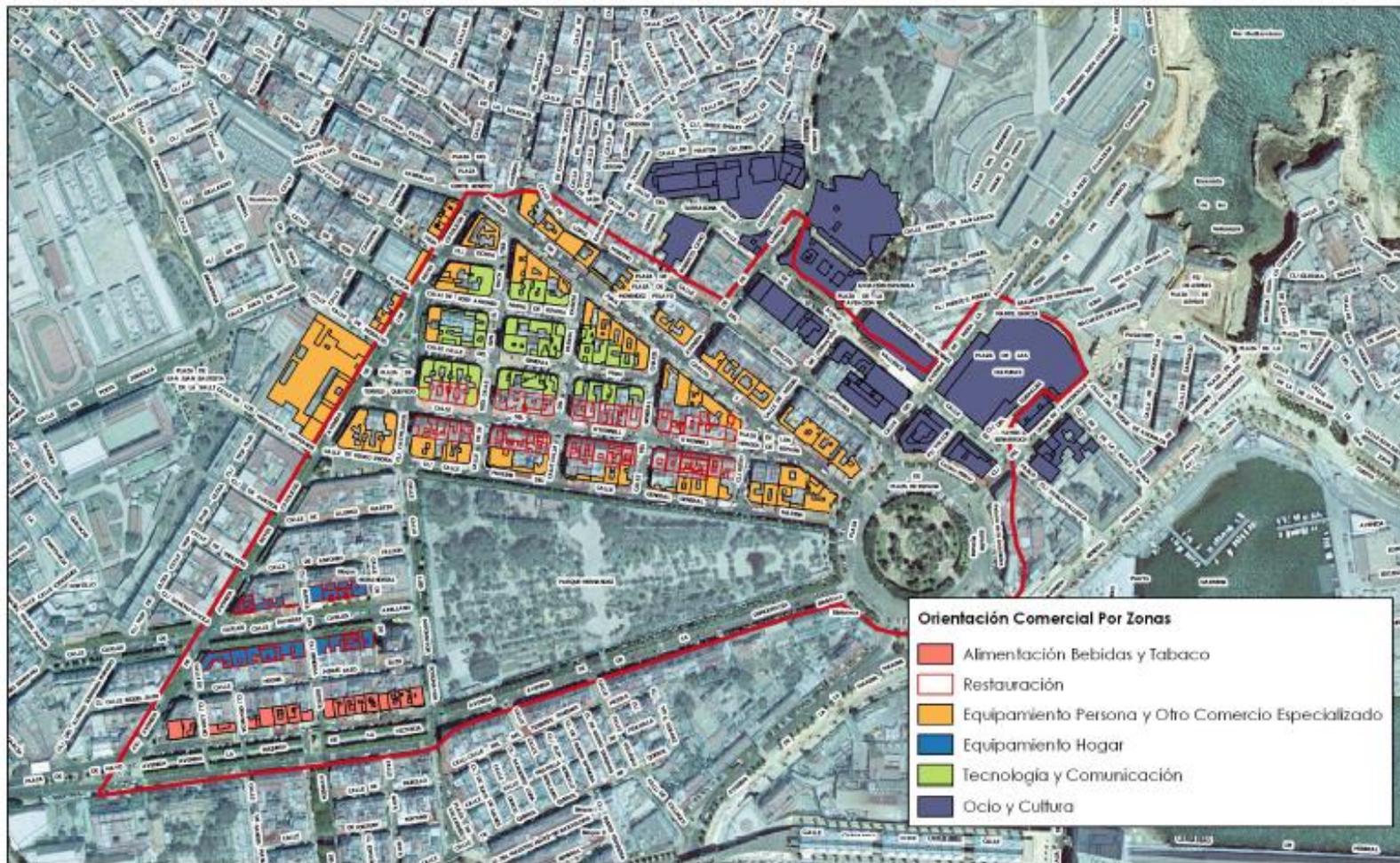
### Espacio y Perfil Comercial:

- Espacio: por todo el ACD para potenciar la actividad comercial con el tránsito que generan los servicios.
- Perfil Comercial: servicios personales especializados y servicios profesionales a pie de calle, primando la visual y/o escaparatismo.

**Tipología de Establecimientos:** servicios médicos, profesionales, personales como lavado y limpieza de prendas, tatuajes, centros de masajes, de belleza, spa...



Ejemplo: bajada de servicios profesionales a pie de calle



<p>s o c i e d a d p ú b l i c a</p> <p><b>PROMESA</b> promoción económica de melilla</p>	<b>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2018</b>		
	Septiembre 2018	Plano 14 : Orientación Comercial por Zonas	

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

### 8.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Objetivo General del Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023 es Melilla es desarrollar, consolidar y relanzar el comercio urbano en la Ciudad de Melilla, con especial incidencia en la zona histórico-comercial de la Ciudad, favoreciendo a su vez, el desarrollo de un comercio urbano moderno e innovador, adaptado a las nuevas realidades del mercado y que potencie los flujos comerciales de la Ciudad.

Pero como herramienta de planificación, se plantea alcanzar cinco objetivos estratégicos con su puesta en marcha e implantación:



**OE1: Posicionar Melilla como Ciudad de Servicios.**



**OE2: Potenciar el Centro Urbano como Zona de Referencia con el posicionamiento proyectado.**



**OE3: Incrementar la operatividad y colaboración público-privada a través del relanzamiento del Consejo Melillense de Comercio.**



**OE4: Canalizar la inversión y el emprendimiento en el Centro Urbano de Melilla.**



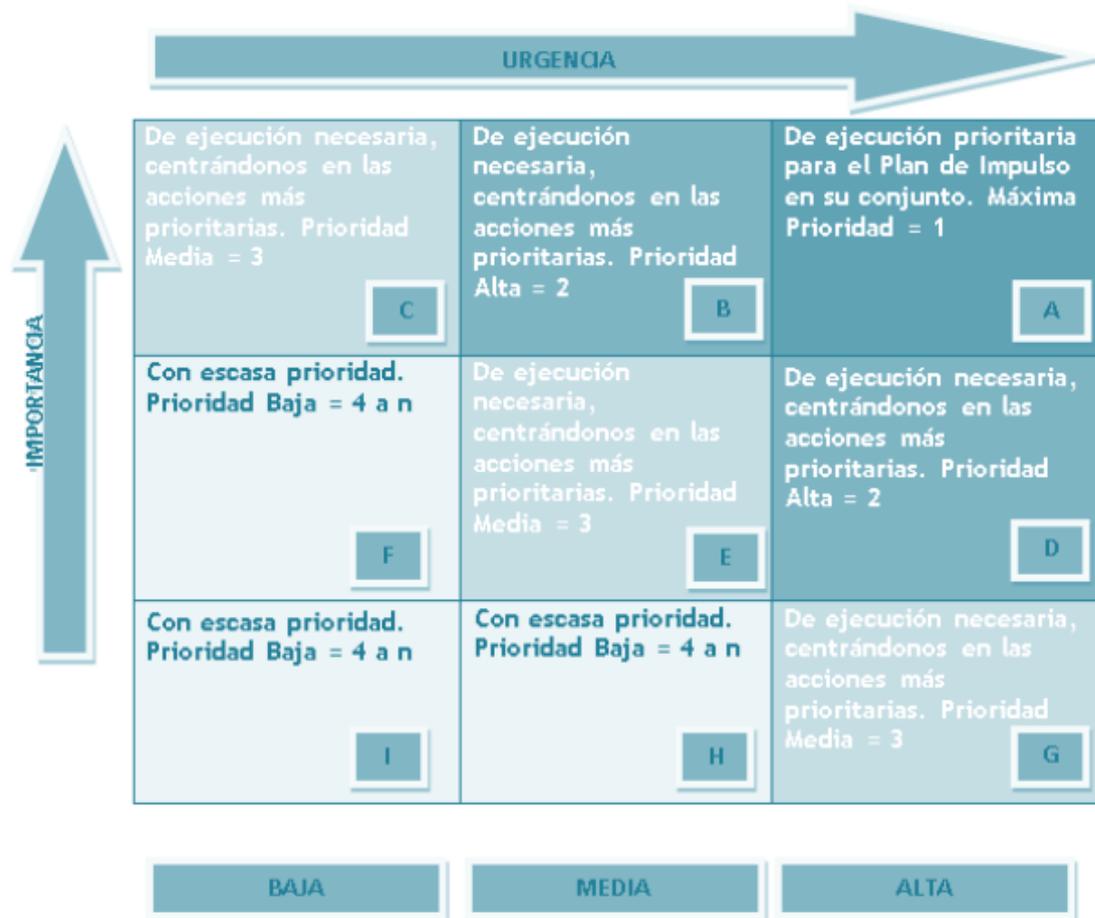
**OE5: Mejorar la imagen y el posicionamiento de Melilla bajo parámetros de marketing de Ciudad.**

Para conseguir los objetivos, el Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla debe plantear una serie de Propuestas de Actuación o Plan de Actuación Comercial (PAC) en diferentes ámbitos. Tanto las medidas a desarrollar como sus acciones específicas, están clasificadas en cuatro grandes bloques o ámbitos que componen la revitalización del comercio urbano, que den respuesta a estas preguntas:

- **Ámbito Organizativo:** ¿Cómo nos organizamos y coordinamos para llevar a cabo el Plan de Comercio?
- **Ámbito Urbanístico Comercial:** ¿Cómo adaptamos el espacio urbano a la actividad comercial?
- **Ámbito de la Comunicación:** ¿Cómo promocionamos y comercializamos el Centro Urbano Comercial como oferta comercial conjunta?
- **Ámbito de la Competitividad Empresarial -** ¿Cómo conseguimos mejorar la oferta y el servicio?

## 8.2. PROPUESTAS DE ACTUACIÓN (PLAN DE ACTUACIÓN COMERCIAL)

En global, las propuestas de actuación del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023* para la dinamización del comercio del Centro Urbano de Melilla están comprendido por 4 Ámbitos, 9 Medidas de Actuación y 28 Actuaciones Específicas. Del mismo modo, cada Programa tiene establecida una prioridad concreta, que se ha aplicado conforme al siguiente planteamiento:



Igualmente, la periodicidad viene entendida conforme al siguiente esquema: a corto plazo (2019), a medio plazo (2020-21) y largo plazo (a partir de 2022).



### 8.2.1. SÍNTESIS DEL PLAN DE ACTUACIÓN COMERCIAL

Para una mejor comprensión, a continuación, se indica un índice donde se compilan de forma sintética los Ámbitos, Medidas de Actuación y Actuaciones Específicas a ejecutar para la puesta en marcha del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023*.

#### ÁMBITO ORGANIZATIVO

##### **Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.**

M.1.1.1. Modificación del Reglamento del Consejo Melillense de Comercio.

M.1.1.2. Implementación en el Consejo Melillense de Comercio de Comisiones Técnicas Específicas.

##### **Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales**

M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.

M.1.2.2. Acciones de difusión e información de fomento del Asociacionismo.

M.1.2.3. Relanzamiento del formato Centro Comercial Abierto.

#### ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL

##### **Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.**

M.2.1.1. Proyecto Global de Homogeneización de las zonas de comercio urbano.

M.2.1.2. Engalanamiento de los principales ejes comerciales urbanos de Melilla.

M.2.1.3. Mejora de la visibilidad del Escaparate Comercial.

##### **Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.**

M.2.2.1. Diseño e Implantación de la Señalización Comercial.

M.2.2.2. Desarrollo de una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales desde las zonas de gran afluencia.

##### **Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento**

M.3.1.1. Gestión del Uso de los Aparcamientos hacia la Rotación (SARE).

M.3.1.2. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles, según eventos.

M.3.1.3. Acuerdos para ofrecer aparcamiento gratuito a los clientes de las áreas comerciales urbanas.

## ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN

### Medida 3.1 Identificación del Comercio de Melilla.

- M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Melilla.
- M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Melilla.

### Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla

- M.3.2.1. Diseño de Herramientas de Comunicación Interna entre Ayuntamiento, Asociaciones y Empresa.
- M.3.2.2. Diseño de Herramientas de Comunicación On y Offline.
- M.3.2.3. Diseño y Refuerzo de Herramientas de Fidelización.
- M.3.2.4. Redacción de los Planes Anuales de Comunicación.
- M.3.2.5. Conexión Turismo-Comercio.

## ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO

### Medida 4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.

- M.4.1.1. Mejora de la gestión y desarrollo tecnológico de los negocios.
- M.4.1.2. Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio de Melilla.
- M.4.1.3. Apoyo al cambio generacional en los comercios.
- M.4.1.4. Apoyo a la Transformación Digital.

### Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.

- M.4.2.1. Promoción y comercialización de la superficie disponible.
- M.4.2.2. Captación de Inversores con incorporación de locomotoras.
- M.4.2.3. Canalización del emprendimiento local hacia el comercio y los servicios.
- M.4.2.4. Fomento del empleo en el sector comercio y servicios.

### 8.2.2. ACTUACIONES EN EL ÁMBITO ORGANIZATIVO

**Objetivo:** favorecer un entorno de colaboración público-privada que facilite el desarrollo de Melilla como Destino Comercial y de Servicios de referencia, bajo el principio de equilibrio y entendimiento entre los agentes públicos y privados.

#### **Alineación con los Objetivos Estratégicos:**

- OE1: Posicionar Melilla como Ciudad de Servicios.
- OE2: Potenciar el Centro Urbano como Zona de Referencia con el posicionamiento proyectado.
- OE3: Incrementar la operatividad y colaboración público-privada a través del relanzamiento del Consejo Melillense de Comercio.
- OE4: Canalizar la inversión y el emprendimiento en el Centro Urbano de Melilla.
- OE5: Mejorar la imagen y el posicionamiento de Melilla bajo parámetros de marketing de Ciudad.

#### **Medidas de Actuación y Acciones Específicas:**

ÁMBITO ORGANIZATIVO
<b>Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.</b>
M.1.1.1. Modificación del Reglamento del Consejo Melillense de Comercio. M.1.1.2. Implementación en el Consejo Melillense de Comercio de Comisiones Técnicas Específicas.
<b>Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales</b>
M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial. M.1.2.2. Acciones de difusión e información de fomento del Asociacionismo. M.1.2.3. Relanzamiento del formato Centro Comercial Abierto.

A continuación, se desarrolla cada una de las medidas:

Fichas de las Medidas de Actuación en el Ámbito Organizativo:

PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023	
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>	
MEDIDA DE ACTUACIÓN: <b>Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.</b>	
ACCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>M.1.1.1. Modificación del Reglamento del Consejo Melillense de Comercio.</i></li> <li>• <i>M.1.1.2. Implementación en el Consejo Melillense de Comercio de Comisiones Técnicas Específicas.</i></li> </ul>	
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>ALTA</b>
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>
Ciudad Autónoma de Melilla, CEME, ACOME, Asociación Zona Centro de Melilla.	Coordinación global entre las Agrupaciones Empresariales y el Gobierno Local.
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>	
<p>El objetivo de reactivar el Consejo Melillense de Comercio, es aumentar y hacer más operativas las relaciones de cooperación entre los agentes públicos y privados de la Ciudad Autónoma de Melilla mediante medidas de mejora organizativa, bajo un marco de trabajo, encuentro y participación regulado, que sirva para revitalizar el sector comercial y, debido al posicionamiento proyectado, se plantea ampliar el espectro de representatividad al sector servicios, como elemento clave de generación de flujos y, por tanto, de potenciar la dinamización comercial en el Centro Urbano de Melilla.</p> <p>Para ello, hay que aprovechar la existencia del Consejo Melillense de Comercio y modificar su Reglamento con un doble objetivo: por un lado, ampliar su naturaleza al sector servicios; y por otro, desarrollar Comisiones Técnicas de Trabajo específicas ad-hoc para tratar temas concretos, con reuniones más operativas y periódicas que el actual Consejo, más político que técnico. Así será posible analizar y actuar con mayor profundidad las propuestas relacionadas con la dinamización del tejido comercial y de servicios conforme a las partidas presupuestarias existentes en el caso de que la propuesta necesite financiación. Para ello, es conveniente crear Comisiones Técnicas de Trabajo (más operativas) formadas por técnicos de la Ciudad Autónoma, miembros de las agrupaciones empresariales, otros agentes con especial interés en la temática e incluso con asesores técnicos externos si es necesario.</p>	



**Consejo  
Melillense de  
Comercio**

**MEDIDA DE ACTUACIÓN: Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio. (SIGUE)**

OBJETIVO GENERAL:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar un marco permanente de colaboración y trabajo conjunto entre el sector empresarial y la Ciudad Autónoma, para trabajar bajo una estrategia común en las actuaciones a realizar para la dinamización del comercio urbano de Melilla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer los compromisos de colaboración público-privada para el sector.</li> <li>Hacer más operativa el actual Consejo Melillense de Comercio a través de Comisiones Técnicas de Trabajo.</li> <li>Constituir un clima de entendimiento ordenado.</li> <li>Facilitar acuerdos programáticos conforme dotación presupuestaria.</li> <li>Ampliar el espectro de representatividad del Consejo Melillense de Comercio hacia los servicios.</li> <li>Potenciar la actividad comercial y de servicios, acercando posturas en relación con los proyectos a poner en marcha.</li> </ul>		
<b>Costes Aproximados:</b>	Sin presupuesto o muy bajo.		
<b>PERIODICIDAD:</b>	<b>Corto Plazo (2019)</b>	Medio Plazo (2020-2021)	Largo Plazo (a partir de 2022)



**Ecosistema de actuación en el ámbito organizativo**

### **Definición de las Acciones Específicas:**

- **M.1.1.1. Modificación del Reglamento del Consejo Melillense de Comercio:**

Una de las fórmulas de revitalización del comercio en Melilla debe ser conseguir mayor sinergia entre el comercio y los servicios, por lo que consolidar un marco permanente de colaboración y de trabajo conjunto entre la Ciudad Autónoma y las agrupaciones empresariales representativas se considera prioritario para establecer alianzas efectivas de cooperación y puesta en marcha de actuaciones conjuntas. Para ello será necesario modificar el Reglamento para la introducción del sector servicios en el Consejo y del componente de las Comisiones Técnicas de Trabajo.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Redacción de las modificaciones del Reglamento (ampliación del sector servicios y creación de Comisiones Técnicas).
2. Consenso entre los entes implicados.
3. Aprobación y firma del nuevo Reglamento.

- **M.1.1.2. Implementación en el Consejo Melillense de Comercio de Comisiones Técnicas Específicas:**

El Consejo Melillense de Comercio no está siendo todo lo operativo que debiera, con escasas convocatorias y poco valoradas respecto a la finalidad de su creación, más aún en una Ciudad Autónoma con una problemática muy específica por su situación geoestratégica y, por tanto, con necesidades muy específicas de actuación. Para evitar esto, es conveniente crear Comisiones Técnicas de Trabajo (más operativas) formadas por técnicos de la Ciudad Autónoma, miembros de las agrupaciones empresariales, otros agentes con especial interés en la temática e incluso con asesores técnicos externos si es necesario.

Estas Comisiones Técnicas de Trabajo, con reuniones más operativas y periódicas que el Consejo, suelen ser las encargadas de analizar con mayor profundidad las propuestas relacionadas con el desarrollo de la dinamización comercial y de servicios, para posteriormente, las conclusiones puedan ser validadas políticamente en el Consejo Melillense de Comercio.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Consenso calendario de las Comisiones Técnicas.
2. Puesta en marcha de las Comisiones Técnicas.

<b>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023</b>		<b>ACOME</b> Asociación de Comerciantes de Melilla
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>		
MEDIDA DE ACTUACIÓN: <b>Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales.</b>		
ACCIONES ESPECÍFICAS:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.</b></li> <li>• <b>M.1.2.2. Acciones de difusión e información de fomento del Asociacionismo.</b></li> <li>• <b>M.1.2.3. Relanzamiento del formato Centro Comercial Abierto.</b></li> </ul>		
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>MEDIO-ALTA</b>	
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>	
ACOME, Asociación Zona Centro de Melilla.	Agrupaciones Empresariales.	
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>		
<p>Hoy nadie duda de la importancia del asociacionismo empresarial en todos los sectores, como una plataforma que les facilita herramientas para ser competitivos, crecer como empresas y adaptarse a los cambios suscitados tanto por los nuevos hábitos de consumo o la implantación de nuevas tecnologías, entre otros aspectos.</p> <p>Por otra parte, la profesionalización y autosuficiencia de las asociaciones es indispensable para ser más atractivas y efectivas para los socios. Con la cooperación se consiguen ventajas tan significativas como la promoción conjunta, la gestión profesionalizada empresarial y la posibilidad de conseguir diversos servicios o convenios ventajosos a menor coste. Ventajas que hay que transmitir, tanto a los socios para fidelizarlos, como a los no socios para atraerlos, puesto que suponen un aumento de la rentabilidad y por tanto la viabilidad y sostenibilidad de la propia empresa.</p> <p>En el caso de Melilla, es preciso evitar la atomización empresarial de dos asociaciones en un mismo espacio para hacer más funcional el trabajo colaborativo. Aunque la reactivación del Consejo Melillense de Comercio debe ser una buena herramienta de colaboración público-privada, la cooperación empresarial se considera esencial para hacer más competitivo del comercio urbano de Melilla (aumento del número de asociados, incremento de la autofinanciación, ampliación de servicios, profesionalización de la gestión...).</p> <p>El formato Centro Comercial Abierto (ya iniciado un proyecto hace una década) es un excelente instrumento para profesionalizar la gestión de un espacio comercial urbano, por lo que debería plantearse retomar este formato comercial para el Centro Urbano de Melilla.</p>		

**MEDIDA DE ACTUACIÓN: Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales. (SIGUE)**

OBJETIVO GENERAL:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incrementar el grado de asociacionismo en Melilla, las relaciones de cooperación activa tanto entre las diferentes asociaciones como entre las pymes del sector, y la profesionalización de las agrupaciones de comerciantes sectoriales y zonales existentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponer de solo una asociación o, al menos, federación de asociaciones, para lograr la revitalización comercial de Melilla.</li> <li>▪ Impulsar el asociacionismo y la cooperación de las pymes en general.</li> <li>▪ Captación y fidelización de asociados en base a creación de centrales de servicios locales.</li> <li>▪ Intensificar la profesionalización del asociacionismo local, en prestación de servicios y representación empresarial.</li> <li>▪ Creación y consolidación de proyectos comunes.</li> <li>▪ Consolidación empresarial de las pymes locales.</li> </ul>		
<b>Costes Aproximados:</b>	30.000-45.000 €		
<b>PERIODICIDAD:</b>	<b>Corto Plazo (2019)</b>	Medio Plazo (2020-2021)	Largo Plazo (a partir de 2022)

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial:**

Para dinamizar comercialmente el Centro Urbano de Melilla, hay que reflexionar por el actual sistema asociativo de la Ciudad, con dos asociaciones principales diferenciadas (ACOME y Zona Centro de Melilla) en una Ciudad con una singularidad que precisa de una cooperación empresarial sin fisuras.

En este contexto, aunque sería deseable disponer de solo una asociación o, al menos, federación de asociaciones, para lograr la revitalización del Centro Urbano de Melilla logrando una mayor eficiencia en todas las actuaciones que se pongan en marcha, por una parte, es necesario incrementar la autofinanciación en cada una de las asociaciones y, por otro, crear o consolidar diferentes servicios de cara al potencial asociado para que éste vea lo ventajoso que es estar asociado frente a no estarlo: servicios a domicilio, portales web, aplicaciones móviles, convenios ventajosos con proveedores, bonos descuentos, promoción conjunta, animación y eventos, etc.

Las asociaciones deben disponer de una autonomía funcional, viabilidad económico-financiera y eficacia administrativa en relación a los proyectos y servicios a poner en marcha. Por tanto, se precisa de personal técnico con capacidad de involucrar conductas participativas en el asociado, incrementar el número de los mismos, mantener colaboraciones fructuosas con las administraciones y otras asociaciones, mediar entre posibles conflictos y plantearse unos objetivos predeterminados de número de socios, puesta en práctica de servicios, campañas, promociones, generación de recursos propios, etc. Por tanto, se precisa de una gerencia profesionalizada, aunque su dedicación no sea exclusiva.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Creación y Edición del Catálogo de Servicios por Asociación.
2. Envío de circulares informativas.
3. Contratación de Comercial y visitas a empresas.
4. Puesta en marcha de una oficina técnica.

• **M.1.2.2. Acciones de Difusión e Información del Fomento del Asociacionismo:**

La comunicación interna es el mejor aliado que tiene el asociacionismo para avanzar, ya que permite luchar por los mismos objetivos y metas. Es decir, si no se informa al potencial asociado de los beneficios de serlo, es complicado conseguir nuevos afiliados, así como incrementar las cuotas para conseguir mayor autofinanciación. Por tanto, disponer de un correcto sistema de comunicación es fundamental para potenciar el asociacionismo. Actualmente la comunicación existente de las asociaciones es escasa, por lo que hay que ser conscientes de que el envío continuo de información es una necesidad perentoria de las asociaciones para transmitir implicación y estar al orden del día del sector.

