

Plan estratégico comercial de Alhaurín el Grande

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

1ª Edición 2023

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Elaborado por la Universidad de Málaga

Equipo de redacción:

Sebastián Molinillo Jiménez (director técnico)
Rafael Anaya Sánchez (coord. de análisis cuantitativo)
Francisco José Cantarero Prados (coord. de urbanismo)
Lidia Caballero Galeote (coord. de análisis cualitativo y propuestas)
Francisco Rejón Guardia (coord. de digitalización)

Colaboradores:

Rodrigo Ignacio Arias Braun
Carmen Montiel Vega
Salvador Ortuño García

Trabajo de campo:

José Antonio Galiano Robles
María Soledad Leiva García
Amalia Virginia Palomas Gómez
Rocío Rodríguez Cívico

Maquetación:

Raquel Beas Cobo

© 2023

Promueve:

Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

Financian:

Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía.
Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

Colaboran:

Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande.
Federación de Empresarios del Valle del Guadalhorce, Fedelhorce.

El Ayuntamiento de Alhaurín el Grande ha recibido de la Junta de Andalucía, a través de la Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo, una subvención para la actuación "Realización de un Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande" que tiene por objetivo impulsar la mejora, modernización y promoción del comercio en Alhaurín el Grande.

Todas las referencias para las que en este documento se usa la forma de masculino genérico deben entenderse aplicables indistintamente a mujeres y hombres.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla de contenido

PLAN ESTRÁTÉGICO COMERCIAL DE ALHAURÍN EL GRANDE	10	3.7.16. Asociacionismo comercial _____	59
1. INTRODUCCIÓN	11	3.8. MERCADO DE ABASTOS_____	60
1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL PLAN ESTRÁTÉGICO	11	3.8.1. Análisis observacional_____	60
BLOQUE A. ESTUDIO Y DIAGNÓSTICO DEL SECTOR COMERCIAL DE ALHAURÍN EL GRANDE	12	3.8.2. Opinión de los comerciantes _____	62
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TERRITORIO Y RECURSOS PROPIOS	14	3.9. MERCADILLO AMBULANTE _____	63
2.1. LOCALIZACIÓN _____	14	3.9.1. Análisis observacional_____	63
2.2. POBLACIÓN _____	14	3.9.2. Opinión de los comerciantes _____	64
2.3. ECONOMÍA _____	18	4. PRESENCIA DIGITAL DE ALHAURÍN EL GRANDE _____	65
2.4. EMPLEO _____	20	4.1. INTRODUCCIÓN _____	65
2.5. RECURSOS PROPIOS DIFERENCIADORES DEL MUNICIPIO _____	23	4.2. METODOLOGÍA _____	65
2.5.1. Eventos y festividades _____	23	4.3. ANÁLISIS DE TENDENCIA DEL TÉRMINO DE BÚSQUEDA "ALHAURÍN EL GRANDE" _____	67
2.5.2. Parroquias y Ermitas _____	24	4.4. PRINCIPALES RESULTADOS DEL MOTOR DE BÚSQUEDA EN GOOGLE PARA EL TÉRMINO "ALHAURÍN EL GRANDE" _____	68
2.5.3. Museos _____	25	4.5. ANÁLISIS DEL DOMINIO ALHAURINELGRANDE.ES _____	68
2.5.4. Cultura y deporte _____	26	4.5.1. Análisis Heurístico _____	68
2.6. EVALUACIÓN DEL TERRITORIO _____	27	4.6. ANÁLISIS SEO _____	69
3. EL SECTOR COMERCIAL MINORISTA _____	28	4.7. INVESTIGACIÓN DE PALABRAS CLAVE – TENDENCIAS _____	70
3.1. EL SECTOR EN CIFRAS _____	28	4.8. ANÁLISIS DE COMPETIDORES DEL MUNICIPIO _____	74
3.2. INDICADORES DE DOTACIÓN COMERCIAL _____	29	4.9. ANÁLISIS DE BACKLINKS _____	75
3.3. INDICADORES DE DIVERSIDAD COMERCIAL _____	29	4.9.1. Análisis de backlinks pages _____	75
3.4. ANÁLISIS OBSERVACIONAL DE LAS ZONAS COMERCIALES _____	31	4.9.2. Análisis de Backlinks refdomains _____	76
3.4.1. Zona 1: Centro Histórico _____	31	4.10. IMAGEN DIGITAL DEL MUNICIPIO A TRAVÉS DE LOS COMERCIOS Y ORGANIZACIONES _____	76
3.4.2. Zona 2: Carretera de Cártama _____	33	4.10.1. Rendimiento SEO de los motores comerciales _____	76
3.4.3. Zona 3: Avenida Gerald Brenan/ Camino de Málaga _____	34	4.10.2. Análisis de las redes sociales _____	79
3.4.4. Zona 4: La Variante _____	36	LA DEMANDA COMERCIAL _____	81
3.5. LOCOMOTORAS COMERCIALES SINGULARES _____	40	5. LA DEMANDA COMERCIAL DE LOS RESIDENTES _____	82
3.5.1. Comercio _____	40	5.1. INTRODUCCIÓN _____	82
3.5.2. Hostelería _____	43	5.2. DINÁMICA DE GRUPO DE RESIDENTES _____	82
3.5.3. Otros servicios _____	45	5.3. ENCUESTA: CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA _____	84
3.6. DINÁMICA DE GRUPO DE COMERCIANTES _____	46	5.4. HÁBITOS DE CONSUMO DE LOS RESIDENTES _____	86
3.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA COMERCIAL _____	48	5.4.1. Gasto medio mensual por productos _____	86
3.7.1. Muestra de establecimientos _____	48	5.4.2. Motivos de elección del lugar de compra por productos _____	86
3.7.2. Características de los comerciantes _____	49	5.4.3. Tipo de establecimiento preferido por productos _____	87
3.7.3. Forma jurídica de las empresas _____	49	5.4.4. Gasto retenido y evadido _____	89
3.7.4. Antigüedad de los negocios _____	50	5.4.5. Compras: frecuencia, evolución y previsión _____	89
3.7.5. Régimen de tenencia de los locales _____	50	5.4.6. Zona de mayor frecuencia de compras _____	91
3.7.6. Superficie del establecimiento _____	51	5.4.7. Medio de desplazamiento utilizado _____	92
3.7.7. Horario comercial _____	51	5.4.8. Horario comercial y día preferente para realizar las compras _____	92
3.7.8. Personal _____	51	5.4.9. Compra online _____	93
3.7.9. Equipamiento tecnológico _____	52	5.5. VALORACIÓN DE ATRIBUTOS COMERCIALES DEL ENTORNO _____	93
3.7.10. Inversiones _____	53	5.6. GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS _____	95
3.7.11. Servicios ofrecidos _____	54	6. LA DEMANDA COMERCIAL DE LOS VISITANTES _____	96
3.7.12. Valoración de la zona comercial _____	54	6.1. INTRODUCCIÓN _____	96
3.7.13. Factores de éxito y dificultades _____	57	6.2. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA _____	96
3.7.14. Procedencia de los clientes _____	58	6.3. HÁBITOS DE CONSUMO DE LOS VISITANTES _____	97
3.7.15. Evolución de las ventas _____	58	6.3.1. Gasto medio mensual por productos _____	97

