
ZONA COMERCIAL ABIERTA La Laguna

“HERRADORES || CARRERAS”

ÍNDICE

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES POTENCIAL A LA ZONA	3
--	----------

INDICADORES DE POTENCIAL DE LA ZONA COMERCIAL ABIERTA “HERRADORES CARRERAS”	3
DEMANDA	13
OFERTA COMERCIAL	27
ANÁLISIS DE RELACIONES INSTITUCIONALES	41
ENTORNO URBANO	42
IMAGEN DE LA CIUDAD O DE LA ZONA	45

DIAGNÓSTICO Y D.A.F.O.	46
-------------------------------	-----------

ANTECEDENTES AL DIAGNÓSTICO	46
ESTUDIO FEDECO/ALAPYME	46
PLAN ESPECIAL DE PROTECCIÓN DEL CASCO HISTÓRICO DE LA LAGUNA	47
D.A.F.O. HERRADORES CARRERAS	48

MODELO DE ORGANIZACIÓN Y ACTUACIONES	50
---	-----------

MODELO ORGANIZATIVO PROPUESTO	50
PLANTEAMIENTO GENERAL	50
PERSPECTIVAS Y APOYOS A LA NUEVA ORGANIZACIÓN	52
ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN EN LA ZONA	54
ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN EN LA ZONA HERRADORES CARRERAS	54
CRITERIOS DE ACTUACIÓN	61
FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	63
MODELO ORGANIZATIVO PROPUESTO PARA LA “ZONA COMERCIAL ABIERTA DE LA LAGUNA”	64

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES POTENCIAL A LA ZONA

INDICADORES DE POTENCIAL DE LA ZONA COMERCIAL ABIERTA “HERRADORES || CARRERAS”

A falta de la próxima terminación del Censo Comercial de Canarias, se ha contado con la información elaborada por el servicio de estudios de La Caixa. Según esta fuente San Cristóbal de la Laguna contaría con 2.355 actividades comerciales minoristas en el municipio.

Por otra parte, los datos obtenidos del registro de actividades a pie de calle indican 195 actividades comerciales minoristas en el perímetro bajo estudio, lo que supone el 8% del total de comercios del municipio.

Actividades comerciales minoristas	Total alimentación	Total no alimentación	C. mixto y otros	Centros comerciales
2.355	597	1.547	211	1

La actividad de registro de actividades realizada sobre el terreno ha contabilizado 366 actividades con un 53% de actividad comercial lo que supone una elevada masa crítica para crear una Zona Comercial Abierta en la zona. A pesar de ello, llama la atención el bajo peso que ejerce el sector de Hostelería y Restauración lo que hace disminuir el atractivo potencial como zona de ocio, además de cómo espacio de compras.

Tabla 1 Registro de Actividades a pie de calle

	Recuento	%
BANCA	12	3,3%
COMERCIO	195	53,3%
HOSTELERIA	27	7,4%
OCIO	6	1,6%
OTRAS	10	2,7%
SERVICIOS	116	31,7%
Total	366	100,0%

MASA CRÍTICA EMPRESARIAL

El estudio sobre la zona “casco histórico” impulsado por FEDECO incluía, en Abril de 2003, 396 locales en planta baja para una zona comercial más amplia de la estudiada por INCYDE (258 comercios, 58 servicios, 46 actividades de ocio).

En este caso, teniendo en cuenta que la zona bajo estudio está limitada a los principales ejes comerciales Herradores/Carreras (Calle General Franco y Obispo Rey Redondo) el registro de campo¹ de Febrero (10 al 17) contabilizó 366 actividades en la zona, lo que supone una masa crítica empresarial suficiente para abordar la idea de crear una zona comercial abierta desde una óptica de gestión coordinada por una entidad.

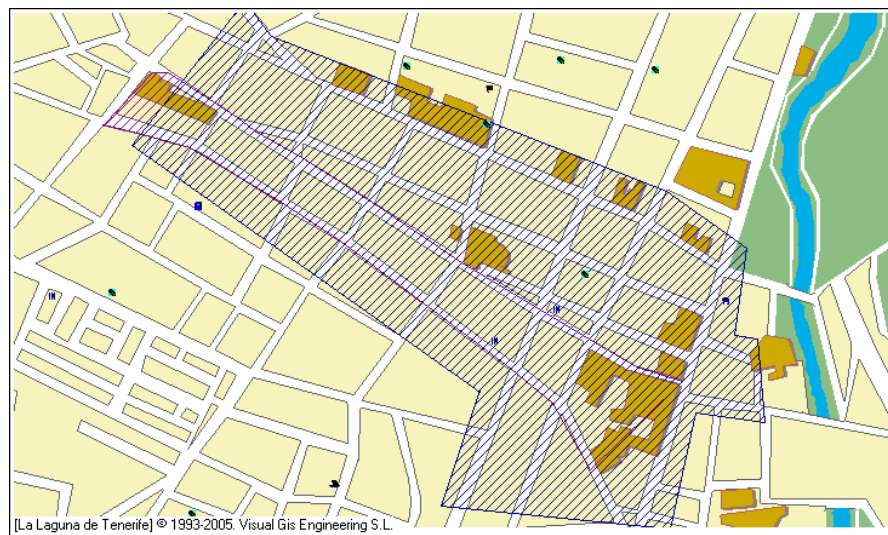


Ilustración 1 Zona INCYDE vs Zona FEDECO

Con estos datos, teniendo en cuenta el estudio de FEDECO, y los facilitados por el Gobierno de Canarias sobre estas calles procedentes del CENSO y este mismo estudio, estaríamos hablando en un límite aproximado de 326 locales a pie de calle candidatos potenciales para formar parte de la zona comercial abierta.

Si contamos con los datos de comercios establecidos en las dos vías principales Calle Obispo Rey Redondo y General Franco obtendremos la siguiente tabla comparativa.

¹ Se trata de un registro global incluyendo locales a pie de calle y actividades profesionales con placa a pie de calle (servicios).

Tabla 2 Comercios. Comparativa entre estudios precedentes en calles estudiadas en los tres casos.

Comercios	FUENTE		
	CENSO	FEDECO	INCYDE
GENERAL FRANCO	79	100	111
OBISPO REY REDONDO	39	42	44
PLAZA DE LA CONCEPCIÓN		9	12
Total	118	151	167

CONTINUIDAD COMERCIAL

En las actuales circunstancias el grado de discontinuidad de San Cristóbal de la Laguna es del 7.8% .

Tabla 3 Continuidad comercial global (excluidos 74 actividades²)

		Recuento	%
OPERATIVO	NO	23	7.8%
	SI	269	92.2%
	Total	292	100%

Tabla 4 Detalle continuidad comercial

	OPERATIVO							
	NO		NO APLICA		SI		Total	
	Recuento	%	Recuento	%	Recuento	%	Recuento	%
CERRADO	16	70%	0	0%	0	0%	16	4%
NO	1	4%	0	0%	0	0%	1	0%
NO APLICA	0	0%	74	100%	0	0%	74	20%
REFORMAS	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%
SE ALQUILA	2	9%	0	0%	0	0%	2	1%
SE TRASLADA	2	9%	0	0%	0	0%	2	1%
SE TRASPASA	0	0%	0	0%	1	0%	1	0%
SI	0	0%	0	0%	267	99%	267	73%
TRASLADADA	2	9%	0	0%	0	0%	2	1%
Total	23	100%	74	100%	269	100%	366	100%

² Se trata de actividades profesionales; Abogados, Médicos,... y otras actividades como: la Real Sociedad Económica de amigos del país, Voluntarios protección civil parque de vehículos, Punto de información juvenil, Iglesia de la concepción y Hogar eclesial parroquia de la concepción, grupo scout Aguiere, Alapyme sede, etc...

En términos comparativos, las secciones viales ³ con más establecimientos no operativos, y por tanto con más problemas de continuidad, son Tizón y Marques de Celada. Herradores – General Franco mantiene un porcentaje del 8%.

Tabla 5 Continuidad por calles

	NO		NO APLICA		SI		Total	
	Recuento	%	Recuento	%	Recuento	%	Recuento	%
ANTONIO ZEROLO HERRERO	0	0%	0	0%	1	100%	1	100%
GENERAL FRANCO	13	8%	23	14%	132	79%	168	100%
HERMANOS MARRERO	0	0%	3	30%	7	70%	10	100%
MARQUEZ DE CELADA	2	18%	1	9%	8	73%	11	100%
NUÑEZ DE LA PEÑA	0	0%	0	0%	6	100%	6	100%
OBISPO REY REDONDO	5	4%	46	37%	75	60%	126	100%
PLAZA DE LA CONCEPCIÓN	2	9%	1	4%	20	87%	23	100%
SAN JUAN	0	0%	0	0%	10	100%	10	100%
TABARES DE CALA	0	0%	0	0%	7	100%	7	100%
TIZON	1	33%	0	0%	2	67%	3	100%
VIANA	0	0%	0	0%	1	100%	1	100%
Total	23	6%	74	20%	269	73%	366	100%

DIVERSIDAD COMERCIAL

En el perímetro estudiado, San Cristóbal de La Laguna tiene un índice (Equipamiento Personal y “Bienes de ocio y cultura”) de **72**, por lo que consideramos que la zona bajo estudio tiene, bajo este aspecto, un potencial adecuado.

Tabla 6 Actividades. Índice de Especialización

	Recuento	%
Alimentación	6	3%
Bienes de ocio y cultura	44	23%
Equipamiento del hogar	34	17%
Equipamiento personal	97	50%
Resto productos no alimentarios	14	7%
Total	195	100%

³ Téngase en cuenta que en algunos casos como Tizón, Marques de Celada no se ha incluido toda la extensión de la vía.

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN

En el siguiente plano se indica la zona teórica de influencia tomando como referencia distintos puntos de las calles objetivo. El área pintada de color representa la zona de atracción inmediata de un consumidor a pie desde una distancia objetiva de 5 minutos.

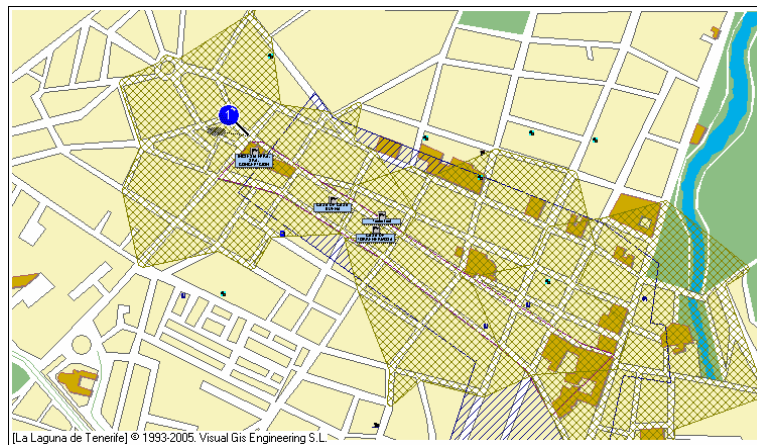


Ilustración 2 Zona de Influencia a 5 minutos andando (300 metros) en 3 puntos.

La ilustración siguiente muestra un área de influencia mayor, contando con desplazamientos hacia San Cristóbal incluyendo las poblaciones en un área de influencia a 30 Km (18-20 minutos a 60/66 Km en coche).

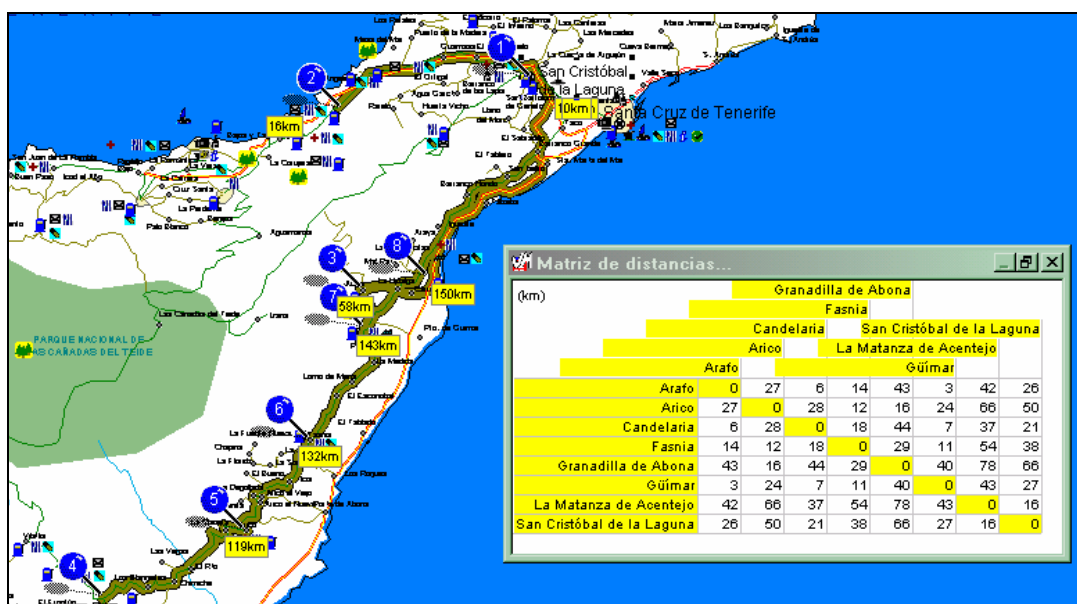


Ilustración 3 Area de influencia a 30 km.

Además de esta zona de influencia puramente geográfica, se ha recurrido al trabajo realizado por la Fundación La Caixa para la determinación de áreas comerciales. Según este trabajo, el área comercial de referencia está formado por los dos municipios en conjunto, San Cristóbal de La Laguna y Santa Cruz de Tenerife como cabeceras de áreas.

Tabla 7 Áreas y Subáreas Comerciales. Fuente: Anuario Económico de España 2004. Datos referidos a 2003.

Área comercial / Subárea Comercial / Municipios	Número total de municipios en el Área / Subárea	Población	Distancia en Kms. a la cabecera
ÁREA DE SANTA CRUZ DE TENERIFE - SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA	53	915.262	
San Cristóbal de La Laguna (Cabecera de área)		134.744	-
Santa Cruz de Tenerife (Cabecera de área)		220.022	-
GRAVITACIÓN DIRECTA	11	139.612	
Arafo		5.122	26
Arico		6.928	52
Candelaria		17.398	19
Fasnia		2.641	40
Granadilla de Abona		28.927	65
Güímar		16.251	28
Matanza de Acentejo (La)		7.490	25



Según el Anuario Económico de España, La Laguna compartiría con Santa Cruz de Tenerife un Mercado Potencial Local total de 720 millones de euros.

Tabla 8 Mercado Potencial. Fuente: Anuario Económico de España 2004 Caixa

CANARIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Arrecife (Palmas (Las))	50.785	378	283	371	1.032	19	14	19	52	147	199
Palmas de Gran Canaria (Las)	377.6	458	291	545	1.294	173	110	206	489	440	929
Santa Cruz de Tenerife - San Cristóbal de La Laguna	354.766	470	237	502	1.209	167	84	178	429	291	720

- 1 Población Cabecera de Área
- 2 Gasto por habitante Vestido y Calzado (euros)
- 3 Gasto por habitante Hogar (euros)
- 4 Gasto por habitante Resto (euros)
- 5 Gasto por habitante Total (euros) $5=2+3+4$
- 6 Mercado potencial local Vestido y Calzado (M.euros) $6=1*2$
- 7 Mercado potencial local Hogar (M.euros) $7=1*3$
- 8 Mercado potencial local Resto (M.euros) $8=1*4$
- 9 Mercado potencial local Total (M.euros) $9=6+7+8$
- 10 Mercado Potencial Resto de Área y Turismo (M. euros)
- 11 Mercado Potencial Total No Alimentación (M. euros) $11=9+10$

ASOCIACIONISMO

Las principales asociaciones de la zona son:

Tabla 9 Asociaciones empresariales en la zona

ASOCIACIÓN	Nº ASOCIADOS
ALAPYME Asociación Profesional de la Pequeña y Mediana Empresa de La Laguna	138
AHECATE	-
ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE SAN BENITO	-
ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE SAN JUAN	-
TOTAL	-

Las relaciones institucionales entre las asociaciones indican un clima de relaciones poco favorables a una unión estable entre ellas en una formula jurídica nueva de tipo federativo.