A su vez, es muy importante para el éxito de un sistema de comunicación, la definición de los canales de comunicación interna y el contenido de la misma. Para esta determinación se debe tener en cuenta que, en la gran mayoría de los casos, ésta es la única vía de acceso a los asociados. En primer lugar, se hace necesario llevar a cabo unas jornadas de fomento del asociacionismo que sirvan de punto de partida para la sensibilización y mentalización de los comerciantes hacia el asociacionismo, como una de las soluciones para la revitalización comercial y urbanística del comercio urbano de Melilla. Además de las jornadas de información, se deben poner en marcha una serie de actividades de difusión e información en el transcurso de un tiempo determinado, que anime a la participación del tejido empresarial en el proyecto, con visitas a comercios, puntos de información off y on line y jornadas informativas: ruedas de Prensa, punto de información, visitas a comercios, Web y RRSS, etc.

Actualmente, de las asociaciones existentes solo Zona Centro dispone de un perfil activo en RRSS. El hecho de constituir una Asociación Global o una Federación, puede suponer un ahorro de costes y una mayor eficiencia en la captación de asociados y en la comunicación de actividades, pero en caso de seguir funcionando separadamente, este es una actividad que debe ser cuidada al máximo, sobre todo, si se pretende conseguir asociados jóvenes.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Definición del paquete de servicios que ofrezcan las asociaciones al afiliado.
2. Diseño y edición del material objeto de divulgación.
3. Visualización de los puntos de información para la información del empresariado.
4. Ruedas de prensa, notas de prensa y post en RRSS informando de las actuaciones en pos del fomento del asociacionismo.
5. Captación (visitas in situ al empresariado) y entrega de documentación y hojas de adhesión.
6. Jornadas públicas y mesas debate entre empresarios.

• **M.1.1.3. Relanzamiento del Formato Centro Comercial Abierto en Melilla:**

Como respuesta a las necesidades que el centro histórico comercial de Melilla se presentaba en el año 2006 el Centro Comercial Abierto de Melilla "El Centro" una iniciativa de la Ciudad Autónoma de Melilla, que se pretendía gestionar a través de la Sociedad Pública de Promoción Económica de Melilla, PROMESA y, donde colaboraba la Cámara de Comercio de Melilla. Fue un proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER y el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio a través del "Plan de Mejora de la Calidad en el Comercio". Aunque todavía se realizan actividades con el concepto Centro Comercial Abierto, esta iniciativa no termina de cuajar, aunque debe ser un instrumento de interés para dinamizar el comercio de Melilla, puesto que es una de las principales fórmulas de cooperación público-privada del comercio minorista de proximidad en los principales centros urbanos de las ciudades.

Los denominados Centros Comerciales Abiertos (CCAs), son una fórmula de organización comercial en un espacio delimitado con una concepción global de la oferta comercial, de servicios, de cultura y de ocio, bajo una gestión y comercialización unificada. La implantación de un Centro Comercial Abierto en Melilla, con su metodología de trabajo, puede servir de incentivo en la revitalización comercial del Centro Urbano de la Ciudad. Esta acción podría servir a su vez, como base para otra fórmula de gestión del comercio urbano más eficaz desarrollada en otros países como son los BID. Un desarrollo que todavía no puede llevarse a cabo, puesto que, para este nuevo desarrollo, habrá que esperar que primero el Estado concrete el marco normativo y la regulación básica para su desarrollo.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Sensibilización de sector.
2. Delimitación del área de actuación.
3. Captación de socios.
4. Definición del modelo de gestión.
5. Generación de servicios.
6. Puesta en marcha del CCA de forma profesionalizada.

### 8.2.3. ACTUACIONES EN EL ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL

**Objetivo:** Incidir en los distintos aspectos que desde la óptica de la funcionalidad de la trama urbana influyen en la actividad comercial, buscando las soluciones adecuadas para los distintos elementos locales, como el tráfico, los aparcamientos, la accesibilidad, mobiliario urbano, señalética, etc., y su planificación urbanística. Con estas actuaciones se pretende hacer más accesible y visible la oferta comercial y de servicios del Centro Urbano de Melilla, fomentando su posicionamiento como Destino Comercial.

#### Alineación con los Objetivos Estratégicos:

- OE1: Posicionar Melilla como Ciudad de Servicios.
- OE2: Potenciar el Centro Urbano como Zona de Referencia con el posicionamiento proyectado.
- OE5: Mejorar la imagen y el posicionamiento de Melilla bajo parámetros de marketing de Ciudad.

#### Medidas de Actuación y Acciones Específicas:

ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL
<p><b>Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.</b></p>
<p>M.2.1.1. Proyecto Global de Homogeneización de las zonas de comercio urbano.</p> <p>M.2.1.2. Engalanamiento de los principales ejes comerciales urbanos de Melilla.</p> <p>M.2.1.3. Mejora de la visibilidad del Escaparate Comercial.</p>
<p><b>Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.</b></p>
<p>M.2.2.1. Diseño e Implantación de la Señalización Comercial.</p> <p>M.2.2.2. Desarrollo de una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales desde las zonas de gran afluencia.</p>
<p><b>Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento</b></p>
<p>M.3.1.1. Gestión del Uso de los Aparcamientos hacia la Rotación (SARE).</p> <p>M.3.1.2. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles, según eventos.</p> <p>M.3.1.3. Acuerdos para ofrecer aparcamiento gratuito a los clientes de las áreas comerciales urbanas.</p>

A continuación, se desarrolla cada una de las medidas:

<b>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023</b>		
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>		
MEDIDA DE ACTUACIÓN: <b>Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.</b>		
ACCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>M.2.1.1. Proyecto Global de Homogeneización de las zonas de comercio urbano.</i></li> <li>• <i>M.2.1.2. Engalanamiento de los principales ejes comerciales urbanos de Melilla.</i></li> <li>• <i>M.2.1.3. Mejora de la visibilidad del Escaparate Comercial.</i></li> </ul>		
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>ALTA</b>	
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>	
Gobierno de la Ciudad	Gobierno de la Ciudad	
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>		
<p>Esta medida se considera clave para posicionar y visualizar el Centro Urbano de Melilla como Destino Comercial. En la actualidad, aunque se están haciendo actuaciones de mejora (calle General O'Donnell, Justo Sancho Miñano o General Chacel -actualmente en obras-) este espacio está muy penalizado por el tráfico existente en las calles que conforman el Centro Urbano y la barrera visual hacia los escaparates que suponen los propios aparcamientos existentes es superficie. Es decir, esta situación afecta negativamente a uno de los principios básicos para el aumento del consumo: el confort ambiental. Por tanto, es necesario crear un ambiente comercial atractivo y para ello hay que actuar en este espacio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduciendo el tráfico y limitándolo a zona de prioridad peatonal, transporte público y residentes (Zonas 30, 20 y 10), como ya se propone en el PMUS de Melilla.</li> <li>2. Eliminando las barreras visuales que suponen los propios aparcamientos, al menos en calle General Marina.</li> <li>3. Convirtiendo paulatinamente el Centro Urbano en plataforma única al mismo nivel, siempre con prioridad al peatón, aprovechando los trabajos ya realizados en el Centro Urbano (peatonalizaciones, parking, plan de movilidad, etc.) para enfocarlos a la mejora y dinamización del comercio urbano hacia un concepto del espacio de la calle como bien público, un lugar de compras, ocio, encuentro y paseo.</li> </ol>		

MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.**  
(SIGUE)

OBJETIVO GENERAL:		OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posicionar y visualizar el Centro Urbano de Melilla como Destino Comercial.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminuir la congestión actual en el Centro Urbano.</li> <li>Disfrutar de un tránsito cómodo por el Centro Urbano, mejorando el confort ambiental para aumentar el consumo.</li> <li>Homogeneización del espacio comercial (pavimentos, mobiliario, señalización, imagen comercial).</li> <li>Fortalecer la imagen del espacio comercial.</li> </ul>	
<b>Costes Aproximados:</b>	2.500.000-3.000.000 € (presupuesto de actuación para 5 calles - pendiente de estudio de detalle-).		
<b>PERIODICIDAD:</b>	Corto Plazo (2019)	<b>Medio Plazo (2020-2021)</b>	Largo Plazo (a partir de 2022)

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **M.1.2.1. Proyecto Global de Homogeneización de las Zonas de Comercio Urbano**

La mayor parte de las zonas comerciales del Centro Urbano de Melilla no cuentan en la actualidad con un alto grado de funcionalidad por calles, a excepción de las actuaciones llevadas a cabo en algunas de ellas (calle General O'Donnell, Justo Sancho Miñano o General Chacel -actualmente en obras-) por lo que se dificulta en general una visión clara de Destino Comercial y esto hace que Avenida Juan Carlos I, se haya convertido en el principal eje comercial de Melilla, minorizando los tránsitos por otras calles anteriormente muy comerciales y que están perdiendo tanto actividad como prestigio comercial. Por ello, es conveniente adecuar funcionalmente estas calles con una imagen homogénea de las actuaciones para potenciar esa visión conjunta de Destino Comercial creando plataformas accesibles al peatón desde las zonas de aparcamiento y de flujo de visitantes hasta las zonas de compra, que potencie y refuerce la continuidad comercial del Centro Urbano. Es conveniente utilizar un sistema de homogeneización que sea coherente y uniforme.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

- Plan de adecuación de calles.
- Ejecución de actuaciones según disponibilidad presupuestaria y prioridad de la adecuación urbanística para la mejora del acceso y la visualización de las calles comerciales (se recomienda realizar actuaciones que vayan conectando las calles donde ya se ha intervenido para ir creando una Plataforma Única: calles General Pareja, General Prim, resto de General O'Donnell, Abdelkader y Conde de Serralvo -antigua calle de José Antonio Primo de Rivera-).

- **M.2.3.2. Engalanamiento de los Principales Ejes Comerciales Urbanos de Melilla:**

Con el objetivo de hacer reconocible los espacios comerciales urbanos y los itinerarios desde las zonas de gran afluencia y rotors generadores de flujos (principalmente aparcamientos), se precisan elementos identificadores que confieran imagen e identidad comercial de estos espacios, además de adornar la estética de los mismos. Señas de que pueden ir desde banderolas o pendones colocados en las farolas de pie y de pared, a maceteros con plantas ubicados en las puertas de los comercios, iluminación tematizada, entoldados, pegatinas en el suelo para seguir un itinerario, etc.

En paralelo, y con el objetivo de mejorar estéticamente este espacio urbano, es posible negociar con propietarios la instalación de vinilos en los locales inactivos y/o inmuebles en mal estado.

Por otro lado, aunque no menos importante, hay que aprovechar las fechas con mayores ventas de año como es la Navidad y la decoración y luces navideñas es un importante factor para fomentar las ventas, puesto que se convierten en un importante reclamo para atraer más visitantes y aumentar la estancia media del cliente (y, por tanto, mayor posibilidad de consumo) en un espacio comercial. En este contexto, debería ser el Consejo Melillense de Comercio quién propusiese y/o eligiese qué tipo de ornamento, y/o luces navideñas sería conveniente localizar en el Centro Urbano de Melilla.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Definición de los itinerarios prioritarios.
2. Determinación de los elementos de engalanamiento necesarios.
3. Implantación de los elementos.

- **M.2.3.3. Mejora de la Visibilidad del Escaparate Comercial:**

Se hacen muchos esfuerzos en los negocios para mejorar la imagen exterior de los negocios (escaparate, rotulación, imagen de marca...) como instrumentos para invitar al potencial consumidor que se sienta atraído y entre en el establecimiento, por lo que evitar la obstaculización de la visualización de los mismos en la medida de lo posible.

En el caso concreto de Melilla, existen calles donde las aceras son estrechas y/o existen aparcamientos en superficie que dificultan la visualización de escaparates, por lo que debe analizarse si es posible actuar para facilitar la imagen exterior de los establecimientos, al menos en los puntos de acceso desde los rotors generadores de flujos, como ocurre con la calle General Marina. En esta calle, a pesar de que la amplitud de aceras es suficiente para el tránsito, no se vislumbran correctamente los escaparates al salir del Parque Hernández, por lo que es conveniente la eliminación de la fila de aparcamientos en batería existentes en el frontal norte de la calle, al menos, desde las confluencias de la calle General Marina con calle General Abdelakertak hasta Jesús Santo Miñano.