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

6.3.4. Gasto atraído a Alhaurín el Grande	98	13.1. OBJETIVO Y LÍNEAS ESTRÁTÉGICAS	140
6.3.5. Compras en Alhaurín El Grande	98	13.2. LE1. ADAPTACIÓN DE LA OFERTA	140
6.3.6. Valoración de atributos comerciales del entorno	99	13.2.1. Medida 1. Potenciar la adquisición de nuevas habilidades y competencias entre los comerciantes	140
RACIONALIDAD Y EQUILIBRIO COMERCIAL MUNICIPAL	100	13.2.2. Medida 2. Desarrollar un mayor nivel de conocimiento sobre nuevos hábitos de consumo	142
7. RACIONALIDAD Y EQUILIBRIO COMERCIAL MUNICIPAL	101	13.2.3. Medida 3. Innovar en el comercio local	143
7.1. INTRODUCCIÓN	101	13.2.4. Medida 4. Apoyo a emprendedores y relevo generacional	143
7.2. ESTIMACIÓN DE LAS VENTAS POTENCIALES	101	13.2.5. Medida 5. Impulsar el mercadillo	144
7.3. ESTIMACIÓN DEL GASTO POTENCIAL	104	13.3. LE2. MEJORA DEL ENTORNO URBANO	144
7.4. APROXIMACIÓN A LA BALANZA COMERCIAL	107	13.3.1. Medida 6. Potenciar el atractivo y la imagen de las zonas comerciales	144
URBANISMO COMERCIAL	108	13.3.2. Medida 7. Optimización de los itinerarios de las zonas comerciales	145
8. URBANISMO COMERCIAL	109	13.3.3. Medida 8. Incentivar la continuidad de la actividad en las zonas comerciales consolidadas	146
8.1. LOCALIZACIÓN	109	13.4. LE3. GESTIÓN COLECTIVA DE LA DINAMIZACIÓN COMERCIAL	146
8.1.1. Densidad poblacional y actividades económicas	111	13.4.1. Medida 9. Potenciar el flujo de personas por las calles comerciales	147
8.1.2. Principales zonas y calles comerciales	113	13.4.2. Medida 10. Fidelización de clientes	147
8.1.3. Caracterización urbanística de las zonas comerciales	117	13.4.3. Medida 11. Impulsar la colaboración público-privada	149
8.2. ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN URBANÍSTICA VIGENTE	120	13.4.4. Medida 12. Fortalecer las relaciones con los agentes sociales	149
9. LA GESTIÓN DE LA PROMOCIÓN Y DINAMIZACIÓN DEL COMERCIO	123	13.5. PROPUESTA DE CALENDARIO DE ACTUACIONES	152
9.1. ASOCIACIONISMO COMERCIAL	123	13.6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN	155
9.1.1. Fedelhorce	123	13.7. COMUNICACIÓN DEL PLAN ESTRÁTÉGICO COMERCIAL	155
9.1.2. CADE	124	14. GOBERNANZA	156
9.1.3. Asociaciones a nivel sectorial y zonal de la Provincia de Málaga	124	14.1. INTRODUCCIÓN	156
9.2. EL PAPEL DEL AYUNTAMIENTO EN LA ACTIVIDAD COMERCIAL	124	14.2. MODELO DE GESTIÓN	156
9.3. OTROS AGENTES Y RECURSOS DE APOYO AL COMERCIO	125	14.3. GERENCIA	157
10. REGULACIÓN COMERCIAL	126	14.4. CONSEJO MUNICIPAL DE COMERCIO	158
10.1. NORMATIVA ESTATAL Y AUTONÓMICA	126	14.5. FINANCIACIÓN	159
10.2. NORMATIVA LOCAL	126	15. BIBLIOGRAFÍA	161
ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y MODELO COMERCIAL	128		
11. ANÁLISIS DE SITUACIÓN – MATRIZ FODA	129		
11.1. INTRODUCCIÓN	129		
11.2. FORTALEZAS	129		
11.3. OPORTUNIDADES	130		
11.4. DEBILIDADES	130		
11.5. AMENAZAS	132		
12. EL MODELO COMERCIAL DE ALHAURÍN EL GRANDE	134		
12.1. INTRODUCCIÓN	134		
12.2. EL TERRITORIO	134		
12.3. LA OFERTA COMERCIAL	134		
12.4. EL MERCADO	136		
12.5. ZONAS COMERCIALES: DELIMITACIÓN DEL CCA	137		
12.6. EL ENTORNO URBANO	138		
12.7. EL PROYECTO COLECTIVO DE PROMOCIÓN Y DINAMIZACIÓN	138		
BLOQUE B. ESTRATEGIAS, ACCIONES Y GOBERNANZA	139		
13. ESTRATEGIAS Y PLAN DE ACTUACIONES	140		