De los establecimientos encuestados, sólo un 29% han manifestado su pertenencia a alguna asociación, y un 22% manifiesta no estar dentro de ningún tipo de asociación empresarial. Más del 60% (40 encuestados) indican estar asociados a ALAPYME, manifestándose como la principal referencia asociativa.

Tabla 10 Asociados a ALAPYME

		Recuento	%
PERTENENCIA A ASOCIACIÓN	SI	67	29%
	NC	113	49%
	NO	50	22%
	Total	230	100%

IMAGEN SOCIAL DE LA ZONA

San Cristóbal de la Laguna tiene buena ubicación, proyectando sobre el entorno una imagen de ciudad pequeña y agradable de tradición histórica y cultural que una vez fue capital. En gran medida esta imagen proviene de ser sede de la Universidad de La Laguna, y en su condición como ciudad patrimonio de la humanidad con un alto contenido religioso⁴.

Este atractivo histórico se emplea y se destaca por la administración local en el diseño promocional de diversa cartelería utilizando como imagen edificios históricos situados en San Cristóbal de La Laguna (ej. material promocional del Grupo de Ciudades Patrimonio).

CAPITAL HISTÓRICO - CULTURAL

Como municipio San Cristóbal de La Laguna contempla dos ofertas culturales muy significativas; Ciudad Patrimonio de la Humanidad y la Universidad de La Laguna.

PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD

San Cristóbal de la Laguna cuenta con el beneficio de ser declarada en diciembre de 1999, por el Comité del Patrimonio Mundial de la U.N.E.S.C.O. como Patrimonio de la Humanidad para la ciudad de San Cristóbal de La Laguna.

El **conjunto Histórico** de San Cristóbal de la Laguna ha sido declarado lugar de interés cultural (Bien de Interés Cultural), definido acorde a la Ley de 1985 relativa al Patrimonio Histórico de España por la Provincia de Canarias, el 28 de Diciembre de 1985.

La responsabilidad de sobre la protección se comparte por la Dirección General del Patrimonio Histórico del Gobierno de Canarias, el Cabildo Insular de Tenerife y el Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna.

⁴ Primera ciudad colonial española no fortificada; su plano ha dado un modelo para las ciudades coloniales de las Américas.

Según el Plan Especial de Protección del Casco Histórica, en total se contabilizan **41 inmuebles históricos** en distintos puntos de la ciudad que conforman un mapa con un alto contenido religioso – simbólico.

- | | |
|---|--|
| 1. <u>Ayuntamiento.</u> | 22. <u>Casa de los Marqueses de Torrehermosa.</u> |
| 2. <u>Casa del Corregidor.</u> | 23. <u>Iglesia - Catedral de Nuestra Señora de los Remedios.</u> |
| 3. <u>Casa de la Alhóndiga.</u> | 24. <u>Casa de Ossuna.</u> |
| 4. <u>Casa de Alvarado - Bracamonte o de los Capitanes Generales.</u> | 25. <u>Casa Riquel.</u> |
| 5. <u>Antiguo Colegio de las Dominicas.</u> | 26. <u>Casa Mesa.</u> |
| 6. <u>Casa de Anchieta.</u> | 27. <u>Casa Peraza y Ayala y Capilla de la Santísima Trinidad.</u> |
| 7. <u>Ermita de San Miguel.</u> | 28. <u>Casa Bigot.</u> |
| 8. <u>Monasterio de Santa Catalina de Siena.</u> | 29. <u>Casa Mustelier.</u> |
| 9. <u>Palacio de Nava.</u> | 30. <u>Casa Franco de Castilla.</u> |
| 10. <u>Palacete Rodríguez de Azero.</u> | 31. <u>Iglesia de San Benito.</u> |
| 11. <u>Monasterio de San Juan Bautista (MM. Clarisas).</u> | 32. <u>Capilla de Cruz de Rodríguez de Moure.</u> |
| 12. <u>Iglesia de San Sebastián.</u> | 33. <u>Capilla de Cruz de los Herreros.</u> |
| 13. <u>Casa Montañés.</u> | 34. <u>Capilla de Cruz de San Francisco.</u> |
| 14. <u>Palacio de Lercaro.</u> | 35. <u>Santuario y Convento de San Francisco.</u> |
| 15. <u>Casa de los Jesuitas.</u> | 36. <u>Ermita de San Roque.</u> |
| 16. <u>Casa Salazar.</u> | 37. <u>Iglesia y Ex-Convento de Santo Domingo de Guzmán.</u> |
| 17. <u>Iglesia y Hospital de Nuestra Señora de los Dolores.</u> | 38. <u>Capilla de la Cruz Verde.</u> |
| 18. <u>Iglesia y Ex-Convento de San Agustín.</u> | 39. <u>Ermita de San Cristóbal.</u> |
| 19. <u>Iglesia de Nuestra Señora de la Concepción.</u> | 40. <u>Capilla de Cruz de los Plateros.</u> |
| 20. <u>Casa Casabuena.</u> | 41. <u>Iglesia de San Juan Bautista.</u> |
| 21. <u>Teatro Leal.</u> | |

UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

San Cristóbal de La Laguna también cuenta dentro de su término municipal con una Universidad Pública. La Universidad de La Laguna mantiene Campus Universitarios (Central, Anchieta, Guajara y Ofra) en el municipio de La Laguna y algunos centros dispersos en el de Santa Cruz de Tenerife. La Universidad aglutina un total de 26.000 personas, entre alumnado, profesorado y personal de administración y servicios.

A pesar de estas dos ofertas culturales, las entrevistas realizadas indican un déficit en la capacidad de estas dos potencialidades como atractivo de la zona. Es preciso incidir en esta apreciaciones debido a su importancia estratégica para la zona.

Demanda

Análisis Poblacional

El análisis de la demanda se estima básicamente a través del análisis de la población residente en el área y su zona de influencia.

MERCADO LOCAL RESIDENCIAL LOCAL

- Evolución Demográfica en el Municipio de La Laguna

Desde el punto de vista de la evolución la población de la Laguna ha mantenido un diferencial de crecimiento muy desigual en los últimos años, observándose un fuerte incremento poblacional en 2001 junto con una reducción durante 2003 que redujo el mercado residencial local. En el último año la población ha sufrido un fuerte incremento, que es más significativo si se compara con el descenso sufrido en 2003.

Tabla 11 Evolución de la Población en La Laguna. Fuente. INE. Series de población desde 1996.

Años	Población	Diferencial
1999	127.945	-
2000	126.543	-1.402
2001	133.340	6.797
2002	135.004	1.664
2003	134.744	-260
2004	137.314	2.570

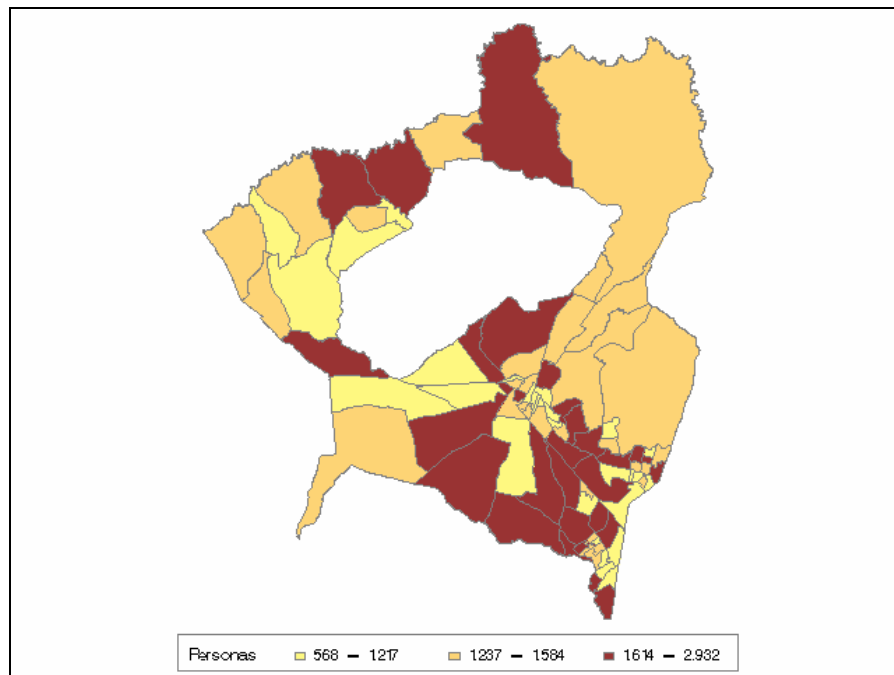
- Estructura por Sexo y edad de la población

La evolución de la distribución por sexos también ha estado sujeta a una fuerte variación. Se aprecian fuertes incrementos en 2001 y descensos durante el 2003. La evolución seguida por ambos sexos es similar en los mismos periodos, siendo más pronunciada en el último año en el caso de los hombres.

Tabla 12 Evolución de la Población en La Laguna por Sexo: Fuente. INE

AÑOS	VARONES	Diferencial	MUJERES	Diferencial
1999	62.703	-	65.242	-
2000	62.089	-614	64.454	-788
2001	65.569	3.480	67.771	3.317
2002	66.470	901	68.534	763
2003	66.313	-157	68.431	-103
2004	67.659	1.346	69.655	1.224

Ilustración 4 Distribución de la Población por Secciones Censales. La Laguna. Fuente: INE. Censos de Población y Viviendas 2001. Resultados definitivos.



□ Índice de Envejecimiento

El índice de envejecimiento de La Laguna ha aumentado desde 2001 a 2004, lo que supone un freno a la capacidad de demanda de la urbe. Por sexos, el envejecimiento de los hombres fue de +1.7 puntos, frente al +1.3 puntos de las mujeres.

Tabla 13 Índice de Envejecimiento

Fuente: INE. Censo de Población 2001	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
MAS DE 60 AÑOS	8.147	10.700	18.847
TOTAL	63.119	65.703	128.822
ÍNDICE DE ENVEJECIMIENTO	12.9%	16.3%	14.6%

Fuente: ISTAC POBLACIÓN 2004	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
MAS DE 60 AÑOS	9.911	12.256	22.437
TOTAL	67.659	69.655	137.314
ÍNDICE DE ENVEJECIMIENTO	14.6%	17.6%	16.3%

Complementariamente, otro indicador de envejecimiento, el **índice de Sunbarg**, mostraba en 2001 una tendencia positiva de la demanda con un porcentaje de población juvenil sobre los activos muy por encima de la población mayor de 64 años.

Con el paso del tiempo, esta situación va siendo más crítica desde el punto de vista de la demanda ya que se aprecia un **peso menor de la población juvenil residente en la zona**. Entre 2001 y 2004 el peso de la población joven sobre la población activa ha caído 4.6 puntos, manteniéndose sin embargo la población con más de 64 años.

Esto indica una demanda local dominada, en gran medida, por una población mayor asociada habitualmente a una menor capacidad de consumo.

Tabla 14 Índice de envejecimiento

Índice de Envejecimiento de Sunbarg		POBLACIÓN 2001	I.S.	POBLACIÓN 2004	I.S.
MENOS DE 15	VARON	10.746	23.3%	9.412	18.4%
	MUJER	10.103	21.5%	8.840	17.2%
	TOTAL	20.849	22.4%	18.252	17.8%
MAS DE 64	VARON	6.264	13.6%	7.024	13.7%
	MUJER	8.626	18.4%	9.532	18.6%
	TOTAL	14.890	16.0%	16.556	16.1%
ACTIVOS	VARON	46.109	-	51.223	-
	MUJER	46.974	-	51.283	-
	TOTAL	93.083	-	10.2506	-

RESIDENTES EN EL ENTORNO DE LA LAGUNA

Dada la limitación geográfica a un ámbito inframunicipal, (calles Obispo Rey Redondo y General Franco) se considera adecuado tomar como referencia de área de influencia sobre el que ejerce presión el municipio. El análisis específico que viene realizando el Instituto Klein (Fundación La Caixa) sobre áreas de gravitación comercial se centra en este tipo de análisis.

El Anuario Económico de España establece para Canarias dos Áreas Comerciales⁵. La primera une los dos principales municipios “en competencia” para atraer clientes.

⁵ Áreas Comerciales: “espacios geográficos conformados por un conjunto de municipios cuya población se siente atraída comercialmente por el municipio de mayor equipamiento comercial de la zona, que constituye su núcleo central o cabecera”. (Fuente. Anuario Económico de España. Serv. Estudios La Caixa –Fundación Klein)

La población total del área comercial, que sería el equivalente al mercado potencial de referencia, se calcula según esta fuente en **915.262** habitantes.

Tabla 15 Áreas Comerciales en Canarias. Fuente. Anuario Económico de España 2004. Fundación La Caixa.

Área comercial	Población municipio cabecera de área	Población municipio cabecera de área	Población subáreas	Población resto de área	Población total área
Santa Cruz de Tenerife - San Cristóbal de La Laguna	354.766	139.612	420.884	560.496	915.262
Palmas de Gran Canaria (Las)	377.6	204.971	333.105	538.076	915.676

Tabla 16 Áreas y Subáreas Comerciales. Fuente: Anuario Económico de España 2004. Fundación La Caixa.

Área comercial / Subárea Comercial / Municipios	Número total de municipios en el Área / Subárea	Población	Distancia en Kms. a la cabecera
ÁREA DE SANTA CRUZ DE TENERIFE - SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA	53	915.262	
San Cristóbal de La Laguna (Cabecera de área)		134.744	-
Santa Cruz de Tenerife (Cabecera de área)		220.022	-
GRAVITACIÓN DIRECTA	11	139.612	
Arafo		5.122	26
Arico		6.928	52
Candelaria		17.398	19
Fasnia		2.641	40
Granadilla de Abona		28.927	65
Güímar		16.251	28
Matanza de Acentejo (La)		7.490	25

Si nos atenemos a un criterio puramente geográfico comparativo entre los municipios de la provincia, la variación de la población en el último año sitúa a La Laguna con un moderado aumento del 1.9% que la sitúa en el ranking 32 por orden decreciente de variación de población, lo que contrasta con el descenso sufrido en el periodo anterior.

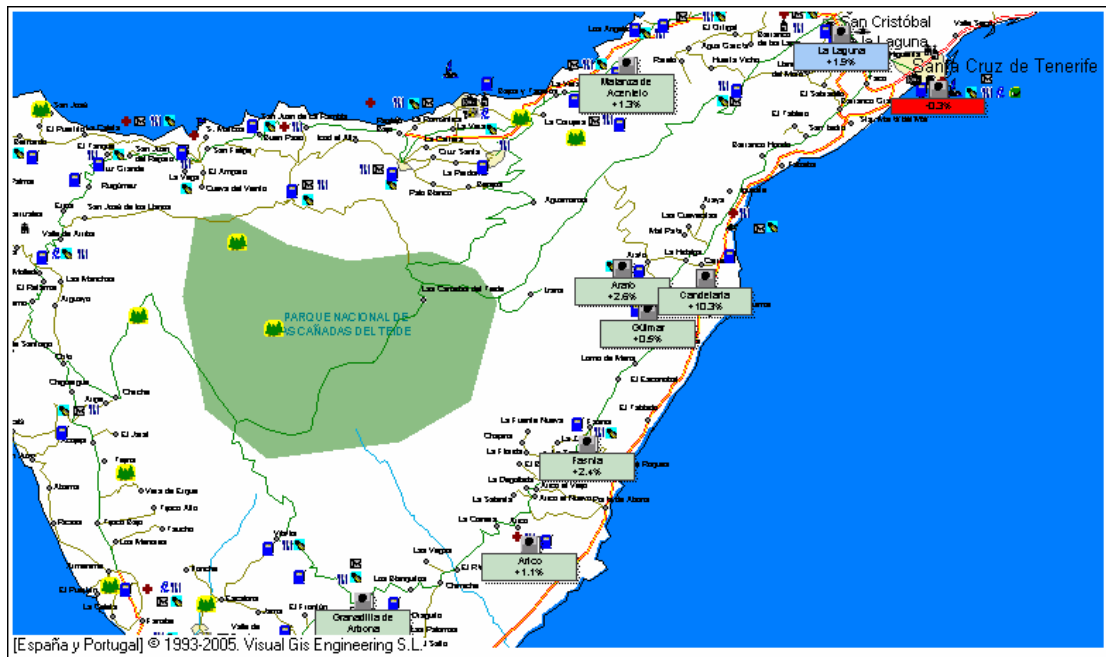
A efectos de la demanda, esto refleja un **moderado incremento de la demanda potencial** en el municipio respecto a sus “competidores municipales” más inmediatos.