Como tarea específica a realizar en esta acción destacan la eliminación directa de los aparcamientos en esa zona de calle para una mejor visualización de la imagen exterior de los aparcamientos.

<b>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023</b>	
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN: Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.</b>	
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>M.2.2.1. Diseño e Implantación de la Señalización Comercial.</i></li> <li>• <i>M.2.2.2. Desarrollo de una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales desde las zonas de gran afluencia.</i></li> </ul>	
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>MEDIO-ALTA</b>
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>
Gobierno de la Ciudad y Empresas	Gobierno de la Ciudad
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>	
<p>La señalización y el engalanamiento comercial se consideran acciones prioritarias y específicas para favorecer la movilidad y la orientación de peatones y vehículos en cualquier espacio urbano comercial. Con la señalética y el engalanamiento comercial se pretende favorecer la movilidad, identificación y la orientación de peatones por las calles que constituyen el Centro Urbano de Melilla, promocionándolo como un espacio comercial único y homogéneo.</p> <p>En primer lugar, se hace necesario un adecuado reconocimiento por parte de los consumidores de la existencia de este espacio comercial y de su completa y variada oferta comercial y de servicios. Por tanto, para consolidar el Centro Urbano de Melilla como Destino Comercial de referencia se considera necesario dotar de señalización para:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear itinerarios comerciales desde los centros focales (aparcamientos principalmente) hacia la zona comercial.</li> <li>2. Facilitar la movilidad de vehículos y peatones entre la zona comercial y las bolsas de aparcamiento.</li> <li>3. Identificar la existencia de un gran espacio comercial único en Melilla y la localización de sus comercios y servicios.</li> </ol>	



MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.**  
(SIGUE)

OBJETIVO GENERAL:		OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar los flujos de clientes hacia las zonas comerciales bajo una imagen global y homogénea.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Homogeneizar la imagen de toda la zona comercial.</li> <li>Informar sobre la distribución de la oferta comercial y de servicios de Melilla.</li> <li>Identificación del espacio como zona comercial.</li> <li>Orientar hacia y por la zona comercial.</li> <li>Embellecer y delimitar el espacio comercial.</li> </ul>	
<b>Costes Aproximados:</b>	40.000-52.000 € (pendiente de estudio de detalle).		
<b>PERIODICIDAD:</b>	Corto Plazo (2019)	<b>Medio Plazo (2020-2021)</b>	Largo Plazo (a partir de 2022)

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **M.2.2.1. Diseño e Implantación de la Señalización Comercial:**

Para dotar de una identidad propia a la señalización comercial, previamente debe llevarse a cabo un proyecto de paisaje urbano, el propio diseño en sí, y por último, la implantación definitiva. El proyecto de paisaje urbano se considera de vital importancia para respetar el marco legal, aplicarle unas normas estéticas a la señalización que sean coherentes con la idiosincrasia local, evitar la saturación de elementos, vincularlos con la señalización turística principalmente y definir los diferentes elementos de señalización necesarios, su número y donde ubicarlos (direccionales de vehículos, direccionales peatonales, directorios, placas identificativas, etc.).

Tras el visto bueno de los diseños y la ubicación provisional de los diferentes elementos de la señalización y engalanamiento comercial, debe iniciarse el proceso implantación de la señalización por zonas y sectores, con la fabricación de los elementos y la ubicación definitiva. Para ello, hay que hacer un trabajo previo de comprobación de que no haya ningún servicio afectado por la instalación de la señalética (electricidad, gas, telefonía, fibra óptica, seguridad vial, gestión de aguas...), por lo que se deben realizar todas las revisiones tanto en gabinete como in situ en cada ubicación elegida, con todos los técnicos de los servicios afectados, y solo una vez verificado que ninguna ubicación propuesta afecta a ningún servicio se debe proceder a la instalación de la señalización. Muy importante suele ser, diseñar elementos de señalética que puedan ser fabricados por empresas locales para que, aquellas actuaciones que sean posibles, se efectúen en el sistema productivo local.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Plan de Trabajo para la delimitación de espacios y sectores a señalar (priorizando los itinerarios y flujos peatonales desde las zonas de gran afluencia).
2. Diseño técnico de la señalización comercial.
3. Comprobación previa de Servicios Afectados.
4. Fabricación de la señalización.
5. Instalación de la Señalización Comercial.

• **M.2.2.2. Desarrollo de una Red de Itinerarios o Flujos Pevtonales desde las Zonas de Gran Afluencia:**

Directamente relacionada con las medidas de señalización comercial, esta medida debe facilitar las condiciones de los desplazamientos a pie desde las puertas de acceso y espacios rotores generadores de flujos (aparcamientos principalmente) para potenciar la visualización de la oferta del Centro Urbano de Melilla, dando a conocer dicha oferta a través de los directorios comerciales y la señalización peatonal hacia dichos espacios.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Definición de los itinerarios prioritarios.
2. Determinación de los elementos de señalización y engalanamiento necesarios.
3. Implantación de los elementos.



Potencial ubicación de la señalética e itinerarios peatonales preferentes

**PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023**

**ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL**

MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento.**

ACCIONES ESPECÍFICAS:

- **M.3.1.1. Gestión del Uso de los Aparcamientos hacia la Rotación.**
- **M.3.1.2. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles, según eventos.**
- **M.3.1.3. Acuerdos para ofrecer aparcamiento gratuito a los clientes de las áreas comerciales urbanas.**

**PRIORIDAD:**

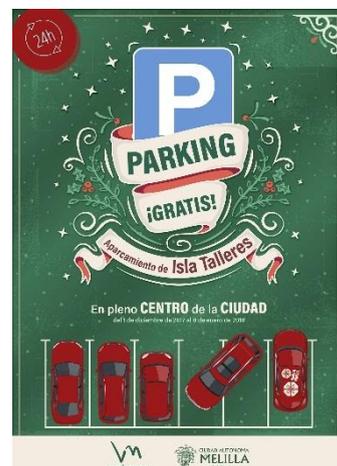
**ALTA**

**ENTES IMPLICADOS:**

**AGENTE PRINCIPAL:**

Gobierno de la Ciudad y Empresas

Gobierno de la Ciudad



**MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:**

Entre el Parking Isla Talleres y el de la Plaza de las Culturas se superan las 400 plazas de rotación, a las que hay que añadir aproximadamente otras 400 plazas libres en superficie existentes en las diferentes calles que conforman el Centro Urbano. Plazas que pueden ser insuficientes en épocas o tramos punta, pero que son suficientes para la actual estructura comercial si se transforman en rotación. Una medida de gestión de aparcamientos necesaria, puesto que gran parte de las plazas son ocupadas por las personas propietarias y/o trabajadores de la zona, sin darle posibilidad al cliente de usarlos para las compras.

Como experiencia piloto y analizar la viabilidad de invertir o no en maquinaria e incluso seguir con la medida, se puede llevar a cabo un convenio con alguna Asociación de Colectivos Desfavorecidos o similar (parados de más de 40 años, mujeres maltratadas, etc.), para que sean éstos los que controlen la gestión del aparcamiento en rotación en superficie y en un determinado espacio de tiempo, comprobar los resultados, para seguir con la medida e incluso, aumentar el número de plazas.

En paralelo a la firma del Convenio con la Asociación de Colectivos Desfavorecidos y adecuación de la zona (pintura y señalización), es conveniente realizar una campaña de sensibilización en positivo sobre el cambio de uso de aparcamiento libre a rotación para que no coja desprevenido al residente y visitante.

Del mismo modo, esta actuación debe ser aprovechada por las agrupaciones de comerciantes como medida de fidelización, ofreciendo bonos de aparcamiento gratuitos a sus clientes por un determinado ticket de compra.

MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento.**  
(SIGUE)

OBJETIVO GENERAL:		OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar adecuadamente la demanda de vehículos privados a la zona comercial con motivos de consumo y/o gestiones.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitar el aparcamiento a los clientes del comercio urbano de Melilla.</li> <li>Mejorar el tráfico y la transitabilidad del Centro Urbano.</li> <li>Dar oportunidades de empleo a colectivos desfavorecidos.</li> </ul>	
Costes Aproximados:	Sin presupuesto o muy bajo (coste asumido por el cliente al realizar el pago del parking).		
PERIODICIDAD:	<b>Corto Plazo (2019)</b>	Medio Plazo (2020-2021)	Largo Plazo (a partir de 2022)

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **M.3.1.1. Gestión del Uso de los Aparcamientos hacia la Rotación:**

En el Centro Urbano de Melilla, como en la mayor parte de espacios comerciales de otras ciudades, existe un evidente problema de plazas de aparcamiento de rotación, principalmente en superficie, que es deficitaria en ciertos espacios de tiempo. Pero el problema no radica tanto en la cantidad de plazas de aparcamiento de rotación, sino en la gestión del uso que se hace de las mismas para orientarlas a la actividad comercial, por lo que la creación de este tipo de plazas y la gestión del uso que se hace de las mismas (implantación efectiva), se considera una oportunidad para la revitalización del comercio urbano de Melilla. También es importante sensibilizar al cliente sobre el uso de los aparcamientos en rotación.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Pasar plazas libres a rotación, salvaguardando la posibilidad de aparcamiento a residentes (tarjeta de residente).
2. Campaña de sensibilización a los potenciales clientes de las facilidades de aparcamiento en la zona.
3. Limitación de tramos horarios de aparcamiento al menos en ciertas zonas para una mayor rotación de vehículos, previo consenso en las Comisiones Técnicas de Trabajo del Consejo Melillense de Comercio.
4. Evaluación del éxito de la acción.

- **M.3.1.2. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles, según Eventos**

En momentos puntuales (tipo la noche en blanco, Navidades, primer día de rebajas, feria del stock, etc.), con el objetivo de dinamizar comercialmente las calles (animación comercial, puestos en la calle, actividades de ocio, etc.), es conveniente limitar temporalmente el tráfico rodado en algunos espacios, reforzándose así la visualización de la actividad comercial y de servicios del resto de calles del entorno. Espacios como el tramo no peatonalizado de calle General O'Donnell, que permite ganar un importante espacio peatonal, así como la permeabilidad del tráfico, puede ser una buena experiencia piloto, previo estudio de movilidad a mayor detalle.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Consenso para calendario de limitaciones temporales en calles comerciales (para que no siempre sean las mismas calles).
2. Sensibilización e información de la acción.
3. Evaluación del éxito de la acción.

- **M.3.1.3. Acuerdos para Ofrecer Aparcamiento Gratuito a los Clientes de las Áreas Comerciales Urbanas:**

Ligada directamente a las medidas de fidelización de clientes, independientemente de las necesidades de los residentes y usuarios del Centro Urbano de Melilla, y debido a que puede existir la percepción de que el parking sea considerado un gasto elevado por el cliente; es preciso fomentar desde la iniciativa privada la promoción del uso de los aparcamientos en rotación que complementen los actuales déficits de plazas en superficie, sumándose a los esfuerzos que el Gobierno de la Ciudad ha realizado en este asunto<sup>2</sup>, por lo que, en la medida de lo posible, hay que intentar fidelizar al cliente a través de bonos descuentos a los clientes por compra durante todo el año.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Negociación con los gestores de los aparcamientos (EMVISMESA) la compra con descuento de horas de aparcamiento al sector empresarial del Centro Urbano.
2. Promoción del servicio al cliente objetivo.
3. Entrega de los bonos o tickets descuento a los clientes por un mínimo de compra.
4. Evaluación del éxito de la acción.

---

<sup>2</sup> Recordemos las campañas de aparcamiento gratis que se realiza en Navidades

#### 8.2.4. ACTUACIONES EN EL ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN

**Objetivo:** Dar mayor visibilidad y posicionar el comercio urbano de Melilla como un espacio singular y de referencia como Destino Comercial y de Servicios en su hinterland, de cara a su clientela potencial a través de las herramientas y medios de comunicación más idóneos.

##### **Alineación con los Objetivos Estratégicos:**

- OE1: Posicionar Melilla como Ciudad de Servicios.
- OE2: Potenciar el Centro Urbano como Zona de Referencia con el posicionamiento proyectado.
- OE5: Mejorar la imagen y el posicionamiento de Melilla bajo parámetros de marketing de Ciudad.