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 1. Número de empresas comerciales.....	19	Tabla 33. Posición orgánica de términos de búsqueda que generan tráfico hacia la web alhaurínelgrande.es	71
Tabla 2. Distribución de los afiliados según actividad (enero de 2022)	21	Tabla 34. Posición orgánica de términos de búsqueda que generan tráfico hacia la web alhaurínelgrande.es (versión móvil).....	72
Tabla 3. Evolución del número de establecimientos comerciales en Alhaurín el Grande	28	Tabla 35. Rendimiento SEO de los comercios y organizaciones de Alhaurín el Grande con mayor presencia en Internet.....	77
Tabla 4. Establecimientos comerciales por municipio según subsector de actividad.....	28	Tabla 36. Métricas en redes sociales de los comercios y organizaciones de Alhaurín el Grande con mayor presencia en Internet	80
Tabla 5. Indicadores de dotación comercial por municipio	29	Tabla 37. Características sociodemográficas de los consumidores de la dinámica de grupo...	82
Tabla 6. Número de establecimientos agrupados según tipo de actividad por municipio	29	Tabla 38. Gasto medio mensual por categoría de productos	86
Tabla 7. Mix comercial por municipio	30	Tabla 39. Principales motivos de elección del lugar de compra según productos.....	86
Tabla 8. Índices de especialización y atracción comercial	30	Tabla 40. Formato preferido para la compra de alimentos, bebidas y tabaco	87
Tabla 9. Características de los comerciantes de la dinámica de grupo	46	Tabla 41. Formato preferido para la compra de vestido, calzado y complementos	87
Tabla 10. Distribución del censo de establecimientos y muestra según subactividad	48	Tabla 42. Formato preferido para la compra de muebles y artículos para el hogar	87
Tabla 11. Distribución de la muestra por zonas	49	Tabla 43. Formato preferido para la compra de ocio y cultura.....	88
Tabla 12. Estadísticos de antigüedad de los negocios	50	Tabla 44. Formatos comerciales preferidos para la compra de productos de salud	88
Tabla 13. Evolución del precio del alquiler en el último año	50	Tabla 45. Formato preferido para la compra de otros productos (cosmética, flores, joyería, artículos bebé, etc.).....	88
Tabla 14. Valoración del precio de alquiler en función de las ventas.....	51	Tabla 46. Formato preferido para la compra de productos de transporte.....	88
Tabla 15. Superficie media de los establecimientos por zonas (en m ²)	51	Tabla 47. Gasto retenido en Alhaurín el Grande según categoría de producto	89
Tabla 16. Horario comercial	51	Tabla 48. Tipo de oferta comercial demandada por los consumidores.....	90
Tabla 17. Motivos del no uso de programas ofimáticos	52	Tabla 49. Motivos de elección de la zona de mayor frecuencia de compra en Alhaurín el Grande.....	91
Tabla 18. Actividades realizadas con programas de gestión comercial	52	Tabla 50. Compra online	93
Tabla 19. Usos de las redes sociales	53	Tabla 51. Grado de satisfacción con atributos comerciales del municipio	94
Tabla 20. Estadísticos de la proporción de establecimientos con venta online	53	Tabla 52. Atributos mejor y peor valorados de la zona Gerald Brenan	94
Tabla 21. Canales utilizados para la venta por Internet	53	Tabla 53. Atributos mejor y peor valorados de la zona Carretera de Cártama	94
Tabla 22. Distribución de establecimientos por importe de la inversión realizada	54	Tabla 54. Atributos mejor y peor valorados de la zona La Variante	94
Tabla 23. Elementos en los que se han realizado inversiones	54	Tabla 55. Atributos mejor y peor valorados de la zona Centro Histórico	94
Tabla 24. Valoración de atributos de la zona comercial del establecimiento	55	Tabla 56. Lugar de residencia de los visitantes de la muestra	96
Tabla 25. Evolución de las ventas en el último año por zonas.....	58	Tabla 57. Gasto medio mensual según categoría de producto	97
Tabla 26. Previsión de las ventas para el próximo año.....	58	Tabla 58. Gasto de visitantes atraído a Alhaurín el Grande según categoría de producto	98
Tabla 27. Probabilidad de cierre en el próximo año	59	Tabla 59. Grado de satisfacción con atributos comerciales del municipio	99
Tabla 28. Asociacionismo: conocimiento, satisfacción y ayuda a las ventas	60	Tabla 60. Descripción de actividades incluidas en el análisis según la CNAE-09	101
Tabla 29. Opinión sobre la colaboración de la asociación con otros agentes.....	60		
Tabla 30. Número de puestos por tipo de productos.....	64		
Tabla 31. Datos SEO para el sitio web alhaurínelgrande.es.....	69		
Tabla 32. Resultados de palabras clave para búsquedas orgánicas (alhaurínelgrande.es)	70		

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 61. Número de establecimientos por actividad y tamaño (personas ocupadas)	102
Tabla 62. Estimación del volumen de ventas potenciales por municipio y actividad (miles de euros)	103
Tabla 63. Gasto medio anual por persona en Andalucía por grupo de gasto y actividad en 2020	104
Tabla 64. Gasto total de la población residente por municipio, según grupo de gasto y actividad CNAE-09 (en euros)	104
Tabla 65. Probabilidad de compra de los residentes de Alhaurín el Grande por actividad y municipio	105
Tabla 66. Probabilidad de atracción de compras a Alhaurín el Grande por actividad y municipio	105
Tabla 67. Probabilidad media ponderada de compra en Alhaurín el Grande por grupo de gasto y municipio.....	106
Tabla 68. Gasto potencial estimado en Alhaurín el Grande y gasto evadido (en euros)	106
Tabla 69. Balanza comercial.....	107
Tabla 70. Indicadores urbanos.....	117
Tabla 71. Medidas de actuación recogidas en el PGOU de Alhaurín el Grande	121
Tabla 72. Actuaciones.....	151

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 1. Situación de Alhaurín el Grande	14	Figura 34. Mi Princesa.....	31
Figura 2. Evolución de la población.....	14	Figura 35. El Baúl del Peque.....	31
Figura 3. Pirámide de la población	15	Figura 36. Electroimagen Hermanos Bravo S.L.....	31
Figura 4. Evolución del crecimiento vegetativo	15	Figura 37. Floristería la Biznaga.....	32
Figura 5. Evolución de los nacimientos	15	Figura 38. Tonymar	32
Figura 6. Evolución de las defunciones.....	16	Figura 39. La Petite Marie	32
Figura 7. Evolución de las emigraciones.....	16	Figura 40. Establecimiento cerrado 1	32
Figura 8. Evolución de las inmigraciones	16	Figura 41. Establecimiento cerrado 2	32
Figura 9. Distribución de la población residente en función de lugar de nacimiento	17	Figura 42. Establecimiento cerrado 3	32
Figura 10. Evolución del número de empresas	18	Figura 43. Bazar.....	33
Figura 11. Distribución del número de empresas por actividad (año 2021)	18	Figura 44. ToCampo SC	33
Figura 12. Evolución del número de establecimientos	19	Figura 45. Casa King Móbilario de Hogar.....	33
Figura 13. Distribución de los establecimientos según actividad (año 2021)	20	Figura 46. Construcciones paradas, en Cruz de la Misión.....	34
Figura 14. Evolución del número de afiliaciones a la Seguridad Social.....	20	Figura 47. Bulee-Shop.....	34
Figura 15. Evolución del número de demandantes de empleo	21	Figura 48. Daneire Regalos.....	34
Figura 16. Evolución de la tasa de desempleo (en %)	21	Figura 49. El Rocío Modas	35
Figura 17. Evolución de la Renta Bruta Media	22	Figura 50. Óptica Escalona	35
Figura 18. Evolución de la Renta Disponible Media.....	22	Figura 51. Kiosko ElChito (cerrado)	35
Figura 19. Ermita de Nuestra Señora de la Encarnación.....	24	Figura 52. Papelería Cristina (Cruz de la Misión)	35
Figura 20. Ermita de la Santa Vera-Cruz	24	Figura 53. Salón de juegos Alhaurín	36
Figura 21. Ermita de San Sebastián	24	Figura 54. Compramos tu Coche	36
Figura 22. Ermita de San Antón.....	24	Figura 55. Panadería El Colmenero	36
Figura 23. Ermita de las Agonías	24	Figura 56. Supermercado Covirán.....	37
Figura 24. La Baltasara.....	25	Figura 57. Drogería Manzanares	37
Figura 25. Museo Del Aceite de Molisur	25	Figura 58. Farmacia La Variante	37
Figura 26. Molino de La Paca	25	Figura 59. Congelados Antonio y Carmen	37
Figura 27. Museo del Pan	25	Figura 60. Parada de autobús urbano	37
Figura 28. Museo de la Agricultura	25	Figura 61. Estado de la calle	38
Figura 29. Teatro Antonio Gala.....	26	Figura 62. Parada de autobús interurbano.....	38
Figura 30. Estadio Municipal Miguel Fijones	26	Figura 63. Estado de la calle	38
Figura 31. Piscina cubierta del polideportivo	26	Figura 64. Zona de carga y descarga	38
Figura 32. Sierra de Mijas	26	Figura 65. Estado de la calle	38
Figura 33. Placa de Centro Comercial Abierto en fachada	31	Figura 66. Estado de la calle	38