Tabla 17 Variación de Población en la Provincia de Santa Cruz de Tenerife. Ordenado por % variación 2003/2004. Fuente INE. Explotación Padrón Municipal. Datos Provinciales. Santa Cruz de Tenerife.

Orden 03/04	Total Provincial	2002	2003	2004	2002 - 2003	2003 - 20004	% 02/03	% 03/04
	Total Provincial	892718	915262	928412	22544	13150	2.5%	1.4%
1	38028 Puerto de la Cruz	30466	31830	30088	1364	-1742	4.5%	-5.5%
2	38045 Tazacorte	6108	6107	5797	-1	-310	0.0%	-5.1%
3	38029 Puntagorda	1823	1789	1708	-34	-81	-1.9%	-4.5%
4	38027 Paso (EI)	7438	7544	7218	106	-326	1.4%	-4.3%
5	38013 Frontera	5359	5435	5231	76	-204	1.4%	-3.8%
6	38010 Buenavista del Norte	5413	5453	5301	40	-152	0.7%	-2.8%
7	38044 Tanque (EI)	3254	3198	3111	-56	-87	-1.7%	-2.7%
8	38016 Garafía	2002	1998	1948	-4	-50	-0.2%	-2.5%
9	38037 Santa Cruz de la Palma	18228	18201	17857	-27	-344	-0.1%	-1.9%
10	38033 San Andrés y Sauces	5226	5102	5012	-124	-90	-2.4%	-1.8%
11	38024 Llanos de Aridane (Los)	20238	20001	19659	-237	-342	-1.2%	-1.7%
12	38015 Garachico	5742	5756	5671	14	-85	0.2%	-1.5%
13	38041 Sauzal (EI)	8006	8267	8178	261	-89	3.3%	-1.1%
14	38047 Tijarafe	2765	2687	2666	-78	-21	-2.8%	-0.8%
15	38007 Barlovento	2378	2367	2350	-11	-17	-0.5%	-0.7%
16	38034 San Juan de la Rambla	4938	5027	5002	89	-25	1.8%	-0.5%
17	38038 Santa Cruz de Tenerife	217415	220022	219446	2607	-576	1.2%	-0.3%
18	38031 Realejos (Los)	35299	35799	35756	500	-43	1.4%	-0.1%
19	38009 Breña Baja	4113	4187	4186	74	-1	1.8%	0.0%
20	38042 Silos (Los)	5426	5545	5547	119	2	2.2%	0.0%
21	38026 Orotava (La)	39095	39876	39909	781	33	2.0%	0.1%
22	38053 Villa de Mazo	4723	4762	4777	39	15	0.8%	0.3%
23	38021 Hermigua	2151	2167	2176	16	9	0.7%	0.4%
24	38020 G ímar	15920	16251	16334	331	83	2.1%	0.5%
25	38030 Puntallana	2308	2364	2380	56	16	2.4%	0.7%
26	38043 Tacoronte	21442	21778	21986	336	208	1.6%	1.0%
27	38018 Guancha (La)	5294	5318	5372	24	54	0.5%	1.0%
28	38014 Fuencaiente de la Palma	1801	1857	1877	56	20	3.1%	1.1%
29	38005 Arico	6653	6928	7005	275	77	4.1%	1.1%
30	38025 Matanza de Acentejo (La)	7378	7490	7587	112	97	1.5%	1.3%
31	38051 Victoria de Acentejo (La)	8152	8235	8350	83	115	1.0%	1.4%
32	38023 San Cristóbal de La Laguna	135004	134744	137314	-260	2570	-0.2%	1.9%
33	38046 Tegueste	9816	9948	10165	132	217	1.3%	2.2%
34	38039 Santa Úrsula	11571	11959	12237	388	278	3.4%	2.3%
35	38012 Fasnia	2590	2641	2704	51	63	2.0%	2.4%
36	38048 Valverde	4643	4727	4840	84	113	1.8%	2.4%
37	38040 Santiago del Teide	10113	10523	10777	410	254	4.1%	2.4%
38	38004 Arafo	5156	5122	5256	-34	134	-0.7%	2.6%
39	38002 Agulo	1136	1189	1221	53	32	4.7%	2.7%
40	38008 Breña Alta	6396	6665	6847	269	182	4.2%	2.7%
41	38050 Vallehermoso	2912	3109	3200	197	91	6.8%	2.9%
42	38006 Arona	52572	57445	59395	4873	1950	9.3%	3.4%
43	38019 Guía de Isora	16320	17163	17816	843	653	5.2%	3.8%
44	38032 Rosario (EI)	13718	14862	15542	1144	680	8.3%	4.6%
45	38022 Icod de los Vinos	21803	22958	24023	1155	1065	5.3%	4.6%
46	38052 Vilaflor	1776	1798	1895	22	97	1.2%	5.4%

		2002	2003	2004	2002 - 2003	2003 - 2004	% 02/03	% 03/04
47	38049 Valle Gran Rey	4228	4487	4745	259	258	6.1%	5.7%
48	38017 Granadilla de Abona	27244	28927	30769	1683	1842	6.2%	6.4%
49	38035 San Miguel de Abona	9174	9988	10802	814	814	8.9%	8.1%
50	38001 Adeje	25341	27640	30304	2299	2664	9.1%	9.6%
51	38003 Alajeró	1533	1726	1894	193	168	12.6%	9.7%
52	38011 Candelaria	15980	17398	19197	1418	1799	8.9%	10.3%
53	38036 San Sebastián de la Gomera	7138	6902	7984	-236	1082	-3.3%	15.7%

Ilustración 5 Mapa de Variación Poblacional en municipios de gravitación directa.



PROCEDENCIA DEL GASTO

Dada la reciente elaboración del estudio desarrollado por FEDECO / ALAPYME, asumimos los resultados de la encuesta de *Hábitos de Consumo* realizada a 1.025 consumidores en toda la isla.

Tabla 18 Procedencias del Gasto. Fuente. FEDECO 2004

Porcentaje de gasto realizado en el municipio de San Cristóbal de La Laguna – tipo de productos-
 Unidad: Porcentaje sobre el total del gasto generado
 Base: Consumidores que compran siempre o a veces fuera de su municipio de residencia

Municipio de Residencia	Tipo de productos			
	Alimentación y droguería – perfumería	Equipamiento personal	Equipamiento del hogar	Bienes de ocio y cultura
Santa Cruz de Tenerife	9,1	11,6	29,0	14,1
La Orotava	0,5	2,0	5,2	2,3
Puerto de la Cruz	---	2,5	12,7	1,6
Icod de los Vinos	1,7	4,9	10,9	3,4
Guía de Isora	1,6	8,8	12,1	6,3
Granadilla de Abona	3,3	8,4	9,2	8,0
Adeje	---	3,2	5,7	5,2
Arona	0,3	1,0	4,1	1,6

NIVEL DE RENTA DISPONIBLE Y MERCADO POTENCIAL LOCAL

Teniendo en cuenta los datos proporcionados por el INE, se aprecia como la renta bruta disponible en la provincia de Santa Cruz de Tenerife ha ido incrementándose durante el periodo 2000 a 2002 según datos de Contabilidad Regional de España.

Tabla 19 Contabilidad Regional de España. Base 1995. Renta disponible bruta de los hogares. Serie 1995 – 2002. Fuente INE.

RENTA DISPONIBLE BRUTA ⁶	2000			2001			2002		
	valor (miles de euros)	% sobre el total nacional	Variación 2000/1999	valor (miles de euros)	% sobre el total nacional	Variación 2001/2000	valor (miles de euros)	% sobre el total nacional	Variación 2002/2001
Las Palmas	8,182,894	2.07%	6.61%	8,809,865	2.11%	7.66%	9,603,610	2.15%	9.01%
Sta. Cruz de Tenerife	7,382,018	1.86%	4.82%	7,890,166	1.89%	6.88%	8,603,504	1.93%	9.04%

⁶ La Renta Disponible Bruta Nacional para 2002 fue de 860 mill euros.

Teniendo en cuenta estos datos podemos estimar el Mercado Potencial Local (M_{pl}) de La Laguna ⁷. El Mercado Potencial se estima a través de datos de la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares como fuente para estimar el gasto por habitante en el comercio minorista. En el caso de La Laguna, se toma como dato el gasto medio por persona (G_{H2003}) para poblaciones de más de 100.000 habitantes y la población dada (P_{2003}). Con los datos disponibles, el cálculo más reciente corresponde al 2º Trimestre de 2003 que situaría el M_{pl} en **244 mill. de euros**.

$$M_{pl2003} = P_{2003} * G_{H2003} = 134.744 * 1.815,51 = 244,629,079.44 \text{ euros}$$

Tabla 20 Encuesta continua de presupuestos familiares 2003 trimestre 2º. Fuente. INE.

Datos Nacionales.	Total	Capitales de provincia	100.000 o más habitantes	de 50.000 a 100.000 habitantes	de 20.000 a 50.000 habitantes	de 10.000 a 20.000 habitantes	menos de 10.000 habitantes
Gasto Total (€)	76206229,97	30453260,38	6519200,74	5632860,08	9659189,40	7161088,06	16780631,32
GASTO MEDIO POR HOGAR	5402,87	6013,97	5457,63	5483,25	5292,18	4853,82	4769,02
GASTO MEDIO POR PERSONA	1829,24	2130,63	1815,51	1819,06	1697,36	1556,25	1615,49
ÍNDICE SOBRE LA MEDIA DEL GASTO MEDIO POR PERSONA	100,00	116,48	99,25	99,44	92,79	85,08	88,31
GASTO MEDIO POR UNIDAD DE CONSUMO	2356,30	2725,74	2346,75	2331,87	2215,45	2030,44	2074,59
ÍNDICE DE VARIACIÓN DEL GASTO MEDIO POR HOGAR SOBRE TRIMESTRE ANTERIOR	100,08	100,69	102,81	104,44	97,46	93,35	101,40
ÍNDICE DE VARIACIÓN DEL GASTO MEDIO POR HOGAR SOBRE TRIMESTRE BASE	102,64	102,08	107,89	104,72	100,74	96,07	105,34
ÍNDICE DE VARIACIÓN DEL GASTO MEDIO POR HOGAR SOBRE MISMO TRIMESTRE AÑO ANTERIOR	102,89	102,75	107,08	99,62	102,25	97,47	105,74
ÍNDICE DE VARIACIÓN DEL GASTO MEDIO POR HOGAR ACUMULADO DEL AÑO SOBRE MISMO PERIODO AÑO ANTERIOR	102,24	100,75	105,94	102,54	101,63	99,23	105,52

Demanda a través de datos de Turismo

Otra fuente que nos ayuda a realizar una estimación de la demanda potencial de una zona procede de los datos de actividad turística. El primer elemento a tratar es la capacidad de atracción de distintas tipologías de clientes que son atraídas por la situación geográfica de la zona. Por su situación, el potencial de demanda comercial de origen turístico de la ciudad de San Cristóbal de La Laguna puede analizarse según los siguientes indicadores:

- Atracción de pasajeros al Aeropuerto de Los Rodeos.
- Turistas atraídos a la zona.

⁷ Mercado Potencial Local, trata de estimar cuales son las ventas que se realizan a los residentes de un municipio.

ATRACCIÓN DE PASAJEROS AL AEROPUERTO DE LOS RODEOS.

El Tráfico de pasajeros llegó en el último los 3.3 millones de pasajeros transportados desde el aeropuerto de Los Rodeos. Esto supone un enorme mercado potencial hacia el que La Laguna debe de orientarse.

Desde nuestro punto de vista, quizás más cercano a las demandas empresariales, se considera conveniente una mayor integración en las distintas actuaciones municipales en materia de turismo creando una Mesa de Turismo entre el Ayuntamiento y representantes de las distintas asociaciones empresariales (hostelería, comercio, cultura,...) implicadas en la oferta turística de La Laguna.

Tabla 21 AENA. Tráfico de pasajeros actualización Febrero de 2004

AÑO	PASAJEROS	AÑO	PASAJEROS
1995	2.002.977	2000	2.411.100
1996	1.985.867	2001	2.511.277
1997	2.049.634	2002	2.486.227
1998	2.021.541	2003	2.919.087
1999	2.185.007	2004	3.368.988

Fuente: Aena, Departamento de Prospectivas, Dirección de Planes Directores)

Tabla 22 AENA. Previsión de tráfico. Prognosis actualizadas a Febrero de 2004

	2005	2010	2015
PASAJEROS	3.770.000	4.690.000	5.340.000

(Fuente: Aena, Departamento de Prospectivas, Dirección de Planes Directores)

TURISTAS ATRAÍDOS A LA ZONA.

□ Afluencia Turística

Los datos de Turismo extraídos del Cabildo de Tenerife, indican una intensa afluencia turística total de cinco millones lo que supone un mercado de enorme interés para realizar planes de actuación.

Tabla 23 Visitantes Totales Anuales. Fuente: Cabildo Insular de Tenerife

Año	Visitantes Isla Tenerife
2000	4.730.290
2001	4.880.039
2002	4.837.435
2003	4.898.003
2004	5.016.277

□ Turistas Alojados

En cuanto a turistas alojados, la misma fuente segmenta la información estadística en 4 zonas turísticas:

- Zona 1: Santa Cruz de Tenerife.
- Zona 2: La Laguna, Bajamar, Punta Hidalgo y Tacoronte.
- Zona 3: Resto del Norte.
- Zona 4: Sur.

Para el año 2004 el volumen total de turistas de la Zona 2, correspondientes a la zona de influencia de Santa Cristóbal de La Laguna, fue de 58.599 turistas alojados, lo que supone un aumento de 5.66% sobre el año anterior. Los datos más recientes (Mayo de 2005) elaborados por el Cabildo de Tenerife indican que, *"la zona formada por La Laguna, Tacoronte y Bajamar-Punta del Hidalgo, incrementó sus clientes en un 1,5 por ciento"*. (Datos provisionales de las estadísticas de turismo receptivo.)

Tabla 24 Turistas alojados en Tenerife por zonas 2003 y 2004. Fuente. Banco de Datos. Gobierno Insular de Tenerife

	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	TOTAL
Año: 2003					
Total Anual					
España	147.045	23.462	571.8	503.524	1.245.831
TOTAL	168.009	55.46	997.044	3.677.490	4.898.003
Año: 2004					
Total Anual					
España	153.6	24.141	599.041	595.006	1.371.788
TOTAL	177.232	58.599	1.006.324	3.773.822	5.015.977

□ Gasto Medio por Turista

Teniendo en cuenta los datos de la Encuesta de Turismo Receptivo del Cabildo de Tenerife, la estancia media por zona en plazas hoteleras (E_m) fue de 7.12 días por turista. Suponiendo que el gasto medio por turista sea equivalente para todas las zonas, tenemos **98.6⁸** euros por turista y día en Canarias (G_{td}). Se puede por tanto calcular, de forma orientativa,⁹ el Gasto Potencial Medio por Turista (G_{pt}) en la Zona 2, correspondiente a La Laguna, es de **25.884.819 euros**.

Según el Instituto de Estudios Turísticos el gasto medio diario de los turistas en España fue de 87 € un 3,5% más que en el mismo periodo de 2004, sin embargo, la estancia media en el país se redujo un 6,3% hasta situarse en 10 días. En Canarias, el gasto medio por turista se incrementó un 2,1%. El aumento de la estancia media (4% más que en 2004) fue el principal motivo del leve incremento del gasto total de los turistas. Sin embargo, el gasto medio diario de los turistas en las principales comunidades de destino se incrementó en abril de 2005 a excepción de las Islas Canarias, donde los turistas realizaron un gasto medio diario un 1,3% menor al realizado en abril de 2004.

$$G_{pt} = P_{t2003} * E_{m2003} * G_{td2002} = 58.599 * 4,48 * 353,68 = \mathbf{25.884.819 \text{ euros}}$$

⁸ Instituto de Estudios Turísticos. EGATUR. Primer Trimestre 2005

⁹ Se trata de un cálculo aproximado ya que los datos difieren en cuanto a los periodos temporales de referencia estadística.

Tabla 25 Estancia media por zonas 2003 – 2004. Fuente. Banco de Datos. Gobierno Insular de Tenerife

Estancia media en días E_m	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	TOTAL
Año: 2003					
Total Anual	2.34	4.48	8.09	9.07	8.62
Año: 2004					
Total Anual.	2.19	7.12	7.61	8.82	8.32

Tabla 26 Fuente: Servicio Técnico de Desarrollo Económico. Cabildo Insular de Tenerife.