##### **Medidas de Actuación y Acciones Específicas:**

ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN
<b>Medida 3.1 Identificación del Comercio de Melilla.</b>
M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Melilla.
M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Melilla.
<b>Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla</b>
M.3.2.1. Diseño de Herramientas de Comunicación Interna entre Ayuntamiento, Asociaciones y Empresa.
M.3.2.2. Diseño de Herramientas de Comunicación On y Offline.
M.3.2.3. Diseño y Refuerzo de Herramientas de Fidelización.
M.3.2.4. Redacción de los Planes Anuales de Comunicación.
M.3.2.5. Conexión Turismo-Comercio.

A continuación, se desarrolla cada una de las medidas:

PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023	
<b>ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>	
MEDIDA DE ACTUACIÓN: <b>Medida 3.1 Identificación del Comercio de Melilla.</b>	
ACCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Melilla.</b></li> <li>• <b>M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Melilla.</b></li> </ul>	
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>MEDIO-ALTA</b>
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>
Gobierno de la Ciudad, ACOME y Zona Centro de Melilla	Coordinación global entre las Agrupaciones Empresariales y el Gobierno de la Ciudad.
	
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>	
<p>Las acciones relativas a la promoción y comunicación de un Destino Comercial tienen la finalidad de proporcionar al comercio de una imagen y personalidad que lo caracterice como un espacio único y homogéneo, para posicionarlo en su área de mercado y público objetivo. Para ello, se tienen que poner en marcha toda una serie de acciones comunicativas y promocionales que tengan su hilo conductor en la creación de un Manual de Imagen Corporativa del Destino Comercial para luego aplicarlo en las diferentes herramientas que se pongan en marcha (señalización, web, promoción, etc.).</p> <p>En el caso concreto de Melilla, se han llevado a cabo algunas iniciativas globales (por ej. pasarela primavera, feria outlet, Melilla Mobile Zone...) lideradas por el Gobierno de la Ciudad con la colaboración de las diferentes agrupaciones empresariales, que ayudan a ofrecer una imagen de Destino Comercial global, de hecho, se está trabajando bajo el concepto centro comercial abierto: El Centro; pero no se proyecta una imagen global de Melilla como Destino Comercial Global. La imagen es confusa, por lo que es conveniente reflexionar sobre la realización de campañas conjuntas bajo una misma marca comercial (por ejemplo "Comercio de Melilla" o similar) y siempre con la misma línea comunicativa.</p> <p>La imagen global debe identificar el comercio urbano de Melilla como marca comercial con lema propio, debe presidir todo soporte informativo o promocional, con un diseño gráfico en sintonía con los elementos de identidad local y de sostenibilidad del comercio de proximidad, que ponga en valor las ventajas del comercio local, y que dé cobertura global a todos los establecimientos comerciales de Melilla.</p>	

MEDIDA DE ACTUACIÓN: Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano. (SIGUE)			
OBJETIVO GENERAL:		OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcionar al comercio urbano de Melilla de una imagen y personalidad propia que lo caracterice como Destino Comercial singular y homogéneo.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar pautas comunicativas comunes en el comercio urbano de Melilla.</li> <li>La implicación de la imagen del comercio local con las actividades sociales y culturales de la Ciudad.</li> </ul>	
Costes Aproximados:	18.000-24.000 €.		
PERIODICIDAD:	<b>Corto Plazo (2019)</b>	Medio Plazo (2020-2021)	Largo Plazo (a partir de 2022)

### Definición de las Acciones Específicas:

- M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Melilla**

Se realizan diversas actuaciones de promoción en Melilla, pero no cuentan con una línea comunicativa común, por lo que puede provocar confusión en el receptor final y, en un mercado tan extraordinariamente concurrido como el actual, donde las empresas y las marcas tienen serias dificultades para lograr un posicionamiento firme entre los clientes potenciales y el resto de empresas del sector, dificulta que el cliente capte el mensaje global de dinamización que se le pretende enviar.

Por ello, la marca "Comercio de Melilla" ha de convertirse en el instrumento estratégico de diferenciación, imprescindible para que el comercio urbano de la Ciudad se posicione ante su mercado objetivo, exhibiendo las bondades de su valor añadido, constituyéndose además en uno de los elementos en los que se haga tangible el posicionamiento elegido. Para configurar la personalidad pública del comercio urbano de Melilla hay que desarrollar previamente su identidad visual, a través de la creación de una marca que persiga las siguientes condiciones básicas:

- Nombre eufónico, es decir, que la pronunciación resulte grata y fácil con arreglo a la fonética del lenguaje, tanto en español como en francés, e incluso árabe.
- Facilidad de recuerdo.
- Que el nombre y/o el imago tipo se asocien con alguno de los conceptos de valor que definen el posicionamiento del comercio urbano de Melilla.

Es fundamental la consolidación de una imagen sólida y homogénea que sirva para identificar e integrar el comercio urbano de Melilla y tenga una misma línea comunicativa, por lo que es necesario desarrollar un Manual de Imagen Corporativa, con el objetivo de conseguir una línea de comunicación única que potencie los impactos generados por la marca. Entre otros elementos se deben concretar los siguientes: símbolo, color corporativo, tipografía, logotipo, baseline, aplicaciones básicas, etc.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Diseño de la imagen Comercio de Melilla y su Manual de Imagen Corporativa.

• **M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Melilla:**

Una vez creada la imagen Comercio de Melilla y su Manual de Imagen Corporativa, ésta debe aplicarse en todas las campañas y actuaciones que se pongan en marcha para la dinamización del comercio urbano de la Ciudad (señalización, campañas, cartelería, web, aplicaciones móviles, etc.).

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Aplicación en el Centro Urbano (señalética) y material gráfico.



Como se puede comprobar en las imágenes anteriores, no existe una línea comunicativa clara y no se entiende bien el mensaje global de dinamización que se pretende lanzar (Centro Comercial Abierto, Plan de Dinamización...).

**PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023**

**ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla.**

ACCIONES ESPECÍFICAS:

- **M.3.2.1. Diseño de Herramientas de Comunicación Interna entre el Gobierno de la Ciudad, Asociaciones y Empresa.**
- **M.3.2.2. Diseño de Herramientas de Comunicación On y Offline.**
- **M.3.2.3. Diseño y Refuerzo de Herramientas de Fidelización.**
- **M.3.2.4. Redacción de los Planes Anuales de Comunicación.**
- **M.3.2.5. Conexión Turismo-Comercio.**

**PRIORIDAD:**

**ALTA**

**ENTES IMPLICADOS:**

**AGENTE PRINCIPAL:**

Gobierno de la Ciudad, ACOME y Zona Centro de Melilla

Coordinación global entre las Agrupaciones Empresariales y el Gobierno de la Ciudad.



**MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:**

El diseño y desarrollo de las acciones específicas de Promoción, Comunicación y Dinamización Comercial de Melilla (tanto tradicionales de comunicación offline como cartelera, folletos, cuñas de radio; como a través de las nuevas tecnologías aplicadas a la telefonía y a Internet que han revolucionado el modo de hacer publicidad, principalmente para dispositivos móviles -un aspecto que ya se está realizando-) se deben ir concretando a través de Planes Anuales de Comunicación en apoyo y fomento del comercio urbano de Melilla. Dichas acciones se han de definir con suficiente antelación como para establecer el calendario de actuaciones y presupuestos de las mismas, con idea de buscar las colaboraciones y la financiación suficiente para poder llevarlas a cabo, por lo que debe jugar un importante papel el Consejo Melillense de Comercio, proponiendo actuaciones antes del cierre presupuestario, para adaptarse a la disponibilidad presupuestaria y asignarles las partidas correspondientes (aunque es aconsejable que sea el sector empresarial quien lidere la financiación). Esta profesionalización de la comunicación y promoción del comercio urbano, permitirá continuidad para así obtener resultados de atracción comercial o, por el contrario, reorientar las estrategias de comunicación emprendidas si no son exitosas (en este contexto, es primordial que los establecimientos participantes reporten resultados de las acciones emprendidas a modo de indicador para potenciar, modificar o descartar actuaciones de un año a otro).

MEDIDA DE ACTUACIÓN: Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla. (SIGUE)			
OBJETIVO GENERAL:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar y gestionar la comunicación, promoción y dinamización del Comercio de Melilla, así como las colaboraciones necesarias con antelación suficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijar las estrategias de comunicación conforme a mercados y segmentos.</li> <li>Coordinar con todos los participantes como promotores o como colaboradores según caso.</li> <li>Plantear indicadores de resultado de las actuaciones puestas en marcha.</li> </ul>		
<b>Costes Aproximados:</b>	70.000-90.000 €/año.		
<b>PERIODICIDAD:</b>	<b>Corto Plazo (2019)</b>	<b>Medio Plazo (2020-2021)</b>	<b>Largo Plazo (a partir de 2022)</b>

### Definición de las Acciones Específicas:

- M.3.2.1. Diseño de Herramientas de Comunicación Interna entre el Gobierno de la Ciudad, Asociaciones y Empresa:**

El Gobierno de la Ciudad se debe a todo el sector empresarial de Melilla, estén asociados o no a una agrupación empresarial, por tanto, le corresponde crear un sentimiento de unidad como Destino Comercial o como sector importante dentro del tejido productivo local. En este contexto, es el Gobierno quién debe liderar un ambiente comunicativo global para que no esté sesgado, pero siempre en colaboración con los agentes representativos del sector, a través de los canales de información corporativos que considere adecuados (por ej. creación de una publicación periódica online del comercio y servicios de Melilla, mayor contenido específico de comercio y difusión en el portal Web <https://promesa.net><sup>3</sup>, envío periódico de comunicados de novedades o circulares, desarrollar un servicio de alertas por SMS, WhatsApp o por las RRSS @ProyectoMelilla...).

Esta comunicación es muy valorada por el sector, porque siempre está al tanto de las novedades o aspectos que le interesan y se consigue mayor proactividad por parte del comerciante (apertura de subvenciones, cambios en la normativa, obras o actividades que le pueden afectar...). También es de interés disponer de un sistema de recopilación de propuestas, tipo buzón de sugerencias o similar, para que, si son de interés, puedan incluso ser debatidas en el consejo Melillense de Comercio y/o en las Comisiones Técnicas de Trabajo.

<sup>3</sup> El Portal es completo y de interés, pero no siempre es consultado por el sector, por lo que se precisa una base de contactos de actividades económicas para poderles enviar novedades de interés para el sector.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Creación de Base de Datos de contactos de actividades económicas.
2. Creación de publicación periódica online del comercio y servicios de Melilla.
3. Creación de contenidos y difusión de portal Web <https://promesa.net>, servicio Alertas SMS o WhatsApp y RRSS específicas de la actividad económica de Melilla.
4. Envío continuado de información de interés al comerciante.
5. Creación de espacio de recogida de quejas y sugerencias (en el Portal Web).

• **M.3.2.2. Diseño de Herramientas de Comunicación On y Offline:**

La comunicación tradicional u offline, a pesar de la irrupción de Internet, RRSS y Aplicaciones Móviles, siguen teniendo un importante peso en las campañas publicitarias, principalmente en el sector comercial. Por tanto, es importante planificar correctamente los medios de comunicación offline que consume mayoritariamente el público objetivo: cartelería, planos, publicidad en autobuses y/o mupis, prensa escrita, revistas, ruedas y notas de prensa, cuñas de radio, publicidad en buses, avión, ferrys, tren turístico, merchandising, ferias y eventos..., para cada campaña que se realice.

Pero es evidente que las nuevas tecnologías, aplicadas a la telefonía y a Internet, han revolucionado el modo de hacer publicidad, incrementándose año tras año las inversiones en publicidad digital, principalmente para dispositivos móviles, más en el caso de Melilla con sus campañas de Melilla Mobile Zone y su APP ComerciosDeMelilla. Por tanto, es importante tener un buen balance entre la comunicación offline con la comunicación online, pudiendo desarrollar diferentes estrategias desde el envío de SMS, a la creación de zonas Bluetooth, desarrollo de blogs, creación de perfiles específicos en RRSS y seguir con la puesta en marcha de aplicaciones móviles (APP) conforme al presupuesto disponible.

Esta acción se considera fundamental si se quiere conectar con la población joven, que es el presente, pero también el futuro de la actividad comercial.

Otra acción fundamental, será desarrollar campañas periódicas de fomento del consumo local.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Puesta en marcha de un Plan de Promoción Offline consensuado según disponibilidad presupuestaria (campañas, eventos, tren turístico...).
2. Puesta en marcha de un Plan de Promoción Online consensuado conforme a la disponibilidad presupuestaria (RRSS, APP...).