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 67. Establecimiento en alquiler 1.....	38	Figura 100. Motobar k2	44
Figura 68. Avalón Mágico (liquidación).....	38	Figura 101. Pub Bolín	44
Figura 69. Establecimiento en alquiler 3.....	39	Figura 102. Restaurante Casa Sardina	44
Figura 70. Aceites Molisur	40	Figura 103. Treze Restaurante.....	44
Figura 71. Alborada	40	Figura 104. Venta Los Chavos	45
Figura 72. Alhcorte	40	Figura 105. Clínica Dental Francisco Burgos	45
Figura 73. Autos Parque Feria	40	Figura 106. Globbe Fitness Center	45
Figura 74. Web de Barrionuevo	40	Figura 107. Iron Gym	45
Figura 75. Bazar Universal	40	Figura 108. Vetsum + Hospital veterinario.....	45
Figura 76. Celopman	41	Figura 109. Estudios concluidos por los encuestados (%)	49
Figura 77. Drogería Perfumería Manzanares	41	Figura 110. Forma jurídica de las empresas	50
Figura 78. El Baúl del Peque	41	Figura 111. Número de trabajadores por zonas y tipo de jornada.....	52
Figura 79. El Colmenero.....	41	Figura 112. Servicios prestados por los comercios.....	54
Figura 80. Hermanos Bravo.....	41	Figura 113. Satisfacción de los comerciantes por zonas	56
Figura 81. Hogares, muebles y decoración.....	41	Figura 114. Mejoras necesarias en opinión de los comerciantes	57
Figura 82. Logic Sistemas.....	42	Figura 115. Factores de éxito en opinión de los comerciantes.....	57
Figura 83. Lola Díaz.	42	Figura 116. Dificultades en opinión de los comerciantes	58
Figura 84. Luvi	42	Figura 117. Proporción de asociados dentro de cada zona	59
Figura 85. Maño's Racing	42	Figura 118. Ubicación del Mercado de Abastos de Alhaurín el Grande.....	61
Figura 86. El Rocio	42	Figura 119. Exterior del Mercado de Abastos de Alhaurín el Grande	62
Figura 87. Muebles Guillén Design.....	42	Figura 120. Ubicación del Mercadillo	63
Figura 88. Noemí	42	Figura 121. Proceso de análisis de la imagen digital	66
Figura 89. N.P. Carniceros	43	Figura 122. Interés del término "Alhaurín el Grande" en Google Trends a nivel global (2018-2023).	67
Figura 90. Panadería Carnero y Dulces La Pepa	43	Figura 123. Resultado SERP "Alhaurín el Grande.....	68
Figura 91. Primor	43	Figura 124. Página web del Ayuntamiento (mayo, 2023).	69
Figura 92. Solano López S.A.....	43	Figura 125. Mapa de posicionamiento de la competencia en tráfico (búsqueda orgánica)....	73
Figura 93. Bar Juan Sánchez	43	Figura 126. Nube de palabras con términos de búsqueda relacionados	73
Figura 94. Cafetería Dani	43	Figura 127. Cuadrante de crecimiento de competidores.	73
Figura 95. Casa Paco	43	Figura 128. Pirámide de población.....	85
Figura 96. El Portón De Piedra	44	Figura 129. Lugar de residencia de los encuestados de Alhaurín el Grande	85
Figura 97. La Fogata	44	Figura 130. Frecuencia de compra en Alhaurín el Grande.....	89
Figura 98. La Higuera	44	Figura 131. Motivos por los que no compra más en Alhaurín el Grande	90
Figura 99. La Lonja de La Alegría.....	44		

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 132. Evolución y previsión de las compras en Alhaurín el Grande	91
Figura 133. Medio de desplazamiento para las compras en Alhaurín el Grande	92
Figura 134. Día preferido de compras en Alhaurín el Grande	92
Figura 135. Horario preferido de compras en Alhaurín el Grande	93
Figura 136. Centro Histórico	118
Figura 137. Centro Histórico	118
Figura 138. Centro Histórico	118
Figura 139. Centro Histórico	118
Figura 140. Carretera de Cártama.....	119
Figura 141. Carretera de Cártama.....	119
Figura 142. Carretera de Cártama.....	119
Figura 143. Avda. Gerald Brenan	119
Figura 144. Avda. Gerald Brenan	119
Figura 145. Avda. Gerald Brenan	119
Figura 146. Avda. Gerald Brenan	119
Figura 147. La Variante	120
Figura 148. La Variante	120
Figura 149. La Variante	120
Figura 150. La Variante	120
Figura 151. Innovación al PGOU del Sector UR-5B	122
Figura 152. Matriz FODA.....	133
Figura 153. Dimensiones del modelo comercial municipal.....	134
Figura 154. Rombo relacional de la gobernanza para el futuro CCA	156

**PLAN
ESTRATÉGICO
COMERCIAL
DE ALHAURÍN
EL GRANDE**

1. Introducción

1.1. Misión, visión y valores del Plan estratégico

El Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande tiene como **misión** la coordinación de los recursos disponibles en el municipio, con relación al ámbito de la promoción y la dinamización comercial, y establecer los mecanismos adecuados que permitan la colaboración público-privada entre los diferentes actores involucrados, de manera que se potencie de forma efectiva y eficiente el sector comercial minorista del municipio. Mediante la creación de alianzas estratégicas entre el sector público y el sector privado, se busca fortalecer la cooperación y la complementariedad entre ambos sectores, en aras de alcanzar los objetivos planteados en el plan. En este contexto, se pretende el aprovechamiento óptimo de las herramientas existentes, de las capacidades y de la experiencia de todos y cada uno de los participantes, para garantizar la adecuada implementación de las actuaciones del plan.

La **visión** o aspiración del Plan es impulsar la digitalización y modernización del sector comercial garantizando su adaptación, tanto a los hábitos de consumo, como a las nuevas prácticas comerciales, poniendo en valor los elementos singulares del municipio, desde un enfoque de participación, colaboración e innovación, para

atender las demandas de la población de su área de influencia y, en especial, de la residente en Alhaurín el Grande.

Para ello, los **valores** que han guiado la elaboración del Plan y orientarán su desarrollo y la ejecución de las actuaciones en el previstas son los de la participación de todo el conjunto de agentes y partes interesadas, la colaboración, la escucha activa y el consenso necesario para alcanzar, desde una vocación de servicio, el desarrollo sostenible del sector comercial minorista del municipio.

Así, este Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande queda configurado como un elemento de carácter integral y visión holística que contribuirá de forma profunda al conocimiento y desarrollo socio económico del municipio, sobre la base de un proceso participativo de colaboración público-privada abierto a la ciudadanía.