DATOS POR ZONAS		AÑO 2004		
		año 2004	año 2003	% Variación
ZONA 1	Turistas	177.232	168.009	5,49
	Pernoctac.	387.886	393.081	-1,32
	Ocupación	39,12	40,47	-1,35
ZONA 2	Turistas	58.599	55.460	5,66
	Pernoctac.	417.059	414.631	0,59
	Ocupación	42,79	42,50	0,29
ZONA 3	Turistas	1.008.324	997.044	0,93
	Pernoctac.	7.683.037	8.066.358	-5,00
	Ocupación	63,13	67,19	-4,06
ZONA 4	Turistas	3.773.822	3.677.490	2,62
	Pernoctac.	33.286.899	33.386.519	-0,24
	Ocupación	63,60	65,04	-1,44

Tabla 27 Gasto por tiempo de estancia 2002. Fuente: Cabildo de Tenerife. Encuesta de Turismo Receptivo.

	Gasto medio por turista y día (€)	Gasto medio por turista (€)	Estancia Media (en noches y fracción)
Serie: 2002			
De 1 a 5 noches	386,83	95,73	4,04
De 6 a 8 noches	353,68	50,8	6,96
De 9 a 12 noches	405,27	38,74	10,46
De 13 a 16 noches	484,12	34,66	13,97
De 17 a 25 noches	625,05	30,51	20,49
De 26 a 30 noches	813,2	31,15	28,24
Más de 30 noches	1491,84	21,53	69,3

Tabla 28 EGATUR. Primer Trimestre 2005. Comparativa por Comunidades de destino.

	Gasto total Acumulado*		Gasto medio persona		Gasto medio diario	
	Euros	% Var	Euros	% Var	Euros	% Var
Total destino	8,458	8.9	917.6	1.4	89.7	7.1
Andalucía	1,211	7.6	954	4.8	80.8	10.3
Balears (Illes)	698	24.5	894.1	7.8	86.1	9.4
Canarias	2,700	5.3	1,018.70	6.7	92.9	1.8
Cataluña	1,598	11	773.8	-5.6	98.6	5.1
C. Valenciana	754	9.5	855.8	-4.9	63.7	10.7
Madrid (C. de)	745	4.8	1,048.50	1.4	143.3	13
Aragón	64	83.5	696.2	2.7	87.3	15.9
Asturias (Pr. de)	30	41.5	1,060.60	16.4	76.8	15.9
Cantabria	51	93.2	904.8	-2.9	81.7	21.4
Castilla - La Mancha	45	63.6	1,200.80	26.7	106.4	89.7
Castilla y León	125	-4.9	729.8	6.6	87.3	17.5
Extremadura	24	25.9	473.6	7.8	94.1	29
Galicia	168	-6.8	1,359.40	-5.7	124.3	-5.1
Murcia (Región de)	119	10.4	864.1	-2.1	56.3	11.7
Navarra (C. Foral de)	25	22.9	980.3	16.5	76.2	91.6
País Vasco	85	-18.1	680.6	-11.6	85.6	5.7
Rioja (La)	15	111.6	1,366.60	80.1	80.6	90.4

Vehículos que gravitan en las vías interurbanas.

Complementariamente a los datos poblacionales, es relevante considerar la demanda potencial de consumo que es posible captar de la intensidad circulatoria de la zona. Este potencial se estima a través de la afluencia de vehículos que circula por las vías interurbanas que conectan las poblaciones más cercanas.

En total se estima que se pueden contabilizar un volumen de **225.000** vehículos diarios (V_d) flotando sobre la zona como potenciales clientes que viajan en coche. Hay que tener en cuenta que el tráfico medio en la TF5 cerca de Alcampo es de 108.000 vehículos diarios sobre el total de vehículos estimados.

Por otra parte, se estima que a nivel nacional, el ratio de ocupación media por vehículo es de $1,66^{10}$ (O_{mv}). Aplicando este ratio, el volumen medio diario de personas que circulan por la zona es de **135.542**. Suponiendo que pueden acumular un gasto comercial medio de $1829,24^{11}$ por persona (G_p), tendríamos un gasto potencial "flotante" (G_{vf}) orientativo de 247 mill euros¹².

$$G_{vf} = (V_d / O_{mv}) * G_p = (225.000 / 1.66) * 1.829,24 = 247.939,156.6$$

¹⁰ "Transporte y Medioambiente en la CAPV". 2000. Ed. Gobierno País Vasco. Se estima un índice de ocupación media de 1,66 por vehículo, a nivel nacional. Se estima que en Francia esta ocupación es de 1,8 pasajeros por vehículo.

¹¹ Encuesta continua de presupuestos familiares 2003 trimestre 2º. Fuente. INE

¹² 24.793.9157 euros

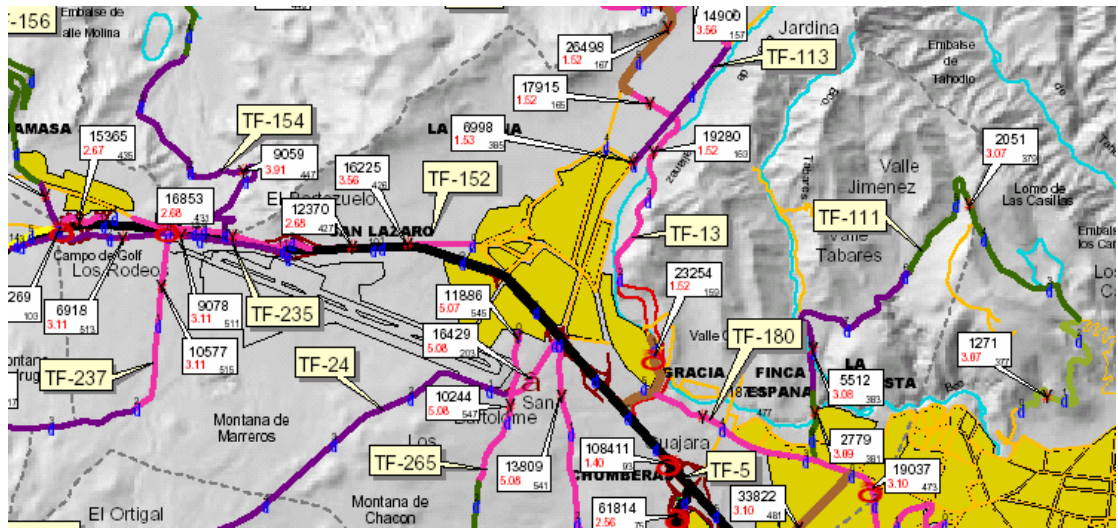


Ilustración 6 Intensidades Medias de Vehículos. Fuente: Cabildo de Tenerife

Mapa de Intensidades Medias Diarias de Tráfico

Elaboración: Servicio Técnico de Carreteras Servicio Conservación y Explotación	Escala 1:100.000
Año de estudio 2003	
Fecha de publicación: Febrero de 2004	

Leyenda

Intensidad Media Diaria	12145
Porcentaje Vehículos Pesados	4.07
Número de Estación	317

Oferta Comercial

Dotación Comercial

VOLUMEN DE COMERCIOS: DATOS MUNICIPALES

A falta de la finalización del Censo de Comercios que se está elaborando por la Dir. Gral. de Comercio y las Cámaras de Comercio, los datos globales de comercios minoristas el municipio se recogen del Anuario Económico de España 2004.

Según esta fuente, en los dos últimos años el volumen de comercios minoristas en el municipio se ha mantenido prácticamente constante, con variaciones poco significativas. Si tenemos en cuenta la variación de la población, se observa un mantenimiento del número de comercios por 1.000 hab., debido al escaso crecimiento del volumen de comercios.

Tabla 29 Actividades Comerciales en el Municipio de La Laguna. Fuente: Anuario Económico de España 2004. Fundación La Caixa.

	Actividades comerciales minoristas	Total alimentación	Total no alimentación	C. mixto y otros
2003	2.355	597	1547	211
2004	2.387	593	1581	213

Tabla 30 . Comercios por 1.000 habitantes. Fuente: Anuario Económico de España 2004. Fundación La Caixa.

	Población	Variación	Comercios Minoristas	Variación	Comercios / 1000 Hab
2003	134.744	-	2.355	-	17.5
2004	137.314	1.9%	2.387	1.3%	17.4

ACTIVIDAD COMERCIAL: DATOS DE CAMPO.

El trabajo de campo a pie de calle realizado durante los meses de Febrero a Marzo de 2005 nos ofrece un total de 366 actividades empresariales y profesionales en el perímetro estudiado. Más de la mitad de estas actividades pertenecen al comercio minorista apreciándose algo más de un 30% de actividades en el sector servicios.

Tabla 31 Tipo de actividad

		Recuento	%
TIPO ACTIVIDAD	SERVICIOS	116	31,7%
	OTRAS	10	2,7%
	OCIO	6	1,6%
	HOSTELERIA	27	7,4%
	COMERCIO	195	53,3%
	BANCA	12	3,3%
	Total	366	100%

El análisis de los datos por calles indica una clara **segmentación** de la zona. La calle General Franco actúa como principal foco comercial de la zona asumiendo más de la mitad (56.4%) del comercio total, y el 40.7% de la oferta hostelera. La calle Obispo Rey Redondo asume una función complementaria de servicios, asumiendo el 33.6% del total de estas actividades en la zona.

Es significativo el alto volumen de actividad bancaria concentrado en la zona, especialmente en Obispo Rey Redondo y en la Plaza de La Concepción. Téngase en cuenta que se contabilizan 12 entidades financieras para 195 comercios minoristas en este espacio.

Esto da indicios de la fuerte actividad económica desarrollada históricamente en la zona, atrayendo a este tipo de actividades, algunas de las cuales cuenta con más de una oficina.

Partiendo del conjunto de las actividades a pie de calle, el análisis de la diversidad comercial indica un **déficit en la oferta global de actividades** hacia residentes y visitantes

Este déficit se resumen en:

- Déficit en la oferta cultural y de ocio. Los Cines Agüere que representaban parte de la oferta cultural hace tiempo que no existen estando inactivo este equipamiento a la espera de actuaciones por parte del Ayuntamiento. No se ha podido tener conocimiento del uso que el Ayuntamiento tiene reservado a este espacio. Por otra parte, se espera que el tradicional Teatro Leal reinicie las actividades de rehabilitación necesarias para su puesta operativa ya que parecen recientemente se han concedido fondos comprometidos para ello. La disponibilidad de salas de cine en el casco histórico de la ciudad actúan como motor ya que no sólo las salas se emplean como expositores de películas, sino como espacio público de distintos actos y acontecimientos. Se aprecia entre la población joven una demanda de este tipo de servicios. De existir, competirían, por proximidad, con los distribuidores de películas de los centros comerciales. Sin embargo, para una ubicación empresarial se requeriría de un estudio del mercado específico.
- La actividad juvenil ha salido del casco histórico generándose una zona lúdico – recreativa en las calles Heraclio Sánchez y Antonio González. Este foco de actividad puede afectar a medio plazo a la imagen de tranquilidad y de la ciudad, pero por el mismo motivo es signo de una vitalidad que debería de aprovecharse.
- Persiste una cierta oferta de restauración de calidad, aunque ésta es frecuentada en gran medida por residentes y visitantes esporádicos. Se recomienda una mayor oferta de restauración o al menos mayor marketing de la existente, a pesar de las diferencias de horarios entre las actividades comerciales y las de restauración.
- Prácticamente no se detecta actividad comercial nocturna en la zona del caso histórico, aprovechándose poco de los beneficios de la peatonalización.

Tabla 32 Tipo de actividad por calles.

	TIPO ACTIVIDAD											
	BANCA		COMERCIO		HOSTELERÍA		OCIO		OTRAS		SERVICIOS	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
ANTONIO ZEROLO HERRERO	0	,0%	1	,5%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
GENERAL FRANCO	2	16,7%	110	56,4%	11	40,7%	2	33,3%	4	40,0%	39	33,6%
HERMANOS MARRERO	0	,0%	2	1,0%	2	7,4%	0	,0%	1	10,0%	5	4,3%
MARQUEZ DE CELADA	0	,0%	4	2,1%	4	14,8%	0	,0%	0	,0%	3	2,6%
NUÑEZ DE LA PEÑA	0	,0%	6	3,1%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
OBISPO REY REDONDO	8	66,7%	44	22,6%	6	22,2%	1	16,7%	3	30,0%	64	55,2%
PLAZA DE LA CONCEPCIÓN	2	16,7%	12	6,2%	1	3,7%	2	33,3%	1	10,0%	5	4,3%
SAN JUAN	0	,0%	8	4,1%	0	,0%	1	16,7%	1	10,0%	0	,0%
TABARES DE CALA	0	,0%	5	2,6%	2	7,4%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
TISON	0	,0%	2	1,0%	1	3,7%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
VIANA	0	,0%	1	,5%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
Total	12	100%	195	100%	27	100%	6	100%	10	100%	116	100%

CONTINUIDAD COMERCIAL POR CALLES

Si descontamos los registros realizados a pie de calle, donde no se ha valorado su situación debido a la actividad registrada (asociaciones, centros religiosos, actividades profesionales,...), la continuidad comercial del perímetro estudiado se sitúa en el 7.8%. En hostelería se contabilizan un total de 6 locales sin actividad.

Tabla 33 Continuidad Comercial por Calles

	LOCAL OPERATIVO			Total
	NO	NO APLICA	SI	
ASOCIACIÓN		2	1	3
BANCA			12	12
COMERCIO	10		185	195
EDUCACIÓN			3	3
HOSTELERÍA	6		21	27
OCIO	2	1	3	6
SERVICIOS	5	67	44	116
SERVICIOS COMUNIDAD		4		4
Total	23	74	269	366

La principal vía afectada por los locales vacíos es justamente la principal vía comercial General Franco – Herradores con más de 13 locales inactivos de los 145 sujetos a análisis¹³ en la calle.

Tabla 34 Locales operativos por calles

		¿OPERATIVO?			Total
		NO	NO APLICA	SI	
NOMBRE VÍA	ANTONIO ZEROLO HERRERO			1	1
	GENERAL FRANCO	13	23	132	168
	HERMANOS MARRERO		3	7	10
	MARQUES DE CELADA	2	1	8	11
	NÚÑEZ DE LA PEÑA			6	6
	OBISPO REY REDONDO	5	46	75	126
	PLAZA DE LA CONCEPCIÓN	2	1	20	23
	SAN JUAN			10	10
	TABARES DE CALA			7	7
	TIZÓN	1		2	3
	VIANA			1	1
Total	23	74	269	366	

¹³ (13+132)

Tabla 35 Actividades donde no se aplica criterio de operatividad

		ASOCIACIÓN	OCIO	SERVICIOS	SERV COMUNIDAD	Total
NOMBRE VÍA	GENERAL FRANCO	1		21	1	23
	HERMANOS MARRERO			2	1	3
	MARQUEZ DE CELADA			1		1
	OBISPO REY REDONDO	1	1	43	1	46
	PLAZA DE LA CONCEPCIÓN				1	1
	Total	2	1	67	4	74

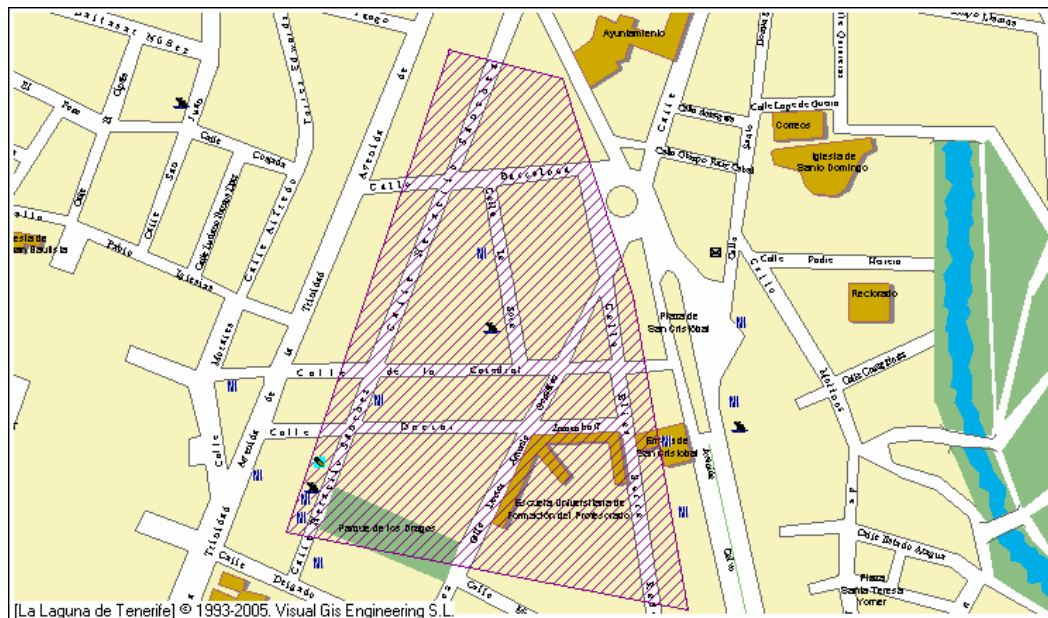
Ejes de atracción comercial

EJES DE ATRACCIÓN INTRA-MUNICIPAL

El trabajo de campo ha permitido constatar dos núcleos de atracción en el entorno urbano.