- **M.3.2.3. Diseño y Refuerzo de Herramientas de Fidelización:**

Con la promoción comercial se consigue atraer el cliente, pero es también necesario retenerlo, y para ello, hay que satisfacerlo, por lo que esta medida tiene la finalidad de poner en marcha o seguir con acciones que consigan fidelizar al cliente en el comercio urbano de Melilla. En este contexto, por iniciativa local (Melilla Mobile Zone) en la Ciudad se están llevando a cabo con asiduidad acciones de fidelización de clientes, que les permite recibir cupones descuento en sus móviles, una acción que debe ser mantenida, pero también hay analizar la posibilidad de ampliar estas acciones con servicios añadidos a la compra (servicio a domicilio, consigna, ludoteca...), ferias comerciales, sorteos o concursos, tarjetas o apps de fidelización u otras medidas similares a lo largo del tiempo y no en campañas ocasionales, que no consiguen la fidelización continua del cliente.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Análisis y puesta en marcha de iniciativas de fidelización comercial según disponibilidad presupuestaria.

- **M.3.2.3. Redacción de los Planes Anuales de Comunicación:**

En el diseño y desarrollo de las acciones específicas de Promoción, Comunicación y Dinamización, se deben ir concretando Planes Anuales de Comunicación en apoyo y fomento del comercio de Melilla. Dichas acciones se ha de definir con suficiente antelación como para establecer el calendario de actuaciones y presupuestos de las mismas, con idea de buscar las colaboraciones y la financiación suficiente para poder llevarlas a cabo, por lo que debe jugar un importante papel el Consejo Melillense de Comercio, proponiendo actuaciones antes del cierre presupuestario del Gobierno de la Ciudad, para adaptarse a la disponibilidad presupuestaria y asignarles las partidas correspondientes (aunque ya se ha comentado que deben ser el sector empresarial quien lidere la financiación).

Esta profesionalización de la comunicación y promoción del comercio urbano, permitirá continuidad para así obtener resultados de atracción comercial o, por el contrario, reorientar las estrategias de comunicación emprendidas si no son exitosas (en este contexto, es primordial que los establecimientos participantes reporten resultados de las acciones emprendidas a modo de indicador para potenciar, modificar o descartar actuaciones de un año a otro). Para ello es necesario desarrollar herramientas (indicadores) para la medición de resultados (nº de empresas participantes, niveles de incremento de facturación con la acción, etc.), para poder potenciar, modificar o descartar actuaciones de un año a otro.

El Plan Anual de Comunicación es indispensable para afrontar con éxito el proyecto de construcción y difusión del comercio urbano de Melilla como Destino Comercial de referencia para la población y capaz de hacer frente a otros espacios comerciales.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Consensuar la estrategia de comunicación conforme disponibilidad presupuestaria.
2. Plantear indicadores de resultado de las actuaciones a poner en marcha.

• **M.3.3.4. Conexión Turismo-Comercio:**

En Melilla no existe una clara vinculación comercio/turismo como cabría esperar en una Ciudad que está apostando porque el turismo sea un sector importante en la economía local (llegada de cruceros, turismo sostenible, turismo cultural, Melilla 360...). En este contexto, Melilla no "vende" sus establecimientos comerciales a nivel de marketing. De hecho, en la propia Web de turismo ([www.melillaturismo.com](http://www.melillaturismo.com)), en actividades no se especifica la posibilidad de realizar compras en la Ciudad. En este sentido, cuando vienen los turistas o excursionistas que visitan Melilla, disfrutan de la Melilla Modernista, de Melilla "La Vieja", de sus panorámicas..., pero no se les estimula o sugiere la posibilidad de realizar compras en sus comercios.

Por tanto, se considera que hay que fomentar la vinculación comercio/turismo potenciando el consumo de los turistas y visitantes. Pero la comercialización de cualquier producto turístico requiere de esfuerzos previos por parte de todos los actores participantes, por lo que han de estar bien organizados para que el turista o visitante pueda disfrutar de una experiencia singular y que incremente su deseo de conocer el Destino y una vez en el mismo, se incremente el gasto en compras y restauración. Por tanto, es necesaria una coordinación previa para analizar los potenciales productos turísticos que podrán ser comercializados, así como su articulación: descripción del producto, itinerario propuesto, estacionalidad, servicios incluidos, información de contacto y reservas, diseño y la edición de un dossier o portfolio del producto.

Ejemplos de Portfolio de Producto Turístico-Comercial:

**Servicios Básicos:**

- 2 noches de hotel.
- Tarjeta Comercio.
- Guía temática.
- Circuito turístico por la Melilla Modernista.
- Comida o cena.
- Reservado Vip. Ocio nocturno en el Puerto.

**Servicios Adicionales:**

- 1 noche adicional (20% dto.).
- Personal Shopper.
- Entrega de las compras en el hotel. (Gratuito)
- Sesión integral de belleza: peluquería/ estética.
- ...

Otro aspecto a destacar sería desarrollar turismo con gran capacidad de gasto, como el turismo de Congresos, por lo que habría que buscar temáticas que fuese importante desarrollar en Melilla.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Crear producto turístico-comercial y temáticas de turismo de Congresos.
2. Convenios y puesta en marcha (comercialización del producto).

### 8.2.5. ACTUACIONES EN EL ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO

**Objetivo:** Este Programa pretende un doble objetivo:

1. Aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Melilla, a través de una mejora de la cualificación del sector, la dotación tecnológica y la especialización en productos y servicios.
2. Potenciar la estructura comercial del Centro Urbano de Melilla facilitando el emprendimiento comercial con orientaciones y bancos de ideas de negocio con criterios de sostenibilidad económica, prestando especial interés en la ocupación de los locales inactivos en las zonas con mayor potencial de generación de negocio.

**Alineación con los Objetivos Estratégicos:**

- OE1: Posicionar Melilla como Ciudad de Servicios.
- OE2: Potenciar el Centro Urbano como Zona de Referencia con el posicionamiento proyectado.
- OE4: Canalizar la inversión y el emprendimiento en el Centro Urbano de Melilla.
- OE5: Mejorar la imagen y el posicionamiento de Melilla bajo parámetros de marketing de Ciudad.

**Medidas de Actuación y Acciones Específicas:**

#### ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO

##### **Medida 4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.**

- M.4.1.1. Mejora de la gestión y desarrollo tecnológico de los negocios.
- M.4.1.2. Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio de Melilla.
- M.4.1.3. Apoyo al cambio generacional en los comercios.
- M.4.1.4. Apoyo a la Transformación Digital.

##### **Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.**

- M.4.2.1. Promoción y comercialización de la superficie disponible.
- M.4.2.2. Captación de Inversores con incorporación de locomotoras.
- M.4.2.3. Canalización del emprendimiento local hacia el comercio y los servicios.
- M.4.2.4. Fomento del empleo en el sector comercio y servicios.

A continuación, se desarrolla cada una de las medidas:

**Fichas de las Medidas de Actuación en el Ámbito de la Competitividad de Comercios y Servicios:**

<b>PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023</b>		
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DE COMERCIOS Y SERVICIOS</b>		
<b>MEDIDA DE ACTUACIÓN: Medida 4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.</b>		
<b>ACCIONES ESPECÍFICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>M.4.1.1. Mejora de la gestión y desarrollo tecnológico de los negocios.</i></li> <li>• <i>M.4.1.2. Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio de Melilla.</i></li> <li>• <i>M.4.1.3. Apoyo al cambio generacional en los comercios.</i></li> <li>• <i>M.4.1.4. Apoyo a la Transformación Digital.</i></li> </ul>		
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>ALTA</b>	
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>	
Ciudad Autónoma de Melilla, Agrupaciones Empresariales y Empresas.	Asociaciones Empresariales en apoyo a sus socios y Colaboración del Gobierno de la Ciudad	
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>		
<p>En paralelo a los esfuerzos que se realizan por parte de las agrupaciones empresariales y la administración local en la dinamización del sector (ventajas fiscales, ayudas, subvenciones, oficina del emprendedor, vivero de empresas, formación, ofertas de empleo...), nunca se debe olvidar que además de un proyecto de ciudad, es un proyecto empresarial, por tanto, el empresariado a título individual debe hacer un esfuerzo por mejorar tanto en la gestión como en la imagen de sus negocios, para conseguir hacer más competitivos el conjunto del comercio urbano de Melilla, que es lo que realmente hará atractivo este espacio para una mayor cuota de consumidores (mejorar la gestión interna de los establecimientos a nivel comercial, tecnológico y funcional; adecuación de la formación a las necesidades y posibilidades de los negocios; relevo generacional en los comercios; o potenciación de la comercialización, o al menos, la comunicación on line).</p>		

MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio. (SIGUE)**

OBJETIVO GENERAL:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumentar la capacidad competitiva del comercio urbano de Melilla, a través de una mejora de la cualificación del sector, la dotación tecnológica, la especialización en productos y servicios y la reactivación de la superficie disponible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejorar la gestión de los establecimientos y el conjunto de medidas de mejora física pertinentes para un mejor desarrollo funcional del punto de venta y nuevos canales de venta online.</li> <li>▪ Contribuir a mejorar la atención al cliente en los establecimientos del Centro Urbano de Melilla.</li> <li>▪ Adaptar la formación a las necesidades específicas del comerciante, con planes sectoriales.</li> <li>▪ Facilitar el cambio generacional en los comercios que lo requieran.</li> </ul>		
<b>Costes Aproximados:</b>	Mejorar la competitividad de las pymes: 300.000-350.000 €/año <sup>4</sup> . Formación: recursos propios de la Ciudad Autónoma (Melilla Orienta).		
<b>PERIODICIDAD:</b>	<b>Corto Plazo (2019)</b>	<b>Medio Plazo (2020-2021)</b>	<b>Largo Plazo (a partir de 2022)</b>

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **M.4.1.1. Mejora de la Gestión y Desarrollo Tecnológico de los Negocios**

Con esta medida se pretende mejorar la gestión interna de los establecimientos a nivel comercial, tecnológico y funcional, con el fin de que redunden en una mayor satisfacción-fidelización del cliente, una mayor calidad de servicios y una reducción de costes. Para ello, PROMESA pone en marcha ayudas a locales comerciales y de servicios, pero es conveniente realizar diagnósticos previos de sus modelos de negocio y su estructuras organizativas y productivas, diseñar las herramientas que les permitan la implantación de soluciones que aumenten la competitividad y la capacidad innovadora de los negocios, entre otras mejoras de gestión.

<sup>4</sup> Este presupuesto se reparte conjuntamente con la Medida 4.2. Captación de Emprendedores e Inversores y se ha estimado conforme a los créditos del Programa Operativo FEDER 2014-2020 de Melilla, de acuerdo con el siguiente encuadre:

- Eje Prioritario 3 / OT3 “Mejorar la competitividad de las Pyme”, PI 3.A - OE 3.1.2 “Ayudas financieras a la creación de empresas”, cuando se trate de proyectos de nueva creación,
- Eje Prioritario 3 / OT3 “Mejorar la competitividad de las Pyme”, PI 3.C - OE 3.3.1 “Ayudas financieras a la ampliación de empresas”, cuando se trate de proyectos de ampliación o modernización.

A su vez, utilizar los programas de Diagnóstico de Puntos de Venta que prestan las Cámaras de Comercio, dirigidos específicamente a las pymes del comercio minorista, son muy útiles para mejorar la gestión y el desarrollo tecnológico de los negocios, puesto que se realiza un profundo análisis de distintos aspectos del establecimiento y se identifican puntos fuertes y débiles en diferentes áreas clave del negocio (características generales del negocio, entorno comercial y factores de atractividad y competencia, imagen interna y externa del establecimiento, gestión del punto de venta, marketing y comunicación, política comercial y gestión financiera). En base a dicho análisis, se proporcionan recomendaciones clave para optimizar la gestión de los establecimientos comerciales.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Puesta en marcha de un programa de Diagnósticos de Punto de Venta.
2. Ayudas al Impulso a la incorporación o actualización de NTI y a la modernización física de los negocios.

• **M.4.1.2. Formación Comercial Teórico-Práctica. Plan Formativo del Comercio de Melilla.**

PROMESA cuenta con un Departamento de Formación, con personal especializado, así como un gabinete de orientación laboral que coordina la realización de un gran número de acciones formativas y de empleo ([www.melillaorienta.es](http://www.melillaorienta.es)). Pero, normalmente, la formación comercial, aunque presenta una oferta muy amplia, suele ser genérica y poco adecuada a las realidades de los diferentes subsectores comerciales, a lo que hay que añadir cierto desconocimiento de la propia oferta formativa y que son horarios poco compatibles con la jornada laboral y familiar, puesto que, aunque la formación puede ser flexible (principalmente si es online), ésta no llega a todos los perfiles de comerciantes y/o personal.