BLOQUE A

**Estudio y diagnóstico
del sector comercial
de Alhaurín el
Grande**



2. Contextualización del territorio y recursos propios

2.1. Localización

Alhaurín el Grande es un municipio de la provincia de Málaga, situado en la comarca del Valle del Guadalhorce, al oeste de la aglomeración urbana de la ciudad de Málaga de la que dista 29,6 km. Su término municipal consta de una superficie de 73,08 Km² y un perímetro de 40.470 metros, de acuerdo con el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023). Se trata de una zona montañosa rodeada de valles y colinas. Alhaurín el Grande desempeña un papel crucial como punto de conexión entre los diversos municipios costeros y del interior de esa parte de la provincia. Esto se debe tanto a su ubicación geográfica, como a su acceso a una red de carreteras que conecta los diferentes territorios.

Figura 1. Situación de Alhaurín el Grande



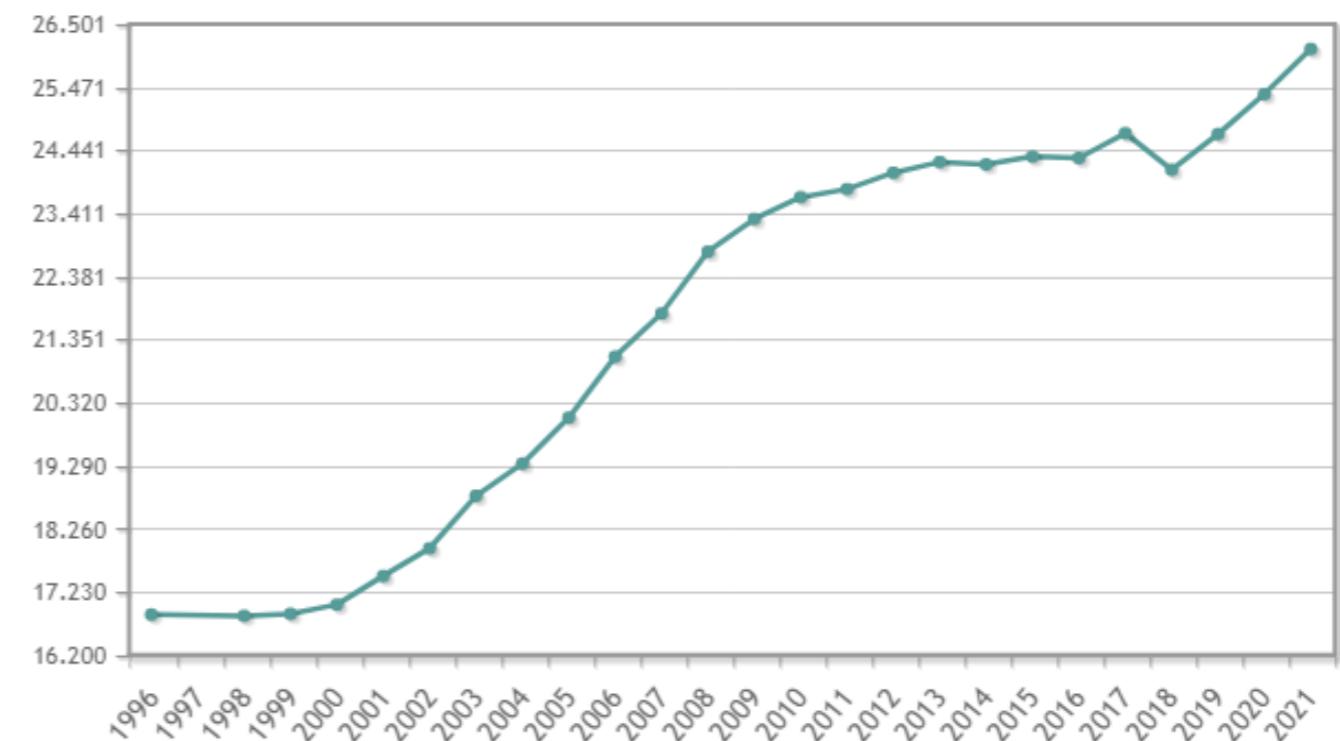
Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

El municipio consta de 10 núcleos urbanos. En su mayoría, la población se encuentra en agrupaciones urbanas (80,30%), quedando el resto en la malla rural. La densidad de población es de 357,07 habitantes/km² (IECA, 2021).

2.2. Población

En las últimas dos décadas, la población de Alhaurín el Grande ha experimentado un sostenido y notable aumento superior al 50%, hasta alcanzar un total de 26.095 habitantes en 2021 (IECA, 2023). De esta cifra, 13.022 son hombres y 13.073 son mujeres.

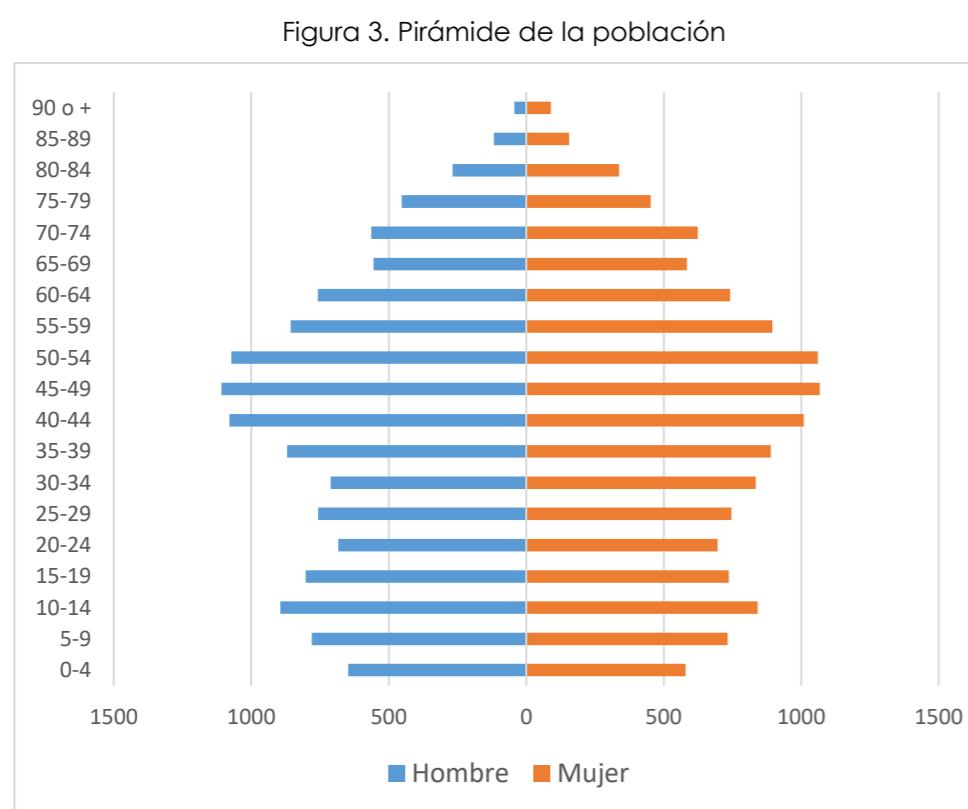
Figura 2. Evolución de la población



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2021)