- Por un lado existe un **comercial tradicional**:
 - **Área Prioritaria** equivalente a la zona contemplada en el Plan Especial de Protección del Casco Histórico de La Laguna (pendiente de aprobación final) denominada ZICH "Zona Comercial Intensiva" y definida por el triángulo entre las calles; Carreras, Herradores, Capitán Brotons, Bencomo y Viana.
 - Área de **Proyección** a delimitar por la gerencia de la zona, que tendría como límite inicial todo el caso antiguo.
- Por otro lado, se ha detectado una zona de **atracción de ocio y restauración juvenil**. Domina la oferta de bares, hamburgueserías, zona de copas,... y tiene como ejes la calle Heraclio Sánchez y Antonio González.

Ilustración 7 Área de ocio



ATRACCIÓN DE GRANDES SUPERFICIES COMERCIALES

Las principales superficies comerciales que actúan como fuente de evasión de gasto hacia la periferia son:

- Centro Comercial "La Laguna"; ALCAMPO, LEROY MERLÍN, TOYS 'R US, DECATHLON, IKEA. (LAS CHUMBERAS Autopista del Norte Km. 7,500 - entre La Laguna y Santa Cruz).

Ilustración 8 Ubicación Centro Comercial La laguna



- Centro Comercial Santa Cruz - CONTINENTE. (autopista del Sur TF1, Km 5,900. Santa Cruz de Tenerife).

Tabla 36 Grandes Superficies presentes en la zona. Fuente. Anuario Económico de España 2004.

LOCALIDAD	ENSEÑA COMERCIAL	PROMOTOR	AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE BRUTA ALQUILABLE	NÚMERO TIENDAS	PLAZAS PARKING	LOCOMOTORA
ADEJE	SAN EUGENIO	UCELAY & VIDARTE	1989	8.400	80	294	SUPERMERCADO MERCADONA
ARONA	AMÉRICAS PLAZA	CABRERA PADRÓN	2001	4.585	36	250	MODA
CANDELARIA	PUNTA LARGA	PUNTALARGA	2000	5.500	56	300	HIPERDINO
SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA	ALCAMPO LA LAGUNA	ALCAMPO, S.A.	1992	35.110	57	2.600	ALCAMPO
OROTAVA, LA	LA VILLA 2	DISTEIDE	2002	48.644	107	2.300	ALCAMPO
PUERTO DE LA CRUZ	LAS PIRÁMIDES DE MARTIÁNEZ	CEESA	1994	11.990	64	1.040	SUPERMERCADO MERCADONA
SANTA CRUZ DE TENERIFE	YUMBO	HERMANOS PÉREZ	1983	4.100	44	30	HIPERMERCADO MERCADONA
SANTA CRUZ DE TENERIFE	SANTA CRUZ	DEPÓSITOS ALMACENES NÚMERO UNO, S.A.	1993	30.000	120	2.000	CARREFOUR
SANTA CRUZ DE TENERIFE	PARQUE BULEVAR	INVERSIONES PARQUE, S.A.	1999	9.800	60	800	HIPERDINO
SANTA CRUZ DE TENERIFE	MERIDIANO	CARREFOUR	2003	44.650	120	2.000	CARREFOUR

Caracterización de la Oferta.

CARACTERIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL Y DEL COMERCIANTE

- Cargo:** De las 230 encuestas finales, 144 no quisieron indicar el nivel de responsabilidad en la actividad. 74 fueron a propietarios o gerentes de los negocios, lo que supone que el 51% del total. Si a estos datos se añaden los responsables directos de la tienda, se obtiene un porcentaje de casos de gran fiabilidad a la hora de valorar las diferentes cuestiones que se plantean en el estudio.
- Propiedad del Local:** Los datos proporcionados por el cuestionario indican que sólo un 14% de los locales se hayan en régimen de propiedad, con un 43% en alquiler. El resto de los encuestados prefiere no dar esta información.
- Previsión de la actividad:** Prácticamente ningún encuestado nos informa del futuro inmediato del negocio.
- Sexo y edad:** Desde el punto de vista del responsable del negocio, se observa un perfil preferiblemente femenino, con un porcentaje de mujeres que llega hasta el 35%. La edad media del responsable del negocio al que se le pudo realizar la encuesta es de 42 años, situándose en los 47 años en el caso de los propietarios encuestados. El 21% de los casos son personas mayores de 45 años que están al frente de estos negocios
- Años en el negocio y presencia en La Laguna:** La Laguna cuenta con una base comercial de amplia tradición, el 68% de los comercios encuestados indican que llevan presentes en la zona más de 10 años. Por otra parte, más del 20% de los encuestados indican que llevan más de 10 años en el negocio.
- Residentes en La laguna:** Esta larga tradición está en consonancia con el dato de que una gran parte de los encuestados son así mismo residentes en el mismo municipio en el que ejercen su actividad. Sólo un 20% procede de otro municipio.
- Relevo generacional:** Aunque un 28% ha incorporado a algún familiar en el negocio, sólo 21% de los negocios tienen previsto el relevo generacional en los próximos años.
- Nivel Educativo:** Según manifiestan, el 20% de las actividades a pie de calle son gestionadas por personal con nivel de educativo equiparable al EGB. Un 13% indica no disponer de estudios. El grado de penetración de la formación comercial en el sector, es según los datos de la encuesta bastante bajo, tan sólo del 15%. Un 40% de los establecimientos encuestados indica que no ha recibido formación comercial específica.

NIVEL DE ASOCIACIONISMO DETECTADO EN EL TRABAJO DE CAMPO

El nivel de asociacionismo detectado por el trabajo a pie de calle se ha establecido por dos procedimientos diferentes:

- Mediante el **porcentaje de encuestados** que manifiestan su participación en alguna asociación empresarial. La principal limitación de este enfoque es que evidentemente la probabilidad de participar en un estudio y ser asociado es más alta que entre los no participantes en el estudio.

En este caso, el nivel de asociacionismo es el 29%, siendo ALAPYME la principal referencia de la zona, con un 60% de respuestas en este sentido.

- Mediante la comparativa entre el **registro de actividades** detectadas en el perímetro de estudio y el **listado de socios**¹⁴ facilitado por las asociaciones empresariales. En este caso, la principal limitación es que el territorio geográfico de referencia es diferente para cada asociación y también del estudio planteado.

En el segundo caso solo contamos con datos de ALAPYME, por lo que el indicador estima el grado de penetración de esta asociación en nuestra zona.

Tabla 37 Asociados a ALAPYME incluidos en el registro de actividades a pie de calle en el perímetro estudiado.

		Recuento	%
ALAPYME	SI	297	81%
	NO	69	19%
	Total	366	100%

Tabla 38 Encuestados que indican pertenecer a alguna asociación

Encuestados		Recuento	%
PERTENENCIA A ASOCIACIÓN	SI	67	29%
	NC	113	49%
	NO	50	22%
	Total	230	100%

Tabla 39 Asociados a ALAPYME que participan en la encuesta

		Recuento	%
ALAPYME	NO	174	76%
	SI	56	24%
	Total	230	100%

¹⁴ Sólo ALAPYME ha facilitado datos.

CONDICIONES DE LOS LOCALES EVALUADAS A PIE DE CALLE

La valoración cualitativa del entorno del establecimiento y condiciones generales del local (fachada, rotulación, escaparate, entrada,...) son parámetros que influyen en el grado de “atractivo comercial”. la evaluación de estos parámetros se ha realizado mediante agentes de campo desplazados a la zona a pie de calle mediante la siguiente hoja de registro.

1.- EVALUACIÓN DEL ENTORNO INMEDIATO DEL LOCAL	BUENA	REGULAR	MALA	
1. Limpieza de la fachada del edificio donde se ubica el local.	○	○	○	
2. Conservación de las aceras cercanas al local.	○	○	○	
3. Facilidad de paso al local.	○	○	○	
4. Conservación del mobiliario urbano cercano al local (papeletas, bancos, macetas, árboles, marquesinas,...).	○	○	○	
5. Visibilidad del local.	○	○	○	
6. Facilidad para aparcar en bordillo.	○	○	○	
7. Saturación de vehículos mal aparcados cercanos.	○	○	○	
8. Disponibilidad de estacionamiento en bordillo.	○	○	○	
9. Facilidad de carga y descarga de mercancías.	○	○	○	
10. Estado de depósitos de basuras cercanos.	○	○	○	
▪ Cercanía	No hay	< 5 m	5-10 m	> de 10 m
11. a Contenedores de Basuras.	○	○	○	○
12. a Paradas de Transporte Público (BUS, TAXI).	○	○	○	○
13. a Dispositivos de Información Municipal (planos, ...)	○	○	○	○
14. a Zona de Descarga Regulada.	○	○	○	○
15. a Centros Educativos.	○	○	○	○
16. a Zonas Peatonales.	○	○	○	○

2.- ELEMENTOS EXTERNOS PROPIOS DEL LOCAL	BUENA	REGULAR	MALA
▪ Fachada Comercial (excluido escaparate)	BUENA	REGULAR	MALA
1. Limpieza	○	○	○
2. Conservación	○	○	○
3. Iluminación	○	○	○
▪ Rotulación del Comercio	BUENA	REGULAR	MALA
4. Iluminación	○	○	○
5. Amplitud	○	○	○
6. Visibilidad	○	○	○
▪ Escaparate	BUENA	REGULAR	MALA
7. Limpieza (cristales limpios, etc...)	○	○	○
8. Iluminación / Luminosidad	○	○	○
9. Amplitud	○	○	○
10. Visibilidad del escaparate desde acera de enfrente	○	○	○
11. Facilidad para ver productos o servicios desde el exterior.	○	○	○
12. Ordenación de los productos en el escaparate	○	○	○
▪ Entrada	BUENA	REGULAR	MALA
13. Facilidad de acceso al local desde el exterior	○	○	○
14. Amplitud de la entrada	○	○	○

3.- INTERIOR DEL LOCAL	BUENA	REGULAR	MALA
1. Visibilidad del espacio interior desde la entrada la tienda.	○	○	○
2. Amplitud del interior para pasearse por el local.	○	○	○
3. Facilidad que tiene el cliente para tocar y alcanzar productos.	○	○	○
4. Atención al Cliente.	○	○	○

Evaluación del **Entorno Inmediato** del Local.

- *En términos globales el entorno urbano próximo al local se considera adecuado por la actividad comercial.*
- *Los aspectos mejor evaluados serían [% de establecimientos valorados como "Buena"]: Facilidad de paso [61%], conservación del mobiliario [56%], visibilidad del local [54%], limpieza de la fachada del edificio donde se ubica el local [26%].*
- *La percepción del grado de saturación de vehículos es ambivalente. En el 43.6% se evalúa como "Buena" y en el 45.7% como "Mala".*
- *Los aspectos peor evaluados [% de establecimientos valorados como "Mala"] resultan ser; la disponibilidad de estacionamiento en bordillo [95%], la facilidad para el aparcamiento en bordillo [80%], la facilidad para la carga y descarga de mercancías [62%], el estado de los contenedores de basuras cercanos [49%].*
- *Un aspecto que se ha considerado independiente de los anteriores es la valoración de determinados equipamientos y elementos cercanos al local.*
 - *Cercanía a Basuras: en el 73% de los casos no hay presencia en el entorno lo cual resulta muy positivo para la imagen de la zona comercial, sólo se aprecia un 25% de casos donde hay una separación de más de 10 metros a algún contenedor.*
 - *Cercanía a Transporte Público: Dada la ubicación del establecimiento en el centro histórico, es significativo que el 44% se encuentre situado a más de 10 metros de algún tipo de enlace con transporte público.*
 - *Cercanía a Dispositivos de información municipal. Prácticamente no existe ningún comercio con un dispositivo municipal informativo en sus alrededores.*

- Cercanía a Zonas de Descarga Regulada. Aunque prácticamente la mitad de los comercios no está afectado en las inmediaciones por zonas de carga y descarga, un 35% de comercios si se ve afectado negativamente por su impacto en la visibilidad del comercio como consecuencia de la parada o incluso el estacionamiento prolongado de furgonetas y camiones.
- Cercanía a Centros Educativos. Prácticamente es nula, no se detectan núcleos educativos como factor potencial de demanda para algunos segmentos del comercio minorista.
- Cercanía a Zonas Peatonales. La evaluación realizada indica la reciente peatonalización en las inmediaciones de gran parte de los comercios. Una cuarta parte de estos no se consideran próximos a la zona peatonal, pero un con 44% prácticamente está localizado en plena zona peatonal.

□ **Evaluación de los elementos externos propios del Local.**

- *Fachada.*
 - En términos globales la fachada comercial se considera adecuada en términos de limpieza (54%) y estado de conservación (55%).
 - La iluminación es el aspecto peor evaluado de la fachada comercial, siendo regular en el 44% de los casos y tan sólo "Buena o regular" en el 38% de los locales comerciales.
- *Rotulación.*
 - La Iluminación de la rotulación comercial es deficitaria, al menos para el 40% de los comercios en el perímetro. Sólo se considera adecuada para el 31% de los locales.
 - Para más de la mitad de los locales (52%), el tamaño del rótulo se considera adecuado, quedando un escaso 13% de locales con un tamaño de su rotulación poco adecuado.
 - El 69% tiene un rótulo bien visible desde una zona próxima. Tan sólo sería preciso actuar sobre el 14% de los rótulos comerciales para mejorar su grado de visibilidad.
- *Escaparate.*
 - En términos globales el escaparate comercial se considera adecuadamente limpio (70%), bien iluminado (63%) y amplio (56%).
 - Desde el punto de vista de la disposición de los productos, se considera que su visibilidad desde la acera frontal es bastante adecuada (93%), con facilidad para visualizar los productos hacia el interior el local (58%).

- El 51% de los locales mantiene un estado de los expositores con una buena organización de los productos.

- *Entrada*

- La entrada al local suele ser adecuada para facilitar el paso a los clientes. La valoración es mayor para los locales que mejor facilitan el paso para personas con discapacidad encontrándose en esta situación más de la mitad de los locales (55%).
- Pese a las facilidades, la entrada al establecimiento no resulta tan bien evaluada, aunque es positiva. El 61.7% tiene una amplitud "Buena" o entre "Buena y Regular" con un escaso 10% donde se aprecian problemas de espacio en la entrada.

- **Evaluación del Interior del Local.**

- *Tanto los aspectos de visibilidad del interior del local desde la acera, como la consideración del espacio interno para circular dentro del local son considerados muy positivos.*
- *De los aspectos evaluados, destaca la buena de visibilidad desde el exterior (77% "Buena"), seguida de la facilidad para interactuar con los productos (60% "Buena"), siendo algo menor la evaluación de la amplitud del propio establecimiento (37%).*
- *La conjugación entre las evaluaciones de amplitud e interacción con los productos implica que en algunos comercios, pese a contar restricciones de metros cuadrados, los disponibles se han usado efectivamente para mejorar la interacción del cliente con los productos.*

Análisis de Relaciones Institucionales

Se han mantenido entrevistas tanto con los comerciantes a través de ALAPYME como con el Ayuntamiento (Concejal de Comercio, Responsable del Plan Especial de Protección del Casto Histórico, Cámara de Comercio,...) y técnicos del Cabildo de Santa Cruz de Tenerife.