Por tanto, debe avanzarse en la adaptación de la formación, ofreciendo cursos de escasa duración (píldoras formativas), de mayor especialización (monográficos) y de contenido más práctico que teórico para que puedan aplicarlo de forma inmediata a sus negocios. Una vez detectadas las necesidades formativas de los comercios y servicios de Melilla, debe procederse a su implantación en un Plan Formativo del Comercio de Melilla.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Detección de las Necesidades Formativas de los comerciantes.
2. Adecuación de la formación a las necesidades de los comerciantes.
3. Redacción y puesta en marcha del Plan Formativo del Comercio de Melilla.

- **M.4.1.3. Apoyo al Cambio Generacional en los Comercios:**

Dar soluciones al relevo generacional es una de las acciones de modernización dentro del sector comercio, por lo que impulsar medidas de rejuvenecimiento del sector facilitando el relevo generacional y la continuidad de los comercios sin relevo debe tenerse en cuenta dentro del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023*. Para ello, será necesario, con el apoyo de los agentes intervinientes en el sector, de un censo de establecimientos a punto de cerrar el negocio y con escasas posibilidades de relevo generacional, en las principales áreas de comercio denso del Centro Urbano de Melilla preferentemente, para la creación y mantenimiento de una bolsa de empresas sin relevo y promoción de la misma en los espacios y entidades con posibilidad de generación de emprendedores (búsqueda de relevos potenciales). Esta mediada está muy vinculada a la captación de emprendedores e inversores.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Detección de empresas sin relevo.
2. Creación de un registro de inscripción o bolsa de empresas sin relevo.
3. Realización de campañas de información de la existencia del registro y los objetivos de la medida.

- **M.4.1.4. Apoyo a la Transformación Digital:**

Vivimos inmersos en un entorno económico que cambia de manera acelerada y el sector comercial no es ajeno a estos cambios, más bien es uno de los más expuestos, con un continuado cierre de tiendas minoristas y de grandes cadenas. Pero a su vez, el Retail está creciendo gracias al e-commerce y los que sepan adaptarse tienen por delante una oportunidad. Aquí juega un papel fundamental la capacidad de innovar y/o adentrarse en la transformación digital.

Aunque la Transformación Digital va más allá de la simple adopción de tecnologías o herramientas digitales en la empresa, es evidente que hoy día, las nuevas tecnologías están al alcance de todas las personas y es por ello por lo que prácticamente la totalidad de los consumidores actuales están permanentemente conectados a Internet, con lo cual, se hace casi obligatorio que todos los negocios, aunque gestionen sus servicios en la nube o no vendan productos online, al menos tengan presencia en Internet, porque se ha convertido en el nuevo directorio interactivo para buscar cubrir una necesidad del momento lo más cerca posible.

El auge de la venta online ha generado una nueva forma de consumir inmediata, en cualquier lugar y en cualquier momento, por lo que el comercio urbano requiere también de la adopción de esta estrategia y/o recurso para su sostenibilidad y adecuación al nuevo contexto competitivo. Esta situación debe hacer reflexionar al comercio local que debe iniciar una estrategia de puesta en marcha un canal de venta online, que ya ha iniciado con la aplicación móvil *ComerciosdeMelilla*, pero precisa de mayor participación por parte de las empresas.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Sensibilización de la necesidad de aplicación de la medida y de sumarse a *ComerciosdeMelilla*.
2. Apoyo técnico desde PROMESA en la aplicación de la medida.

PLAN DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO DE MELILLA 2019-2023	
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DE COMERCIOS Y SERVICIOS</b>	
MEDIDA DE ACTUACIÓN: <b>Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.</b>	
ACCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>M.4.2.1. Promoción y comercialización de la superficie disponible.</i></li> <li>• <i>M.4.2.2. Captación de Inversores con incorporación de locomotoras.</i></li> <li>• <i>M.4.2.3. Canalización del emprendimiento local hacia el comercio y los servicios.</i></li> <li>• <i>M.4.2.4. Fomento del empleo en el sector comercio y servicios.</i></li> </ul>	
<b>PRIORIDAD:</b>	<b>ALTA</b>
<b>ENTES IMPLICADOS:</b>	<b>AGENTE PRINCIPAL:</b>
Ciudad Autónoma de Melilla, Agrupaciones Empresariales y Agentes Inmobiliarios.	Colaboración entre Gobierno de la Ciudad y Agentes Inmobiliarios
<b>MARCO DE PARTIDA Y/O DESARROLLO:</b>	
<p>Gran parte del éxito de la dinamización comercial del Centro Urbano de Melilla estará condicionada al aprovechamiento de la disponibilidad de la superficie comercial inactiva existente, para la localización de nuevas actividades que regeneren la actual oferta comercial. Pero, sobre todo, el objetivo último debe ser que estas nuevas actividades se consoliden en el tiempo, y para ello, cualquier nueva actividad que se instale deber realizarlo bajo criterios de sostenibilidad económica.</p> <p>En este contexto, la reactivación de los actuales locales inactivos es imprescindible para consolidar y potenciar la estructura comercial del Centro Urbano de Melilla, por lo que deben reforzarse las actuales actuaciones que el Gobierno de la Ciudad está realizando para fomentar el emprendimiento comercial (puntos de atención al emprendedor), con un programa específico de captación de inversores y emprendedores, utilizando un Dossier de Captación de Inversores y Emprendedores y si es posible, aplicaciones móviles (APP) asociadas a un portal web, para facilitar el acceso inmediato a la información. Compaginándose con orientaciones y bancos de ideas de negocio con criterios de sostenibilidad económica, prestando especial interés en la ocupación de los locales inactivos en las zonas con mayor potencial de generación de negocio.</p>	



MEDIDA DE ACTUACIÓN: **Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores. (SIGUE)**

OBJETIVO GENERAL:		OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar la estructura comercial del Centro Urbano de Melilla facilitando el emprendimiento comercial, prestando especial interés en la ocupación de los locales inactivos con mayor potencial de generación de negocio.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalar nuevas actividades ocupando la actual superficie disponible (locales inactivos).</li> <li>Facilitar la captación de nuevos emprendedores y/o inversores, orientando esta demanda hacia la superficie disponible.</li> <li>Diseñar un ecosistema de comercialización a través de la colaboración público-privada.</li> <li>Fomentar el empleo y el autoempleo local en el sector comercial y de servicios.</li> </ul>	
<b>Costes Aproximados:</b>	Mejorar la competitividad de las pymes: 300.000-350.000 €/año <sup>5</sup> . Plan Captación Emprendedores: 30.000-40.000 €/año.		
<b>PERIODICIDAD:</b>	Corto Plazo (2019)	<b>Medio Plazo (2020-2021)</b>	Largo Plazo (a partir de 2022)

**Definición de las Acciones Específicas:**

• **M.4.2.1. Promoción y Comercialización de la Superficie Disponible:**

El sistema de comercialización de la superficie disponible en el Centro Urbano de Melilla debe consistir en informar a los potenciales inversores y emprendedores (mercado objetivo) sobre la existencia de dicha superficie disponible y la orientación comercial proyectada a través de diferentes canales de comercialización (red de prescriptores). En el epicentro del sistema de comercialización deben diseñarse las herramientas promocionales específicas para esta medida (dossier de comercialización, plataforma web y/o aplicación móvil de comercialización, identificación de locales disponibles, notas y anuncios en prensa, contacto con operadores comerciales, presencia en ferias, celebración de workshops, jornadas de sensibilización a colectivos, mailings a empresas, etc..), que deben catalizar todas las acciones planteadas por la red de prescriptores.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Creación del material promocional.
2. Puesta en marcha del ecosistema de comercialización.

<sup>5</sup> Este presupuesto se reparte conjuntamente con la Medida 4.2. Captación de Emprendedores e Inversores y se ha estimado conforme a los créditos del Programa Operativo FEDER 2014-2020 de Melilla, de acuerdo con el siguiente encuadre:

- Eje Prioritario 3 / OT3 "Mejorar la competitividad de las Pyme", PI 3.A - OE 3.1.2 "Ayudas financieras a la creación de empresas", cuando se trate de proyectos de nueva creación,
- Eje Prioritario 3 / OT3 "Mejorar la competitividad de las Pyme", PI 3.C - OE 3.3.1 "Ayudas financieras a la ampliación de empresas", cuando se trate de proyectos de ampliación o modernización.

- **M.4.2.2. Captación de Inversores con Incorporación de Locomotoras:**

Para la revitalización del comercio urbano de Melilla y, entrando específicamente en comercialización, se necesitan locomotoras (comerciales y de servicios) que generen un alto flujo de visitantes. Por tanto, se precisa determinar la tipología de inversor y posibles candidatos que podrían estar interesados en invertir en Melilla para la implantación y desarrollo de su actividad (por ej. una Clínica Estética, Escuelas de Negocios, Universidades Privadas...), para mantener encuentros directos y plantear las ventajas competitivas o de oportunidad de mercado que les brinda Melilla.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Creación del material promocional.
2. Identificación de potenciales inversores por tipología de mercado.
3. Contacto directo y comercialización de las oportunidades de negocio.

- **M.4.2.3. Canalización del Emprendimiento Local hacia el Comercio y los Servicios:**

Paralelamente a la búsqueda de proyectos de inversión importantes, debe desarrollarse la labor de canalizar a los potenciales emprendedores locales (o foráneos) hacia la superficie disponible en los espacios de comercio urbano, poniendo en práctica todo el ecosistema comercial planteado previamente.

Una posibilidad puede ser habilitar incubadoras de empresa en locales a pie de calle, frente a lo habitual de edificios alejados de las zonas de consumo.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Realización de campañas y acciones específicas de Comunicación a desarrollar en diferentes medios y espacios para fomentar y canalizar la demanda de potenciales emprendedores hacia los locales disponibles.

- **M.4.2.4. Fomento del Empleo en el Sector Comercio y Servicios:**

En paralelo al objetivo de generar empleo a través del emprendimiento en el Centro Urbano de Melilla, de cara a lograr un mayor emprendimiento y empleabilidad, se precisa la puesta en marcha de actuaciones de conocimiento y profesionalización del sector, con visitas a los centros de formación para explicar las potencialidades de empleo y potenciar la formación práctica en empresas del sector.

Como tareas específicas a realizar en esta acción se destacan:

1. Diseño de un programa de visitas por parte de asociaciones y empresas o emprendedores contrastados, a los centros de formación para explicar actividades comerciales y las diferentes posibilidades de emprender en el sector comercial.
2. Diseño de un programa de formación práctica en las empresas.

## 9. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

A continuación, se especifica el cronograma estimado de ejecución del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023*, que deberá ser consensado el Consejo Melillense de Comercio:

ÁMBITOS/PERIODO DE ACTUACIÓN	2019				2020				2021				2022				2023			
	T1	T2	T3	T4																
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>																				
Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.																				
Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales																				
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>																				
Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.																				
Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.																				
Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento																				
<b>ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>																				
Medida 3.1 Identificación del Comercio de Melilla.																				
Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla																				
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO</b>																				
Medida 4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.																				
Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.																				

## 10. PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN

A continuación, se especifica el presupuesto estimado que sería necesario para la correcta puesta en marcha del Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023<sup>6</sup>:

ÁMBITOS	PRESUPUESTO
<b>ÁMBITO ORGANIZATIVO</b>	<b>30.000-45.000 €</b>
<b>Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.</b>	<b>Sin Presupuesto o Muy Bajo</b>
M.1.1.1. Modificación del Reglamento del Consejo Melillense de Comercio.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
M.1.1.2. Implementación en el Consejo Melillense de Comercio de Comisiones Técnicas Específicas.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
<b>Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales</b>	<b>30.000-45.000 €</b>
M.1.2.1. Potenciación de la Cooperación Empresarial.	9.000-10.000 €
M.1.2.2. Acciones de difusión e información de fomento del Asociacionismo.	3.000-5.000 €
M.1.2.3. Relanzamiento del formato Centro Comercial Abierto.	18.000-30.000 €
<b>ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL</b>	<b>2.540.000-3.052.000 €</b>
<b>Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.</b>	<b>2.500.000-3.000.000 €</b>
M.2.1.1. Proyecto Global de Homogeneización de las zonas de comercio urbano.	2.450.000-2.925.000 €
M.2.1.2. Engalanamiento de los principales ejes comerciales urbanos de Melilla.	50.000-75.000 €
M.2.1.3. Mejora de la visibilidad del Escaparate Comercial.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
<b>Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.</b>	<b>40.000-52.000 €</b>
M.2.2.1. Diseño e Implantación de la Señalización Comercial.	40.000-52.000 €
M.2.2.2. Desarrollo de una Red de Itinerarios o Flujos Peatonales desde las zonas de gran afluencia.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
<b>Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento</b>	<b>Sin Presupuesto o Muy Bajo</b>
M.3.1.1. Gestión del Uso de los Aparcamientos hacia la Rotación (SARE).	Sin Presupuesto o Muy Bajo
M.3.1.2. Limitación Temporal del Tráfico Rodado en Calles, según eventos.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
M.3.1.3. Acuerdos para ofrecer aparcamiento gratuito a los clientes de las áreas comerciales urbanas.	Sin Presupuesto o Muy Bajo

<sup>6</sup> El presupuesto se ha calculado conforme a partidas puestas en marcha por Ciudades similares a Melilla, siempre a expensas de un mayor estudio a detalle por cada medida de actuación. A su vez, el presupuesto está estimado para el año 2019-2023, debiendo adecuarse anualmente a las partidas presupuestarias que disponga el Gobierno de la Ciudad más las aportaciones que puedan hacer las diferentes agrupaciones empresariales existentes en Melilla. Esta debe ser una de las principales materias de negociación y consenso en el Consejo Melillense de Comercio.