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

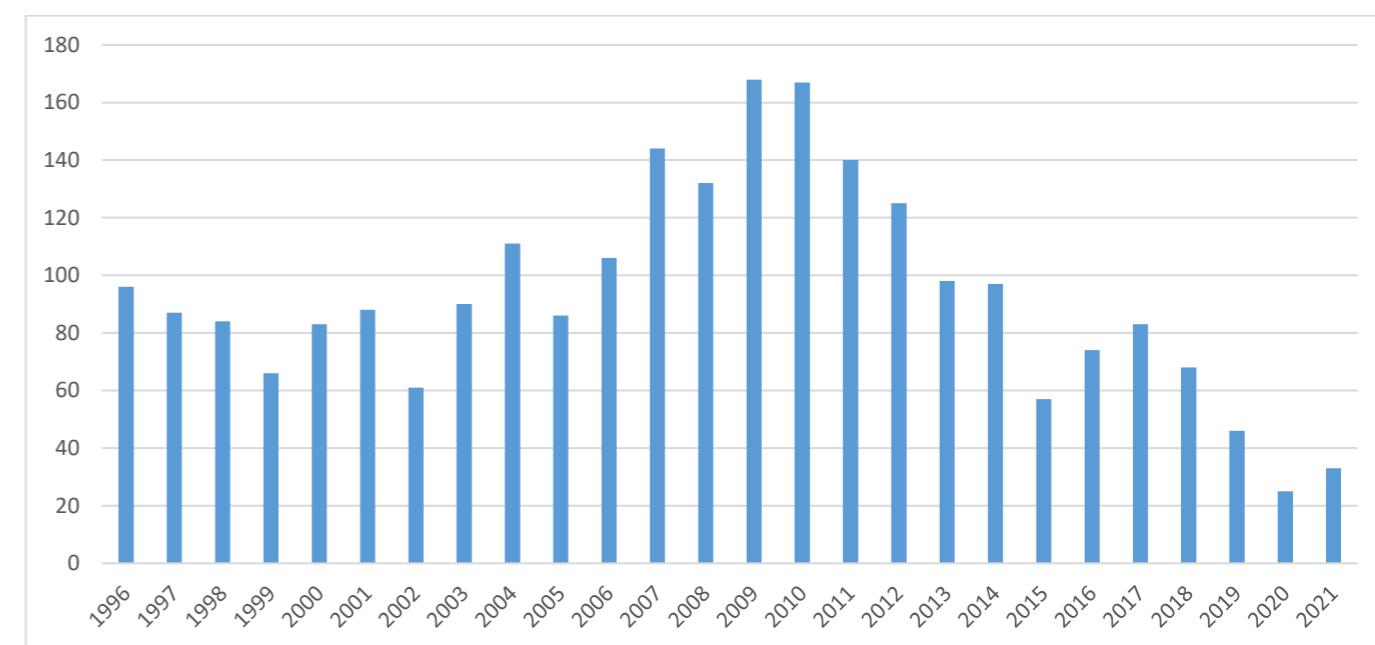
La distribución de la población por tramos de edad representa la típica pirámide regresiva de las economías desarrolladas, con una tasa de natalidad baja en contraste con una alta esperanza de vida. La media de edad es de 40,98 años y el 49,63% de la población se encuentra en el tramo entre los 30 y 64 años. El índice de envejecimiento (proporción de la población mayor de 64 años sobre la población menor de 16 años) es de 88,4, un valor similar al de poblaciones próximas como Coín (84,0) o Benalmádena (95,2), muy inferior al de Málaga (115,9) o Fuengirola (174,6), pero muy superior al de otras localidades del entorno como Alhaurín de la Torre (66,3), Cártama (55,4) o Mijas (78,5).



Fuente: INE (2023)

El crecimiento vegetativo de la población de Alhaurín el Grande ha sufrido una reducción considerable desde la crisis económica del periodo 2008-2014. En el año 2009 alcanzó su valor más alto de los últimos veinte años (168) y el mínimo en 2020 (25), aunque en 2021 se ha registrado un cambio de tendencia (33).

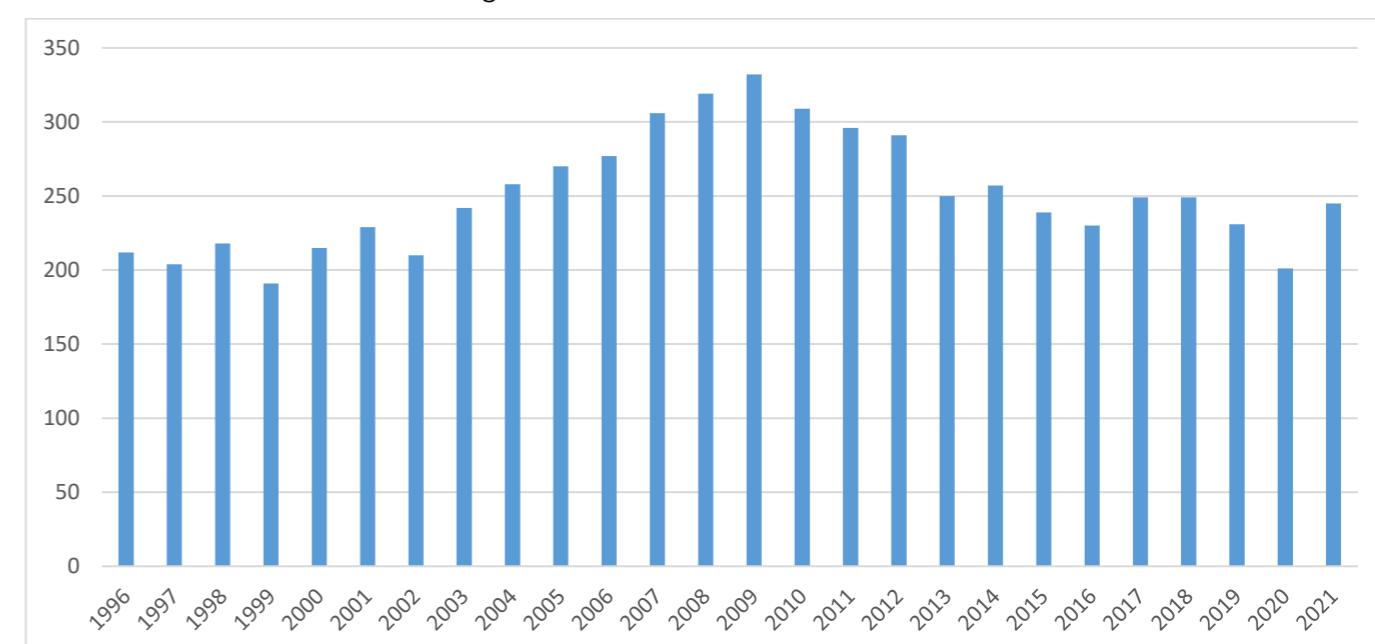
Figura 4. Evolución del crecimiento vegetativo



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Este crecimiento depende de los nacimientos y de las defunciones que se produzcan en el municipio a lo largo del año, por lo que es importante observar ambas variables separadamente. El número de nacimientos fue de 212 en 1996 y registró su valor más alto en los últimos 20 años en 2009 con 332. Desde ese ejercicio ha seguido una senda descendente que llegó a su mínimo en 2020 (201) y que parece apuntar un cambio de tendencia en 2021 con 245.