De las entrevistas se desprende:

- Unas malas relaciones que mantienen los comerciantes con el ayuntamiento
- Unas malas relaciones entre las distintas asociaciones que trabajan sobre la zona o zonas cercanas.
- Unas relaciones condicionadas por el contexto político entre los distintos responsables del Ayuntamiento (Comercio, P.E.P, Urbanismo). Es muy significativo que no se haya informado a la Alcaldía de la realización de este estudio.
- Una voluntad por parte de otras instituciones de un ámbito de actuación supra local como la Dirección General de Comercio, el Cabildo e incluso la propia Cámara de Santa Cruz de Tenerife por apoyar este tipo de iniciativas en un segundo plano, prestando apoyo técnico si se considera necesario y ayudas (Cabildo, Gobierno de Canarias), siempre y cuando sean los comerciantes locales quienes asuman el liderazgo del proyecto de gestión.

Entorno Urbano

Análisis subjetivo de los usuarios

El equipo consultor en visitas a la zona, entrevistas previas y fuentes secundarias diseñó una serie de problemas ya detectados que se incluyeron en la fase de diseño de la encuesta para su contraste con los empresarios como sujetos interesados. El análisis de las respuestas emitidas nos permite realizar las siguientes evaluaciones generales.

Según los datos obtenidos en la encuesta, de todos los problemas, muy pocos parecen haber sido suficientemente respaldados por quienes los sufren en primera instancia, los comerciantes.

- Su relevancia se ha clasificado en función de los porcentajes de respuestas obtenidas en la categoría "Mucha Importancia" con los siguientes resultados.
 - *El principal problema sería la escasa oferta de plazas de aparcamiento [103 respuestas].*
 - *El segundo, el caos circulatorio de acceso a la zona. [43 respuestas]*
 - *Poca iluminación de las calles. [34 respuestas]*
 - *Poca oferta de ocio en el centro. [22 respuestas]*
 - *Mal estacionamiento generalizado. [18 respuestas]*
 - *Aceras y calzadas sucias. [15 respuestas]*
 - *Escasa publicidad en medios de la ciudad [10 respuestas] y escasa actividad cultural. [10 respuestas]*

- El análisis de las respuestas "cualitativas"¹⁵ de los encuestados sobre los problemas de la zona indican:
 - *Una demanda de **seguridad** importante acumulando 56% de las respuestas efectivas.*
 - *Una **preocupación** por el impacto de la reciente **peatonalización** (27%) y **obras** (19%). Se apunta también una cierta insatisfacción por la estética urbana de la vía demandando **más elementos de mobiliario urbano** que la hagan más atractiva y menos fría al visitante*

¹⁵ La respuesta libre al final del cuestionario, se ha codificado como respuesta múltiple para su tratamiento estadístico.

- Una presión externa hacia la oferta derivada de la cercanía de las **grandes superficies** (16%).

Tabla 40 Otros problemas del entorno. Respuesta libre codificada.

		Recuento	%
OTROS PROBLEMAS	ACTIVIDAD CALLE	1	1%
	ALUMBRADO NEGATIVO	1	1%
	BASURAS	6	7%
	CARGA DESCARGA	3	4%
	FALTA APARCAMIENTOS	6	7%
	GRANDES SUPERFICIES	14	16%
	MOBILIARIO	11	13%
	OBRAS	16	19%
	PEATONALIZACIÓN NEGATIVA	23	27%
	POCA SEGURIDAD	48	56%
	POCAS SUBVENCIONES	3	4%
	PRESIÓN MULTAS	2	2%
	Total	85	100%

Análisis del equipo consultor

- Aunque la realización de un nuevo estudio de tráfico excede el presente trabajo, el equipo de consultores ha constatado mediante observación directa la difícil accesibilidad a la zona en transporte privado particular y transporte público (taxis) realizando varias rutas de entrada y salida a la zona comercial.
- Como resultado, confirmamos los graves problemas de accesibilidad en la ruta de entrada hacia el casco entrado por Plaza del Adelantado desde la TF5. El acceso por la misma vía FT5 pero desde el norte por la Autopista del Norte es menos denso, aunque se colapsa en las horas punta.
- El tráfico interior de la ciudad se halla ya estudiado en el informe correspondiente emitido por el P.E.P. por lo que preferimos su consulta ya que ofrece una cuantificación del tráfico en las distintas rutas urbanas.
- El polémico proyecto del tranvía está suscitando una fuerte controversia por el alto nivel de inversión requerido. La inversión en una infraestructura de este calado ha implicado un estudio previo de infraestructuras (Memoria del Tranvía) y distintas actuaciones para cubrir el plan de inversiones. Los objetivos propuestos los gestores de esta infraestructura son:
 - Reducción de la congestión del Área Metropolitana relativo a los aspectos de tráfico, aparcamiento y polución.
 - Reducción de tiempos de desplazamientos en el área Metropolitana que permita aumentar la movilidad de la población.

- Organización de los desplazamientos en función de la problemática y de los condicionantes actuales.
 - Utilización del tranvía como herramienta para la planificación ofreciendo oportunidades para el desarrollo urbano.
- En cuanto al problema del aparcamiento, La Laguna dispone de 4 aparcamientos existentes: Las Quinteras 350 plazas, La Higuera con 400 plazas, Plaza del Cristo con 250 plazas, La Milagrosa con 200 plazas y el aparcamiento de Instituto con 70 plazas, acumulando un total de 1.270 plazas que darían servicio a 137.314 habitantes en 2004 un volumen de vehículos de 225.000 de intensidad media diaria en la zona y parque de vehículos¹⁶ estimado de 65.000 en el 2000¹⁷ y 68.145 en el 2001 .
- Las previsiones del P.E.P. de plazas de aparcamientos arrojan un volumen total de 2.182 plazas.

Ilustración 9 Plas de parcamiento totales y en planeación. Fuente. P.E.P.

Ubicación	Plazas
Instituto	360
Trinidad 1	300
Trinidad 2	400
San Francisco	380
Ayuntamiento	232
San Antonio	150
Antiguas Cocheras	360
Total	2.182

¹⁶ http://www.gobiernodecanarias.org/istac/publicaciones/pdfs/2001_009.pdf

¹⁷ Fuente: ISTAC "Parque de Vehículos, Canarias 2000".

Imagen de la Ciudad o de la Zona

En el momento del trabajo de campo, la imagen que desprende la ciudad está muy condicionada por las recientes actuaciones de peatonalización de Herradores y anteriormente Viana. Estas actuaciones han traído consigo una renovación estética de las vías aunque se echa de menos una mayor dotación de mobiliario urbano acorde con su nueva imagen (Ej. Bancos,...).

Desde el punto de vista estético, las calles Herradores y Carreras han aumentado su capacidad para ser empleadas como zonas de paseo y por tanto sería interesante prever nuevas actuaciones que faciliten el uso de la vía para actividades de ocio y restauración, al menos en algunos segmentos de la vía.

A la vista del impacto potencial en los nuevos visitantes a la zona, también se recomienda actuar mediante ayudas, sobre los rótulos comerciales y sobre la iluminación comercial.

DIAGNÓSTICO Y D.A.F.O.

Antecedentes al diagnóstico

Estudio FEDECO / ALAPYME

Como antecedente del estudio se cuenta con el informe elaborado por FEDECO / ALAPYME en 2004 así como las consideraciones técnicas realizadas en la memoria técnica del Plan Especial de Protección del Casco Histórico de La Laguna.

Los problemas más importantes que se destacan en el informe elaborado por FEDECO fueron, con un enfoque fundamentalmente urbanístico y arquitectónico los siguientes:

- APARCAMIENTO SUFICIENTEMENTE DOTADO CON 4 PARKINGS AUNQUE LOS DATOS DE LAS ENCUESTAS DESTACAN ESTE COMO TEMA PROBLEMÁTICO. SE TRATA DE UN PROBLEMA DE COSTUMBRES Y HÁBITOS DE CONSUMO POR LO QUE ES HABITUAL EL MAL APARCAMIENTO EN BORDILLO OCUPANDO PARTE DE LA ACERA.
- GRAN INTENSIDAD CIRCULATORIA Y CONTAMINACIÓN ACÚSTICA.
- ACERAS ESTRECHAS, CON PAVIMENTACIÓN EN MAL ESTADO Y DIFERENTES MATERIALES EN CADA TRAMO.
- ESCASO MOBILIARIO URBANO; PAPELERAS, BANCOS, JARDINERAS, ÁRBOLES ORNAMENTALES,..
- NUEVAS FAROLAS ATRACTIVAS.
- EXCESO DE TENDIDO AÉREO DE LA RED ELÉCTRICA.
- EXCESIVO NÚMERO DE LOCALES INACTIVOS Y DETERIORADOS.
- ESCASA SEÑALIZACIÓN DE LUGARES DE INTERÉS TURÍSTICOS Y SEÑALES VIARIAS.
- DETERIORO DE FACHADAS EN EDIFICIOS PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD.
- "ESCASOS Y CONFUSOS" ESPACIOS LIBRES, PLAZAS PEQUEÑAS POCO VIABLES PARA SU USO.
- GRAN CONCENTRACIÓN DE COMERCIOS EN HERRADORES Y OBISPO REY REDONDO.

- PRESENCIA POSITIVA DE ALGUNAS FRANQUICIAS.
- ROTULACIÓN COMERCIAL POCO VISIBLE.
- ESCASA OFERTA DE OCIO: CINES, OCIO JUVENIL,...

Plan Especial de Protección del Casco Histórico de La Laguna

Por otra parte, el Plan Especial de protección del Casco Histórico de La Laguna, conocido como P.E.P. en su apartado del propuestas, [*sector comercial de la calle Herradores. Proyecto Piloto de Renovación Urbana*] se indica la necesidad de

“...adecuar el sector comercial y el ambiente urbano bajo parámetros de calidad”,...

apreciando también que ;

”En este sentido, es un hecho que buena parte de los comercios de las calles mencionadas no se encuentran a la altura de las exigencias de la propuesta, sobre todo por que la falta de adecuación de los escaparates y rótulos responde más a un sector comercial de poca calidad que al tipo de comercio que se espera de una Zona Comercial Abierta en un Centro Histórico.”

Los principales problemas de la situación actual que se mencionan en el documento son:

- ALTERACIONES EN LAS TIPOLOGÍAS DE EDIFICACIONES EN LAS PLANTAS BAJAS CON RUPTURAS EN VADOS Y CERRAMIENTOS QUE DESTROZAN LA CALIDAD DE LAS EDIFICACIONES.
- RÓTULOS COMERCIALES AGRESIVOS, INADECUADOS Y SIN CALIDAD.
- ESCAPARATES DE POCA CALIDAD.
- MATERIALES INADECUADOS EN CARPINTERÍA Y CERRAMIENTOS.
- ILUMINACIÓN INADECUADA Y AGRESIVA AL EDIFICIO.
- PRESIÓN DEL TRÁFICO RODADO.
- ANCHO DE ACERAS INSUFICIENTES.
- CABLEADO INADECUADO.

D.A.F.O. Herradores || CarrerasDebilidades

- Mercado en retroceso por
 - *Proliferación de grandes superficies*
 - *Aumento de la fuerza competitiva de Santa Cruz*
 - *Falta de atractivo del comercio local, hacia fuera del municipio (salvo el mercado de abastos)*
 - *Baja afluencia turística, en relación al potencial posible*

- Desacuerdos entre Asociaciones Comerciales
- Horarios comerciales. Baja disposición a su cambio
- Debate centrado solamente en la peatonalización y el parking.
- Falta de elementos de atracción comercial.

Amenazas

- Desplazamiento definitivo de los hábitos de consumo hacia otras zonas, por mayor pérdida de identidad comercial.
- Abundancia de oferta de centros de congresos en la isla, lo que frena iniciativas que serían potenciadoras de la atracción turística.
- Papel y actuación de los propietarios de locales en el casco histórico como elemento encarecedor del suelo comercial.
- El papel de los propietarios en relación a las condiciones del local y su débil implicación en una futura sociedad gestora puede ir enfocado en una línea no facilitadora de la actividad de la entidad que gestione la zona.

Fortalezas

- El hecho de estar catalogada la ciudad como "Patrimonio de la Humanidad" lo que acerca un mercado turístico y cultural
- El hecho de tener radicada la Universidad, lo que acerca un mercado joven y cultural.
- Ausencia de cuevas en la zona.
- Intención de proporcionar apoyo institucional al proyecto, por parte del Gobierno de Canarias y el Cabildo de Tenerife
- Suavidad del clima local y su carácter diferente.
- Ubicación geográfica intermedia, lo que da a la ciudad un carácter de punto obligado de paso entre Santa Cruz y la Costa Norte.

Oportunidades

- La vía peatonalizada como nuevo recurso para la gerencia de la zona.
- El proyecto de tranvía como nuevo motor de la demanda fundamentalmente turística.
- Nuevos aparcamientos proyectados.
- Actuaciones estéticas y urbanísticas dentro del Plan Especial de Protección del Casco Histórico.
- Nuevas implantaciones de negocios (Hoteles,...) cuya captación que está gestionando la oficina del P.E.P.

MODELO DE ORGANIZACIÓN Y ACTUACIONES

MODELO ORGANIZATIVO PROPUESTO

Planteamiento General

La **META** pretendida se concreta en el sostenimiento de la oferta comercial sita en el casco central del Municipio de San Cristóbal de La Laguna.

La **ESTRATEGIA GENERAL** a adoptar consiste en la articulación de una ZONA DE ACTUACIÓN COMERCIAL, basada en la filosofía de CENTRO COMERCIAL ABIERTO, sobre la base del aprovechamiento del **HECHO DIFERENCIAL** que supone la catalogación del Casco Histórico de la ciudad, como “Patrimonio de la Humanidad” por la UNESCO.

Para ello, se plantea la creación de una ORGANIZACIÓN GESTORA con la **MISIÓN** de incrementar la capacidad de atracción del territorio, en sus vertientes **comercial, residencial, de ocio y cultural**, velando por el nivel de calidad de oferta comercial pretendido para el conjunto de comercios integrados en la referida ZONA DE ACTUACIÓN COMERCIAL. Todo ello, con la última finalidad de aumentar el mercado de clientela que acude a La Laguna.

Cualquier Organización se crea para una finalidad y se adecua a los caminos planteados para alcanzar dicha finalidad. En el caso que nos ocupa, existe la idea de la finalidad última, pero no existe una concreción de los fines intermedios y los caminos adecuados para alcanzarlos. Como consecuencia de ello, se plantea una línea de desarrollo de propuesta de “fines y caminos”, evidentemente modificables, pero que permite establecer los parámetros necesarios para la articulación de la Organización propuesta.

Hay que destacar la disponibilidad de otros estudios recientes que abordan de un modo más o menos directo este tema y formulan conclusiones. En este informe, no se pretende evaluar los resultados de dichos estudios, sino aprovecharlos, siendo punto de partida para el presente.

Estos planteamientos, abrirán un debate y una reflexión sobre el problema, que permitirá llegar rápidamente a una ratificación del modelo (con o sin modificaciones) y su rápida implantación. Ello será la respuesta a la demanda de rápida intervención, suscitada por el sector comercial.

Una vez considerados estos aspectos., a continuación se abordan las propuestas sobre:

- Las estrategias generales de actuación.
- Los objetivos
- Los principios de actuación
- Los **factores** que, por su importancia, se consideran **clave para el éxito** del proyecto
- El diseño de la organización que gestionará el proyecto

Perspectivas y apoyos a la nueva organización

Expectativas sobre la revitalización de la zona centro

- En primer lugar, según se desprende de los datos del cuestionario, la idea de crear una nueva entidad para revitalizar la zona no está nada clara por parte de quienes son sus principales beneficiarios. Esto implica un serio hándicap para la contar con un nuevo modelo organizativo para la zona.