ÁMBITOS	PRESUPUESTO
<b>ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>	<b>88.000-114.000 €</b>
<b>Medida 3.1 Identificación del Comercio de Melilla.</b>	<b>18.000-24.000 €</b>
M.3.1.1. Creación de la Imagen Comercio de Melilla.	5.400-7.200 €
M.3.1.2. Aplicación de la Imagen Comercio de Melilla.	12.600-16.800 €
<b>Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla</b>	<b>70.000-90.000 €</b>
M.3.2.1. Diseño de Herramientas de Comunicación Interna entre Ayuntamiento, Asociaciones y Empresa.	8.000-10.000 €
M.3.2.2. Diseño de Herramientas de Comunicación On y Offline.	14.000-20.000 €
M.3.2.3. Diseño y Refuerzo de Herramientas de Fidelización.	18.000-25.000 €
M.3.2.4. Redacción de los Planes Anuales de Comunicación.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
M.3.2.5. Conexión Turismo-Comercio.	30.000-35.000 €
<b>ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO</b>	<b>600.000-700.000 €</b>
<b>Medida 4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.</b>	<b>300.000-350.000 €</b>
M.4.1.1. Mejora de la gestión y desarrollo tecnológico de los negocios.	250.000-290.000 €
M.4.1.2. Formación comercial teórico-práctica. Plan Formativo del Comercio de Melilla.	Sin Presupuesto o Muy Bajo
M.4.1.3. Apoyo al cambio generacional en los comercios.	25.000-30.000 €
M.4.1.4. Apoyo a la Transformación Digital.	25.000-30.000 €
<b>Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.</b>	<b>300.000-350.000 €</b>
M.4.2.1. Promoción y comercialización de la superficie disponible.	25.000-30.000. €
M.4.2.2. Captación de Inversores con incorporación de locomotoras.	20.000-24.000. €
M.4.2.3. Canalización del emprendimiento local hacia el comercio y los servicios.	250.000-290.000 €
M.4.2.4. Fomento del empleo en el sector comercio y servicios.	5.000-6.000. €
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>3.258.000-3.911.000 €</b>

Como se puede observar en la tabla anterior, el presupuesto del *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023* puede oscilar entre los 3,25 a los 4 millones de euros aproximadamente.

### 11. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN

A continuación, se compilan los indicadores de seguimiento asociados a las medidas de actuación para el control y seguimiento de la implantación de las actuaciones previstas en el *Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla 2019-2023*. Los objetivos previstos deberán ser desarrollados por la Mesa de Comercio, Cultura y Turismo conforme al presupuesto disponible en cada anualidad.

ÁMBITO ORGANIZATIVO	2019			2020			2021			2022			2023		
	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución
<b>Medida 1.1 Reactivación del Consejo Melillense de Comercio.</b>															
Nº de reuniones/año de las Comisiones Técnicas de Trabajo.															
Nº de actuaciones acordadas en el Consejo Melillense de Comercio															
<b>Medida 1.2 Impulsar el asociacionismo, su profesionalización y la cooperación de las pymes comerciales locales</b>															
Incremento del Nº de asociados por asociación.															
Nº de acciones de difusión.															
Nº de servicios puestos a disposición del asociado.															
Nº de servicios puestos a disposición del cliente.															

ÁMBITO URBANÍSTICO-COMERCIAL	2019			2020			2021			2022			2023		
	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución
<b>Medida 2.1 Desarrollo de Plataforma Única en el Centro Urbano.</b>															
Superficie reurbanizada.															
Nº de elementos de mobiliario implantados.															
Nº de plazas de rotación regulada conseguidas.															
Nº de tramos viarios peatonalizados temporalmente.															
<b>Medida 2.2 Impulso a la Señalización e Itinerarios Comerciales.</b>															
Nº de elementos de señalización implantados.															
<b>Medida 2.3 Mejoras en la Accesibilidad y el Aparcamiento</b>															
Nº de itinerarios adaptados.															
Nº de plazas de rotación regulada conseguidas.															
Nº de eventos que se han realizado con tramos de calle cortado al tráfico rodado.															
Nº de bonos descuento de tráfico facilitados al cliente.															

ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN Y LA COMUNICACIÓN	2019			2020			2021			2022			2023		
	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución
<b>Medida 3.1 Identificación del Comercio de Melilla.</b>															
Nº de soportes diferentes de aplicación de la imagen.															
Nº de establecimientos identificados con la imagen.															
<b>Medida 3.2 Plan Anual de Promoción y Comunicación del Comercio de Melilla</b>															
Nº y tipo de comunicaciones realizadas.															
Nº de miembros comunicados (internos del Gobierno, empresarios asociados y no asociados).															
Nº y tipo de campañas de comunicación realizadas (on y offline).															
Nº y tipo de indicadores de resultado de campañas diseñados.															
Incremento de adhesiones a APP ComerciosdeMelilla.															
Nº y tipo de acciones de fidelización realizadas.															
Nº y tipo de campañas potenciadas, modificadas o descartadas por los indicadores de resultado.															

ÁMBITO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO URBANO	2019			2020			2021			2022			2023		
	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución	Objetivo Previsto	objetivo Alcanzado	% Ejecución
<b>Medida 4.1 Plan de Modernización Individual de Comercios y Servicios.</b>															
Nº de comercios que solicitan ayudas a PROMESA															
Nº de servicios que solicitan ayudas a PROMESA															
Nº de comercios que abran un canal de venta online.															
<b>Medida 4.2 Captación de Emprendedores e Inversores.</b>															
Nº y tipología de agentes involucrados.															
Nº y tipología de acciones de promoción realizadas.															
Nº de apertura de nuevos negocios por tipología.															

## 12. ANEXO DE ACCIONES CONCRETAS

Conforme exigía el Pliego de Contratación del Plan de Promoción y Competitividad del Comercio de Melilla, AUREN propuso realizar actuaciones en grandes ámbitos de actuación:

1. **ÁMBITO ORGANIZATIVO DE GESTIÓN. PROPUESTA 1: ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN CONSEJO SECTORIAL DE COMERCIO EN MELILLA.**
2. **Ámbito de la Promoción y la Comunicación. PROPUESTA 2: PROGRAMA ESPECÍFICO DE CAPTACIÓN DE EMPRENDEDORES E INVERSORES.**
3. **Ámbito de Adecuación Urbanístico-Comercial. PROPUESTA 3: DETERMINACIÓN DE ELEMENTOS Y UBICACIÓN DE SEÑALÉTICA COMERCIAL.**
4. **Ámbito de Modernización de Pymes. ACCIÓN PROPUESTA EN EL ÁMBITO DE LA MODERNIZACIÓN DE PYMES COMERCIALES.**

Para un mejor análisis, se ha considerado entregar estas acciones en documento separados.

## ANEXO. PROCESO METODOLÓGICO

El tipo de investigación realizado, ha abarcado tanto estudios exploratorios basados en fuentes de información secundarias (ya previamente realizadas por el Gobierno de Melilla u otros agentes); como estudios descriptivos, elaborados a partir de información primaria recogida específicamente por los técnicos para los objetivos y necesidades particulares de información requeridos en el presente estudio.

TIPO DE INVESTIGACIÓN	
<b>Estudio Exploratorio (Información Secundaria)</b>	
<b>Análisis Cuantitativo</b>	<p><b>Datos Utilizados (internos o externos):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocatoria del régimen de ayudas a la inversión con creación de empleo en las pequeñas y medianas empresas. 2018 (PROMESA).</li> <li>2. Informe de ejecución 2014 del Programa Operativo FEDER de Melilla (2007-2013). (PROMESA).</li> <li>3. Informe sobre el estado de los pasos fronterizos entre la Ciudad Autónoma de Melilla y el Reino de Marruecos (Karim el Hamouti Gandouzi) 2006.</li> <li>4. Estudio comparativo de modelos, usos y procedimientos de tránsitos comerciales entre Melilla, Marruecos, y la Unión Europea tras la entrada en vigor del tratado de libre comercio UE-Marruecos. 2013. (PROMESA).</li> <li>5. Estudio sobre el Centro Comercial Abierto para ciudadanos de la Ciudad Autónoma de Melilla. 2008 (PROMESA).</li> <li>6. Plan de Reconversión, Reestructuración y Consolidación de Empresas Ubicadas en la Prolongación de la Zona Centro de Melilla. 2017 (PROMESA).</li> <li>7. Plan Estratégico para la Ciudad Autónoma de Melilla. 2006 (PROMESA).</li> <li>8. Informe de Sensibilización y Concienciación contra la Economía y el Empleo Sumergido en la Ciudad Autónoma de Melilla. 2013. (PROMESA).</li> <li>9. Urbanismo comercial y satisfacción de los comerciantes y ciudadanos de Melilla. 2014. (PROMESA).</li> <li>10. Valoración de la satisfacción de los Ciudadanos con el punto de venta y la Calidad del servicio al cliente prestado en el comercio melillense. 2014. (PROMESA).</li> <li>11. Observatorio de Consumo en España 2017 (CETELEM).</li> <li>12. Análisis de diferentes actuaciones de promoción y fidelización del comercio realizadas en Melilla (Melilla Mobile Zone, Feria Stock...).</li> </ol>

	Varios años.
13.	Licitaciones de obras de adecuación del Centro Urbano de Melilla. Varios años.
14.	Normativas varias de la Ciudad de Melilla (Horarios Comerciales y Determinación de Domingos y Festivos de Apertura Autorizada, Ayudas a Locales Comerciales y de Servicios, Aprobación del Consejo Melillense de Comercio y de sus normas de organización y funcionamiento ...). Varios años.
15.	Estudios Económicos Sectoriales de la Ciudad Autónoma de Melilla. 2014. (Universidad de Granada).
16.	El Turismo en Melilla. 2009. (F. Almeida García & A. Justicia Segovia. Universidad de Málaga).
17.	Nivel, Calidad y Condiciones de Vida. INE. Anuario Estadístico de España 2018.
18.	Mapa Estratégico de Ruido de la Ciudad Autónoma de Melilla. 2014 (CECOR).
19.	Plan de Inspección Ambiental de la Ciudad Autónoma de Melilla de 2014 a 2020. 2014. Calzado Liarte, P.
20.	Plan General de Ordenación Urbana de Melilla. 2012. (Gobierno de Melilla).
21.	Agenda 21 Local de la Ciudad Autónoma de Melilla. España. 2006. (Gobierno de Melilla).
22.	Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Melilla. 2013, (Gobierno de Melilla).
23.	Fuente Interna de los trabajos similares realizados por AUREN.
24.	Fuente Externa de Publicaciones: Distribución y Consumo, Distribución y Actualidad y Alimarket).
25.	Fuente de Bases de Datos y Estadísticas: Instituto Nacional de Estadística (INE).

TIPO DE INVESTIGACIÓN	
<b>Estudio Descriptivo (Información Primaria)</b>	
<b>Análisis Cuantitativo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Censo de establecimientos y locales inactivos con georeferenciación global por calles.</li> <li>2. Encuesta online a Comerciantes.</li> </ol>
<b>Análisis Cuantitativo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mesas de Trabajo.</li> <li>2. Panel de Expertos.</li> <li>3. Cualificación del Urbanismo Comercial.</li> </ol>