Figura 5. Evolución de los nacimientos

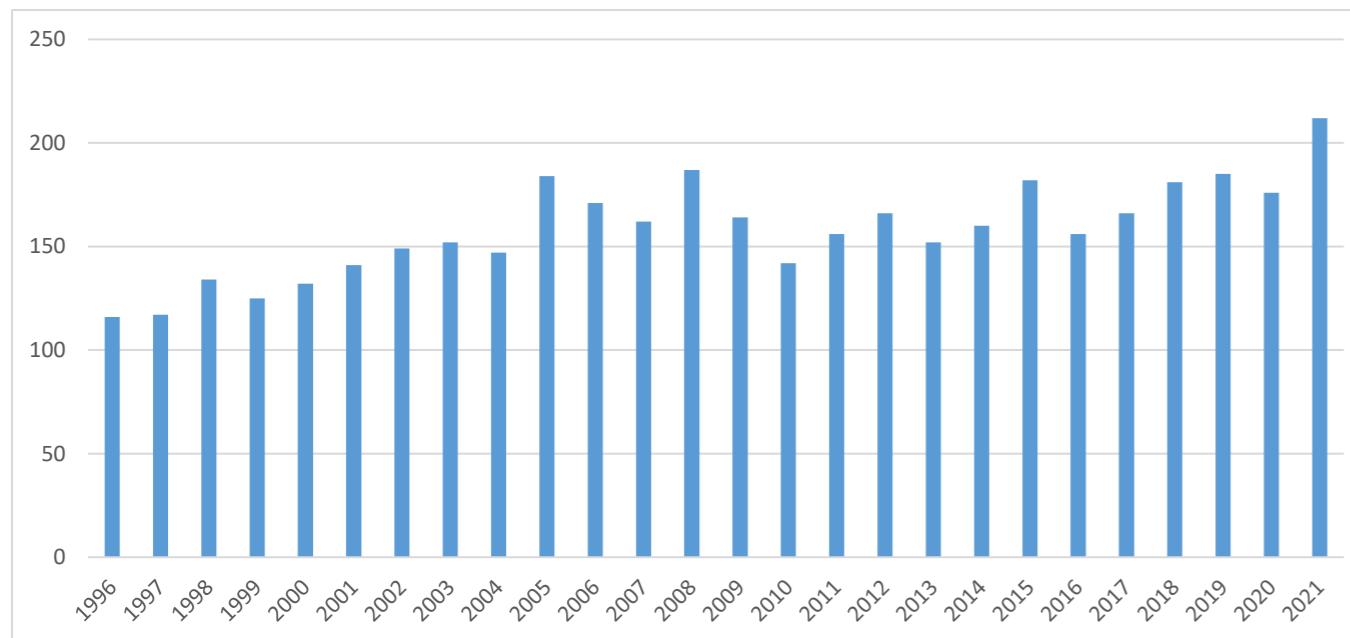


Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

En lo que respecta a las defunciones, por el contrario, la tendencia ha sido al alza en el mismo periodo, aumentando considerablemente desde las 116 en 1996 hasta las 212 de 2021. El comportamiento divergente de los nacimientos y las defunciones es lo que explica el reducido crecimiento vegetativo de la población.

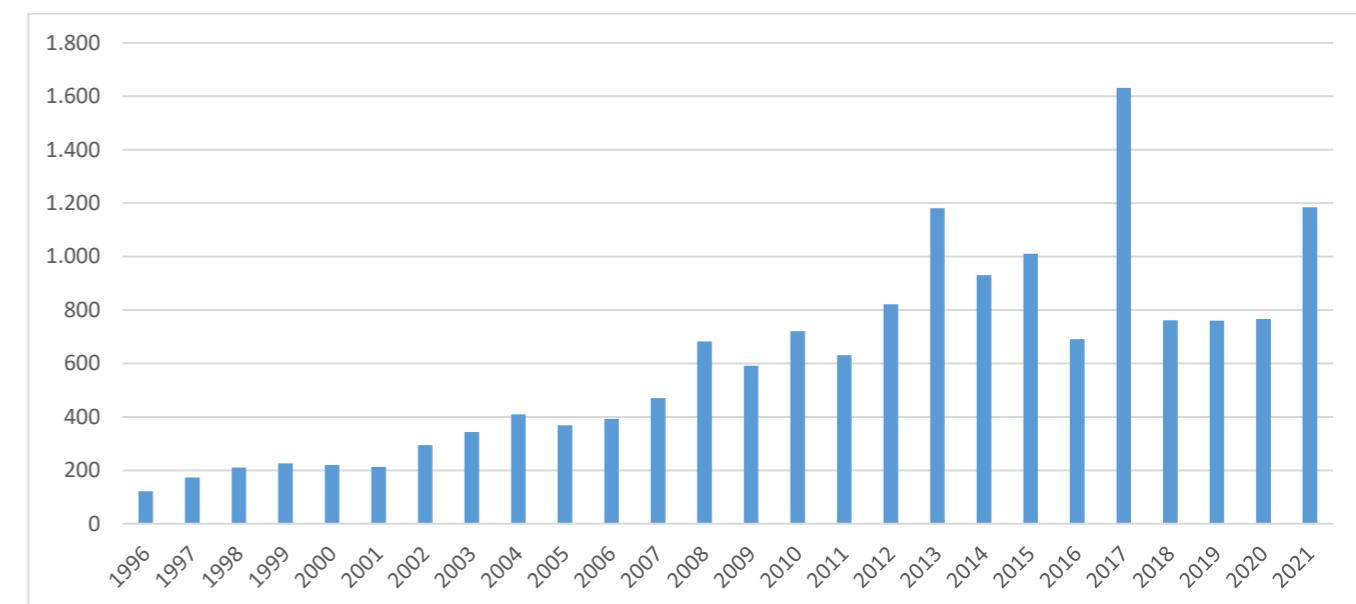
Figura 6. Evolución de las defunciones



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Sin embargo, como se ha visto, la población del municipio ha aumentado considerablemente en la última década motivada por los movimientos migratorios y, más concretamente, por el mayor número de población inmigrante que emigrante, sobre todo en las últimas dos décadas. Desde 1996 la población emigrante de Alhaurín el Grande aumenta de 122 hasta 1.632, su valor máximo en 2017. Desde entonces se produce una drástica reducción hasta valores anuales en torno a 760 personas durante los años 2018-2020, que repunta de nuevo en 2021 con 1.185 personas.