Tabla 41 Apoyo a una nueva organización

		Recuento	%
NECESIDAD DE NUEVA ORGANIZACIÓN	SI	103	44,4%
	NO	100	43,1%
	NC	29	12,5%
	Total	232	100,0%

- El 50% de los encuestados afirma que entre los propios empresarios de comercio hay suficiente conciencia de los problemas de la zona. Sin embargo, el alto grado de no respuestas desluce significativamente este elevado porcentaje que debería ser mayor dada la situación por la que se supone que pasa la zona comercial.
- Cuando se trata de detectar la creencia que el encuestado tiene de que otros empresarios de distinto sector sobre los problemas de la zona, el grado de "concienciación percibida" decae al 44% al mismo tiempo que aumenta quienes prefieren no señalar ninguna respuesta.
- Sorprendentemente, sólo el 33% es crítico con la administración a la hora de tomar conciencia de los problemas de esta zona comercial. El grado de absentismo sobre esta cuestión cae casi hasta el 50%.
- Estos datos previos nos permiten ser bastante escépticos en el grado de implicación que muestran los encuestados. Así, aunque el 46% manifiesta implicarse personalmente en la reactivación de la zona, prácticamente el mismo porcentaje calla su respuesta.
- Algo similar sucede con quienes mantienen la idoneidad de crear una nueva organización que enfrente los problemas comunes de la zona comercial bajo un enfoque de centro comercial abierto. Hay tantos que se inclinarían favor como quienes se abstienen. Lo cual es bastante sintomático.
- En el caso de que se formase esta nueva organización los encuestados parecen tener claras las preferencias. El número de respuestas recibidas para cada potencial agente permite diferenciar tres niveles de vinculación, al menos desde el punto de vista de los datos.

- Nivel 1: Los Beneficiarios directos. Empresarios individuales, asociaciones de empresarios y el propio Ayuntamiento. (Nivel de respuestas superior a las 75).
 - Nivel 2: Las instituciones y organismos intermedios. Cámara de Comercio, Gobierno de Canarias, Cabildo. Con un peso muy elevado de la organización Cameral.
 - Nivel 3: Otras asociaciones de apoyo. Otras asociaciones (entendemos que además de las prioritariamente comerciales), asociaciones culturales e incluso asociaciones de vecinos.
- A pesar de la favorable disposición que se desprende de los datos anteriores, el respaldo a esta potencial nueva organización se prevé endeble ya que un 17% ya anticipa un escaso respaldo con la mitad de los encuestados sin manifestar su opinión. El 24% si manifiesta ofrecer una dedicación de su tiempo para esta nueva organización (con un 68% que no contesta). La previsión de que otros comercios o actividades vecinos deseen implicarse es similar a la suya propia.

Actividades, responsabilidades y problemas a afrontar por la organización

- A juicio de los encuestados, la principal misión de este órgano debería de ser el de realizar acciones de promoción y mejora de la accesibilidad de la ciudad.
- Se ha establecido un criterio porcentual para clasificar la importancia que los encuestados a cada alternativa en función del porcentaje de respuestas recibas en la categoría "máxima importancia".
- Nivel 1 [>50%]: Promoción de la accesibilidad.
 - Nivel 2 [40% - 50%]: Canalizar demandas, asesorar a las empresas en la obtención de ayudas, cuidado del entorno medioambiental de la ciudad, coordinación institucional de las actuaciones en la zona, mejorar los servicios públicos.
 - Nivel 3 [30% - 40%]: Crear servicios comunes para los clientes, desarrollar servicios propios de la organización para sus asociados, cooperación con el plan especial de protección del casco histórico y facilitar la financiación de actividades con medios públicos y privados.
 - Nivel 4 [20% - 30%]: Desarrollar actividades conjuntas de marketing, actuar como facilitador inmobiliario de locales comerciales, actuar como órgano de consulta en materia de urbanismo ante otras instituciones, actuar como mediador para atraer a nuevos comercios que se instalen en la zona y atraer de forma general a inversores para que instalen sus negocios en la zona.

ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN EN LA ZONA

Estrategias de actuación en la zona Herradores - Carreras

Sobre la base de pretender la recuperación del Comercio en el casco Histórico de La Laguna, la actuación necesaria se debe orientar evidentemente:

- Potenciar la oferta comercial
- Atraer a la demanda

La potenciación de la oferta, tiene que ver con la finalidad de conseguir que esta sea:

- Atractiva y actual
- Necesaria
- En sintonía con su entorno
- Accesible
- Eficaz y rentable

Estos factores aúnan componentes tanto específicos de cada comercio, como estructurales. Los primeros no son inicialmente gestionables desde un punto externo, por parte de una organización ajena al propio comercio, pero ésta sí puede desarrollar actuaciones orientadas al refuerzo de la capacidad competitiva de los comercios. Los puramente estructurales sí son objeto de gestión desde el exterior.

Adicionalmente hay que destacar la incapacidad de cada comercio para abordarlos individualmente, considerando la finalidad de cada comercio y su capacidad real.

En el siguiente cuadro se plantea el mapa de ubicación de las estrategias a seguir, relacionadas con los cinco factores de la oferta, sus componentes y su gestión propia por cada comercio o estructural por la Organización, de modo que permita el encuadramiento de aquellas, en un primer acercamiento para su identificación inicial.

Factor	COMPONENTES INTERNOS		COMPONENTES EXTERNOS	
	Gestión propia	Gestión Estructural	Gestión propia	Gestión Estructural
Atractiva y actual	<ul style="list-style-type: none"> - Política de producto - Política de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en Gestión Comercial / Marketing / Escaparatismo - Programas de consultoría de renovación comercial. - Programas de subvención por renovación de escaparates 	—	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de la marca de la ZCA. - Difusión de la marca de la ZCA - Limitación / Regulación / Impulso de actividades según PEPCH - Organización de actividades promocionales en la calle - Organización de actividades culturales

Factor	COMPONENTES INTERNOS		COMPONENTES EXTERNOS	
	Gestión propia	Gestión Estructural	Gestión propia	Gestión Estructural
Necesaria	<ul style="list-style-type: none"> - Política de producto 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de traslado a Áreas Industriales - Programas de Consultoría de empresas 	—	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de locales por cese de su actividad tradicional - Impulso a la creación de nuevos comercios y no comercios en líneas emergentes y necesarias

Factor	COMPONENTES INTERNOS		COMPONENTES EXTERNOS	
	Gestión propia	Gestión Estructural	Gestión propia	Gestión Estructural
En sintonía con su entorno	<ul style="list-style-type: none"> - Política de producto 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de Consultoría de empresas en Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - Integración en asociaciones empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> - Regulación de acceso de nuevos negocios (venta o alquiler) - Coordinación con oficina gestora PEPCH - Cooperación con Asociaciones Comerciales

Factor	COMPONENTES INTERNOS		COMPONENTES EXTERNOS	
	Gestión propia	Gestión Estructural	Gestión propia	Gestión Estructural
Accesible	- Logística propia - Política de producto	- Programas de intervención logística	Participación en Foros de Debate	- Transporte público dentro de zona comercial

Factor	COMPONENTES INTERNOS		COMPONENTES EXTERNOS	
	Gestión propia	Gestión Estructural	Gestión propia	Gestión Estructural
Eficaz y rentable	- Atención al cliente - Gestión empresarial	- Formación en Gestión empresarial - Programas de subvención por equipamiento tecnológico - Programas de Consultoría de empresas (Gestión, marketing, organización...)	—	- Diseño de rutas turísticas - Evaluación del acceso de personas a ZCA

De aquí se deriva la siguiente relación de programas de actuación orientados hacia la **OFERTA**.

Área de regulación inmobiliaria

- *Adquisición de locales por cese de su actividad tradicional*
- *Limitación / Regulación / Impulso de actividades según PEPCH (con la previa determinación del nivel de calidad requerido, que anteriormente se habrá determinado)*
- *Regulación de acceso de nuevos negocios (venta o alquiler)*
- *Coordinación con oficina gestora PEPCH*
- *Impulso a la creación de nuevos comercios y no comercios en líneas emergentes y necesarias*

Área de imagen corporativa

- *Gestión de la marca de la ZCA.*
- *Difusión de la marca de la ZCA*

Área de Formación

- *Formación en Gestión Comercial / Marketing / Escaparatismo*
- *Formación en Gestión Empresarial*

- Área de Consultoría hacia los comercios
 - *Programas de Consultoría de empresas*
 - *Programas de Consultoría de empresas (Gestión, marketing, organización...)*
 - *Programas de Consultoría de empresas en Marketing*
 - *Programas de Consultoría de renovación comercial.*

- Área de Ayudas a los comercios
 - *Programas de intervención logística (almacenes reguladores)*
 - *Programas de subvención por equipamiento tecnológico*
 - *Programas de subvención por renovación de escaparates*
 - *Programas de traslado a Áreas Industriales*

- Área de dinamización de la ZCA
 - *Participación en Foros de Debate Empresariales*
 - *Organización de actividades culturales*
 - *Organización e actividades promocionales en la calle*
 - *Diseño de rutas turísticas*
 - *Transporte público dentro de zona comercial*
 - *Cooperación con Asociaciones Comerciales*
 - *Evaluación del acceso de personas a ZCA*

La potenciación de la **DEMANDA**, debe orientarse necesariamente hacia:

- El mercado interior, fundamentalmente a causa de su dimensión, el de Santa Cruz.
- El mercado exterior, fundamentalmente el turístico que se ubica en el Sur y aún más, el que se ubica en la costa Norte.

En todo caso, las actuaciones sobre la demanda deben consistir en un conjunto de acciones que logren un aumento de la afluencia de personas al Municipio de San Cristóbal de la Laguna, lo que necesariamente aumenta el número de transacciones comerciales y de toda índole.

Sintéticamente, es necesario que:

- El visitante potencial conozca la existencia del Municipio
- El visitante potencial adquiera la necesidad o interés en visitar el Municipio
- El visitante potencial se convierta en visitante real. (se persone en el Municipio)

Los dos primeros aspectos están plenamente relacionados con actividades de promoción externa del Municipio.

El verdaderamente importante es el segundo punto (antes es necesario pasar por el primero) y para generar dicha necesidad o interés, es obligada la realización de acciones orientadas a dicho fin.

El tercero está relacionado con el hecho de lograr que una persona que quiera llegar al Municipio, pueda finalmente lograrlo.

Estos aspectos, en ningún caso son gestionables desde los comercios, siendo ello únicamente posible desde instancias de nivel superior. Ahora bien, en bastantes casos, será necesaria la concurrencia de dos o más Organismos o Instituciones, en función de las características específicas de las actuaciones a realizar.

Seguidamente se plantea un mapa en el que se relacionan los Aspectos pretendidos, con los mercados y con el ámbito de competencias de gestión, con la finalidad de ubicar las posibles estrategias de actuación orientadas hacia la mejora de la demanda.

Factor	MERCADO INTERNO		MERCADO EXTERNO	
	Gestión propia	Gestión Compartida	Gestión propia	Gestión Compartida
Conocimiento del municipio	Presión permanente a Organismos para mejorar este factor.	Gobierno ---	Presión permanente a Organismos para mejorar este factor	Gobierno - Mayor Promoción institucional del Municipio a nivel internacional
		Cabildo ---		Cabildo ---
		Ayuntamiento - Intensificación de actividades de Oficina Municipal de Turismo		Ayuntamiento ---
		Cámara Comercio - Promoción y publicidad de la ZCA		Cámara Comercio
		Asociaciones Emp. ---		Asociaciones Emp.
		Universidad Realización actividades parauniversitarias en el interior de la ciudad		Universidad Realización actividades parauniversitarias en el interior de la ciudad

Factor	MERCADO INTERNO		MERCADO EXTERNO	
	Gestión propia	Gestión Compartida	Gestión propia	Gestión Compartida
Necesidad o interés en llegar al municipio		Gobierno - Promoción de Palacio Municipal de Congresos. - Reubicación de dependencia oficiales en La Laguna		Gobierno
		Cabildo -Rotulación vías interurbanas		Cabildo - Profundización de actuaciones museísticas
		Ayuntamiento - Rápida adecuación del Casco Histórico a PEPCH - Promoción de Palacio Municipal de Congresos		Ayuntamiento - Promoción de actividades deportivas de carácter nacional e internacional
		Cámara Comercio - Potenciación de acciones supra-municipales de la Antena local.		Cámara Comercio - Potenciación de reuniones camerales en La Laguna
		Asociaciones Emp.		Asociaciones Emp. - Promoción de un aumento de plazas hoteleras en el municipio

		Universidad		<p>Universidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa para lograr la celebración de actividades académicas internacionales en La Laguna - Iniciativa para incluir el logo y el eslogan de CPH en toda la documentación de la Universidad
--	--	--------------------	--	--

Factor	MERCADO INTERNO		MERCADO EXTERNO	
	Gestión propia	Gestión Compartida	Gestión propia	Gestión Compartida
Llegada real al municipio	Creación de campañas de la ZCA	Gobierno		Gobierno
		Cabildo		Cabildo
		- Adecuación de oferta de parking a necesidades reales		
		Ayuntamiento		Ayuntamiento
		- Adecuación de oferta de parking a necesidades reales		- Inclusión de La Laguna en circuitos turísticos insulares
		- Incremento y mejora de la oferta hotelera		- Inclusión de La Laguna en escalas de cruceros marítimos
- Implantación de minitren de circulación constante dentro de casco histórico	- Potenciación de servicio de guías turísticos			
Cámara Comercio	Cámara Comercio			
- Implantación de minitren de circulación constante dentro de casco histórico				
Asociaciones Emp.	Asociaciones Emp.			
- Incremento y mejora de la oferta hotelera	- Incremento y mejora de la oferta hotelera			
- Implantación de minitren de circulación constante dentro de casco histórico	- Inclusión de La Laguna en circuitos turísticos insulares			
Universidad	Universidad			

Criterios de Actuación

El establecimiento de los principios que se reseñan en este apartado, pretende fijar el conjunto de criterios básicos que definirán el modo de actuar de la nueva organización.

En cuanto al **proyecto** en sí mismo:

El carácter económico y estructural del proyecto. Los aspectos políticos y sociales se sitúan entre los finalmente beneficiarios de sus resultados, pero, por la propia naturaleza del proyecto deben quedarse a un lado, en cuanto a su desarrollo.

En cuanto a los **partícipes** en el proyecto:

La colaboración abierta, como criterio de integración de los sujetos voluntariamente intervinientes, pero necesariamente involucrados.

- Continuidad del apoyo institucional, que es el elemento impulsor en el nacimiento de la organización.
- Limitación de acceso: el control político del proyecto, debe quedar limitado al ejercido por las Administraciones representadas, a través de las cuales deben quedar canalizados los aspectos políticos, de modo exclusivo.
- La independencia de la nueva organización respecto a los intereses estructurales tradicionales.

En cuanto a la **estructura operativa** resultante:

El liderazgo del proyecto, en manos de la organización gestora, con plena orientación a la meta establecida, basada en la voluntad política de alcanzar la meta pretendida.

La profesionalización del equipo humano, como base necesaria de la actuación requerida.

En cuanto a las **estrategias de financiación**

Capitalización financiera suficiente desde el primer momento.

- El apoyo financiero (por la captación y canalización de apoyos externos), y la autosuficiencia financiera (lograda por medio de una gestión rentable en términos financieros) que permita una independencia patrimonial, básica para garantizar la independencia en la actuación.
- La plena transparencia, que confiera la necesaria idea de rigor en las actuaciones, base necesaria para la eficacia pretendida.
- La zonificación, como criterio de diferenciación de la oferta.
- La orientación de la tipología de comercios (dentro de las libres leyes de mercado), como criterio de especialización de la oferta.
- El refuerzo (por medio de acciones de mejora y refuerzo de la capacidad empresarial de la oferta), como criterio de adecuación de los recursos humanos.
- La promoción (de una misma imagen de marca común), como criterio de agregación de la oferta en una actuación estructurada.

Factores Claves para el éxito

El proyecto, para poder alcanzar el éxito, requiere el cumplimiento o la superación de los siguientes **factores clave**, como hitos necesarios a superar para pretender el éxito final.

- Comprensión:** los empresarios y comerciantes del núcleo central de la Laguna deben entender claramente el proyecto, para poderlo apoyar.
- Integración:** se debe alcanzar un alto grado de vinculación al proyecto por parte de los sujetos o actores intervinientes.
- Creación de una **imagen atractiva** común y su difusión efectiva en los segmentos objetivo.
- Adecuación de los espacios y los comercios en **plazo** razonable.
- Conseguir dar uno o varios "**golpes de efecto**" significativos, que consigan atraer la atención hacia el Municipio.
- Evaluación** periódica y seguimiento.

Modelo Organizativo propuesto para la “Zona Comercial Abierta de La Laguna”

Objetivos

El establecimiento de objetivos debe orientarse hacia materias posteriormente evaluables y por medios no excesivamente complejos. Dado que nos encontramos ante un proyecto de amplia extensión, pretender abarcar todos los aspectos resulta una tarea bastante compleja.

El campo de actividad de la organización gestora de la ZCA se debe centrar principalmente, en el ámbito externo de los comercios y de modo muy reducido en el interno.

La evaluación del ámbito interno de las empresas desde fuera de ellas, a través – por ejemplo - de la cifra de negocio agregada correspondiente a las mismas, presenta la eterna dificultad de lograr datos reales, por su tradicional reserva en este sentido. A ello, podemos agregar el mero hecho de que la gestión interna de las empresas es competencia exclusiva de ellas mismas, aunque pueda ser favorecida y potenciada con actuaciones desde el exterior. Con ello, podemos descartar el establecimiento de objetivos relacionados con dicho ámbito interno.

Abordando el ámbito externo, podemos partir de la idea anteriormente establecida: “La meta del proyecto es el sostenimiento de la oferta comercial en el casco central del municipio”.

Con ello, los objetivos a establecer quedarán referidos a dimensionar la idea anterior y deberán ser atributos de la misma. Por ello, es válido plantear como objetivos:

- el simple número de comercios abiertos, y
- las plantillas de personal correspondientes a dichos comercios.

Son parámetros cuya gestión no es excesivamente compleja lo que permite usar un objetivo de perfil social. Como se puede comprobar ambos parámetros son de una relativamente fácil gestión.

La cuantificación de los objetivos concretos, deberá ser establecida por la propia Organización en su máximo nivel.

Aspectos jurídicos

A la hora de analizar la estructura jurídica más adecuada, como soporte estructural de la organización propuesta, hay que partir de las consideraciones establecidas a partir del “Que se quiere hacer” y “Como se quiere hacer”.

Anteriormente, se ha planteado la necesidad de lograr una ALTA COMPRENSIÓN DEL PROYECTO Y UNA ALTA INTEGRACIÓN EN EL MISMO.

Se plantea concretamente el descarte de la posibilidad de operar a través de una entidad puramente municipal, ya que el proyecto tiene un perfil empresarial difícil de abordar por el consistorio y aún más en la situación actual.

Asimismo se descarta la participación a través de las actuales asociaciones comerciales y empresariales , en función del distanciamiento actual entre las mismas, difícil de resolver en el corto plazo.

Como consecuencia, el órgano ejecutivo debe ser “ex novo” para poder garantizar desde el primer momento un reconocimiento por parte de todos los sujetos implicados en el asunto.,

Las posibilidades de estructuración jurídica se concretan inicialmente en las siguientes posibilidades:

- FUNDACIÓN
- SOCIEDAD LIMITADA
- SOCIEDAD ANÓNIMA
- ASOCIACIÓN
- SOCIEDAD COMANDITARIA
- SOCIEDAD COLECTIVA
- AGRUPACIÓN DE INTERÉS ECONÓMICO
- AGRUPACIÓN DE INTERÉS URBANÍSTICO
- SOCIEDAD DE DESARROLLO REGIONAL
- AGENCIA PÚBLICA
- COOPERATIVA

Se ha analizado detalladamente cada caso y se han ido descartando opciones, por las siguientes causas:

- La COOPERATIVA por la limitación de objeto social que presenta respecto al proyecto que pretendemos
- La AGENCIA PÚBLICA por poder ser constituida exclusivamente por Organismos Públicos, por lo que no podían aparecer en este caso, los comercios.
- La SOCIEDAD DE DESARROLLO REGIONAL, porque jurídicamente no existe como tal, sino que se apoya sobre una de las restantes existentes en la anterior lista.
- La AGRUPACIÓN DE INTERÉS URBANÍSTICO, porque el proyecto no tiene carácter urbanístico.
- La AGRUPACIÓN DE INTERÉS ECONÓMICO, por la limitación de objeto social, al ser solamente posible el objeto común a todos sus socios.
- La SOCIEDAD COLECTIVA por el régimen de responsabilidad plena para la totalidad de los socios.
- La SOCIEDAD COMANDITARIA por la misma razón anterior, la complejidad de esta forma jurídica y su bajo conocimiento, cuando se pretende una alta claridad en el proyecto.
- La ASOCIACIÓN por la dificultad del establecimiento preciso del conjunto de asociados, la débil cohesión entre ellos, la ausencia de carácter mercantil y el hecho de evitar que aparezca "una nueva asociación más".
- La SOCIEDAD ANÓNIMA por la libre transmisibilidad de las acciones, que contradice el espíritu pretendido, considerando la intervención urbanística pretendida

Con ello quedan finalmente como fórmulas posibles, la **Fundación** y la **Sociedad Limitada**.

Ambas presentan amplias ventajas y desventajas, siendo evidentemente diferentes entre sí. Posiblemente la Organización pretendida ideal estuviera a caballo entre ambas, pero a la hora de decidir hay que inclinarse por una u otra. Y ello implica que una vez tomada una decisión, se pierde lo positivo que aportaba la alternativa descartada. Salvo que esos factores se traten de integrar – en la medida de lo posible – dentro de la alternativa elegida.

Como consecuencia, se plantea la estructuración del proyecto sobre :

UNA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Por:

- La fácil comprensión de la fórmula hacia el exterior.
- La vinculación al proyecto que se logra en los socios, al ser propietarios de una participación y no meros aportadores de donaciones.
- La posibilidad de controlar la transmisibilidad de las participaciones, mediante regulación estatutaria.
- El control que permite y a que obliga la normativa mercantil, cara a lograr la máxima transparencia, hacia el exterior.
- La flexibilidad operativa que permite operar dentro del terreno mercantil.

Adicionalmente, será conveniente reforzar la figura jurídica, entre otros, con los siguientes temas:

- La relación de cada participación societaria con una sola empresa, para evitar acumulación de participaciones.
- La estructura jerárquica de la Sociedad, sus órganos de Administración y las vías de participación.
- El tratamiento de los beneficios, que deberá revertir finalmente a la propia entidad.
- La creación de una figura ("Benefactores") que permita la aportación de fondos, con un tratamiento similar al del Patrocinio.

Aspectos territoriales

Uno de los temas que se han entendido como prioritarios en el debate, ha sido es y será el del territorio al que afecta o acoge la Zona Comercial Abierta.

Básicamente, ante cualquier decisión que se adopte en cuanto al establecimiento de “fronteras”, los sujetos implicados que queden “extramuros”, se sentirán amenazados ante la hipotética falta o pérdida de ventajas, resultante de su no integración. Esto nos muestra la importancia que adquiere la decisión que sea.

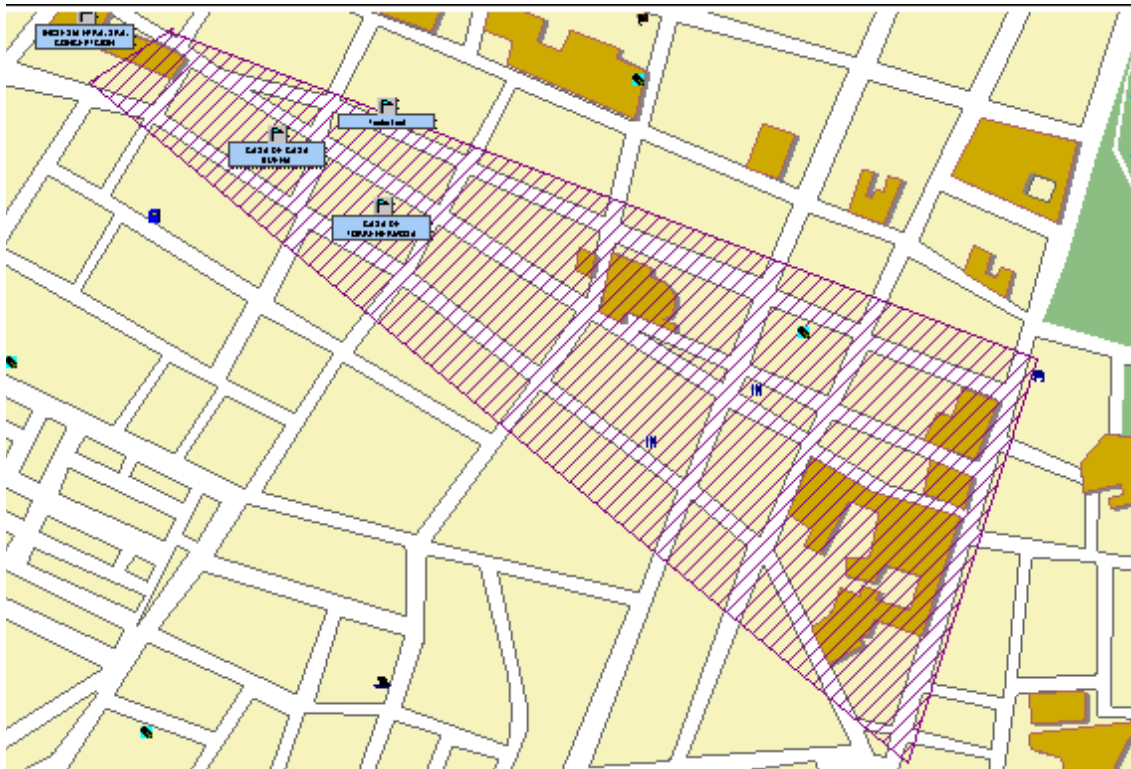
Entendemos el establecimiento de la Zona Comercial Abierta, como la creación de un Centro Comercial Abierto por agregación de comercios preexistentes, con la finalidad de adquirir una capacidad competitiva sinérgica, que permita a los comercios afrontar el reto de los cambios estructurales en el comercio y afrontar el futuro con expectativas suficientes.

Como consecuencia, dicha Zona Comercial Abierta debe poseer una identidad propia, que viene concretada, en primer lugar, por un territorio.

El **HECHO DIFERENCIAL** ya referido (ser Patrimonio Histórico de la Humanidad) es el elemento que por diferenciador es el que se debe utilizar como criterio delimitador.

Como consecuencia, la hipótesis de circunscribir el territorio de la Z.C.A. al contemplado en el Plan Especial de Protección del Casco Histórico de La Laguna (pendiente de aprobación final) denominada Z1CH “Zona Comercial Intensiva”, es plenamente válida. Esta zona queda definida por el triángulo entre las calles:

- Carreras
- Herradores
- Capitán Brotons
- Bencomo
- Viana



Hay que considerar que:

- En este perímetro NO ESTÁN todas las edificaciones que conforman el Conjunto Histórico. No estamos hablando de arquitectura, sino de cómo apoyar el proyecto sobre un conjunto arquitectónico.
- En el perímetro NO ESTÁN todos los comercios de La Laguna. Ni se está haciendo una segregación, ni se está dejando de lado a los exteriores.
- En el espacio interior del perímetro es donde se realizarán actuaciones en materia urbanística y de revitalización por parte de la Sociedad Gestora, pero los programas de :
 - *Formación*
 - *Consultoría*
 - *Ayudas*
- Son extensivos a TODOS los comercios y empresas dentro del ÁREA DE PROYECCIÓN.

En este punto queda la especial consideración a los comercios incluidos dentro del Mercado de Abastos, que si bien presentan unas características muy distintas a las del resto de los comercios, y sin olvidar su capacidad de “tirón” en una línea complementaria, pensamos que su filosofía no encaja plenamente con la de la ZCA, por lo que su actuación debe ser PARALELA Y COMPLEMENTARIA.

Es plenamente válido que la Sociedad Gestora trabaje también para los comercios del Mercado de Abastos, aunque éstos no queden integrados en la ZCA.

Finalmente, se ha de indicar que la definición de los límites externos del ÁREA DE PROYECCIÓN habrán de ser finalmente establecidos por la COMISIÓN EJECUTIVA, atendiendo a la variabilidad de la urbe. En un primer momento, debería identificarse con el casco central de La Laguna.

Se recomienda finalmente que la Sociedad Gestora consiga la adhesión al proyecto de entidades patrocinadas de distintos eventos y servicios a los comerciantes basándose en una oferta de mejores condiciones para distintos productos, por ejemplo créditos hipotecarios para a la sociedad para la adquisición de inmuebles comerciales,...

Aspectos sociales

Se plantea lo siguiente:

Los socios de la Sociedad Gestora serán partícipes del Proyecto, por medio de la adquisición de una participación para lo cual se deberá ser comerciante, empresario o profesional, dentro del Casco Central de La Laguna.

Sin poder llegar a exigirlo plenamente, se tratará que todas las empresas del interior del perímetro accedan (casi obligatoriamente) a ser socios. Las empresas de área de proyección podrán serlo potestativamente.

Habrán participaciones de dos tipos:

- La participación normal tendrá un importe de 300 € y la superreducida su importe será de 60 €, siendo accesible solamente a comerciantes que actúan bajo NIF (empresas individuales, y CB's) Sus derechos políticos serán exactamente los mismos
- La participación en la Sociedad, no da lugar a futuros dividendos, ya que todos los beneficios revierten a la misma.

Se trata de dar a la participación un carácter de indefinida, por las limitaciones que se plantean en su transmisibilidad y de limitar la presencia al asignar una a cada NIF o CIF distinto, titular de una empresa, comercio o despacho profesional.

Se adjuntan en Anexos Independientes, borradores de Estatutos Sociales y Pactos Constitutivos (a incluir en la Escritura Fundacional).

Aspectos organizativos

Al partir de la Estructura de una Sociedad Limitada, se contará con los siguientes órganos sociales:

- JUNTA GENERAL DE SOCIOS
- ADMINISTRADORES SOCIALES
- COMISIÓN EJECUTIVA
- DIRECTOR GERENTE

JUNTA GENERAL DE SOCIOS

Tendrá las competencias típicas, quedando establecido por acuerdo previo constitutivo que la Sociedad no podrá ser absorbida por otra ni fusionarse con otra.

ADMINISTRADORES SOCIALES

Serán tres : El Presidente y Vicepresidente de la Comisión Ejecutiva y el Director Gerente.

Su función es la señalada en la Ley de Sociedades de R.L. a los Administradores.

Forman parte de la Comisión Ejecutiva, y será el órgano que desarrollará las metas y estrategias establecidas por aquella, reuniéndose según necesidad, con frecuencia mínima trimestral.

Como Administradores tendrán la firma social.

COMISIÓN EJECUTIVA:

Estará formada por :

- 6 empresarios
- 1 representante de la Dirección General de Comercio
- 1 Representante del Cabildo de Tenerife
- 1 Representante del Ayuntamiento
- 1 Representante de la Cámara de Comercio de Tenerife
- 1 Representante de la Universidad de La Laguna
- El Director Gerente

Los once primeros serán aprobados por la Junta General, por candidatura de los empresarios y por propuesta de las Instituciones.

Su duración será bianual, pudiendo acumular un máximo de 6 años por sucesivas ratificaciones.

Su misión es la de establecer las Metas y estrategias de la Sociedad Gestora de la ZCA para lo que deberá aprobar el Plan de Actuaciones y los Presupuestos Anuales.

Admitirá y votará las propuestas de terceros (Personas físicas y Personas jurídicas) que le sean presentadas, referidas a su ámbito de competencias.

Los once primeros elegirán entre si a un Presidente y a un Vicepresidente, y también elegirán y cesarán al Director Gerente, puesto sin limitación temporal. Estos tres cargos será Administradores Sociales, conformando el Consejo de Administración.

Se reunirá trimestralmente.

DIRECTOR GERENTE:

En este punto es donde radica uno de los aspectos decisivos que condicionan la eficacia del arranque del proyecto.

Al frente del órgano de gestión debe aparecer una figura ejecutiva, con pleno respaldo de las instituciones y entidades integradas

El perfil de la persona que ocupe esta posición será muy específico.

- Las dotes de liderazgo requeridas, serán muy altas, a tenor del liderazgo requerido para y por el proyecto.
- Deberá ser profundamente conocedor/a de la realidad de La Laguna y además presentar una alta capacidad de relación y negociación.
- Debe presentar un perfil de neutralidad respecto a todas las posiciones existentes.
- La experiencia previa en proyectos similares es aconsejable.

Será elegido por los restantes once miembros de la COMISIÓN EJECUTIVA.

Su misión es la de ejecutar y desarrollar las estrategias establecidas por la Comisión Ejecutiva, planificando, organizando y controlando los recursos para el desarrollo de los programas establecidos, dentro de los presupuestos anuales aprobados por la Comisión Ejecutiva.

Aspectos financieros

Finalmente, hay que señalar que de un modo concreto, no se propone ningún aspecto en este tema.

La presupuestación del proyecto estará totalmente influida por el alcance de sus actuaciones y un avance en esta línea es totalmente prematuro, hasta que no se hayan tomado decisiones y establecido estrategias de actuación.