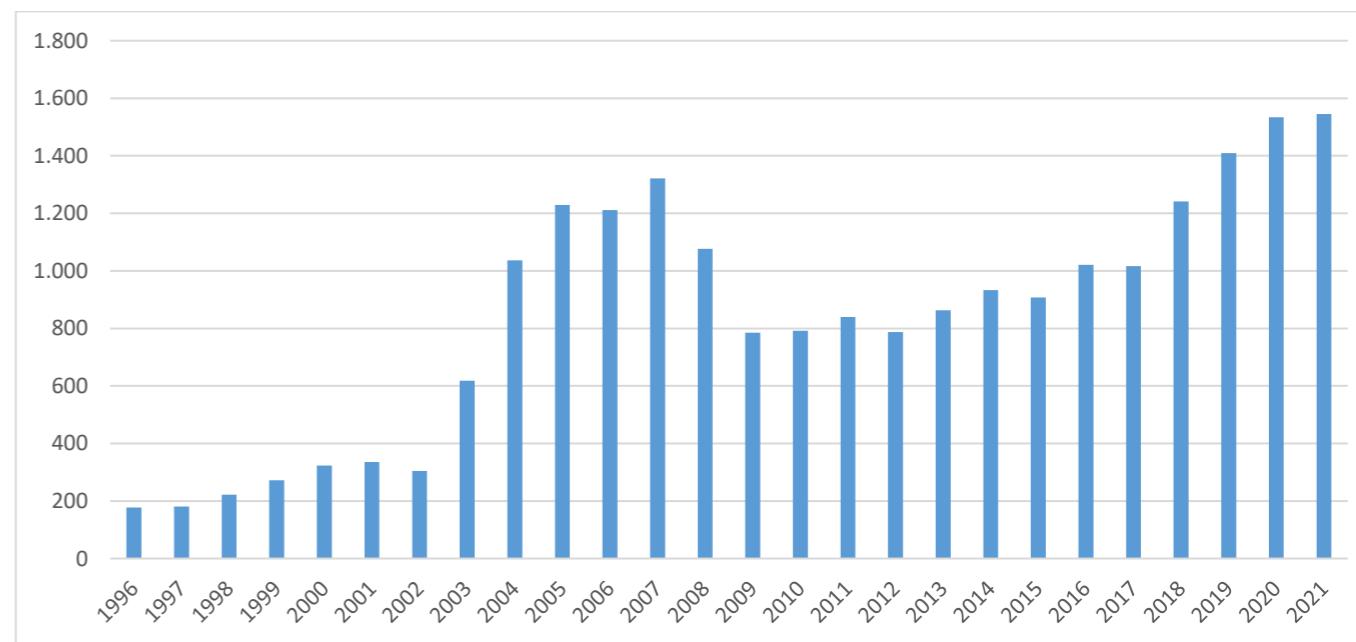
Figura 7. Evolución de las emigraciones



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

La evolución de la inmigración hacia Alhaurín el Grande en el mismo periodo ha sido muy diferente. Desde 1996 (178) a 2007 (1.321) se produce un incremento gradual de las inmigraciones, que se intensifica desde 2003. En 2008 se inicia una tendencia descendente hasta 2015 (907 personas) y, desde ese año, de nuevo se inicia un periodo de crecimiento hasta alcanzar las 1.545 personas al año registradas en 2021.

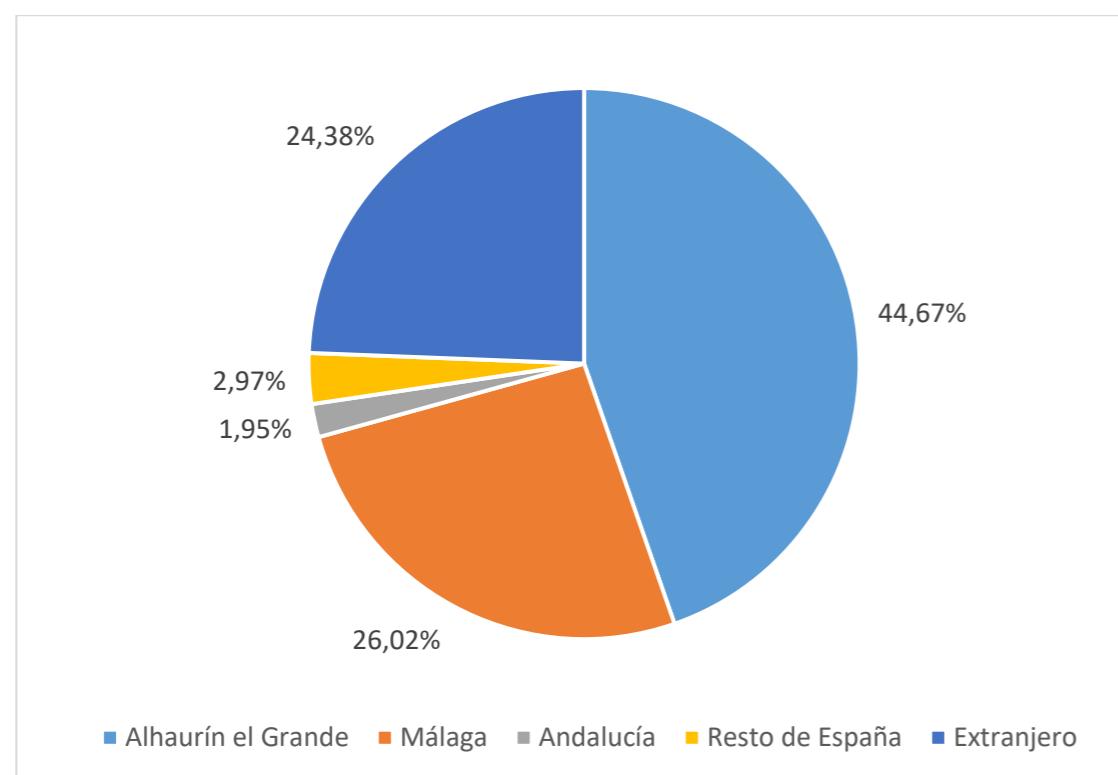
Figura 8. Evolución de las inmigraciones



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Por lo tanto, comparando las dos series se observa un mayor flujo inmigratorio anual que emigratorio, lo que justifica en gran medida el incremento de la población. Complementariamente a este dato, cabe destacar el lugar de nacimiento de los residentes de Alhaurín el Grande para comprender un poco mejor las características de la población. En este sentido, de los 26.095 residentes de 2021, el 44,67% ha nacido en el municipio, el 26,02% lo ha hecho en otro municipio de la provincia de Málaga, el 1,95% en otra provincia de Andalucía, el 2,97% en otra comunidad autónoma y el 24,38% en el extranjero (mayoritariamente en el Reino Unido, en torno al 41%). Estos datos muestran la importante capacidad de atracción del municipio, tanto sobre otros municipios de la provincia como sobre la población extranjera.

Figura 9. Distribución de la población residente en función de lugar de nacimiento

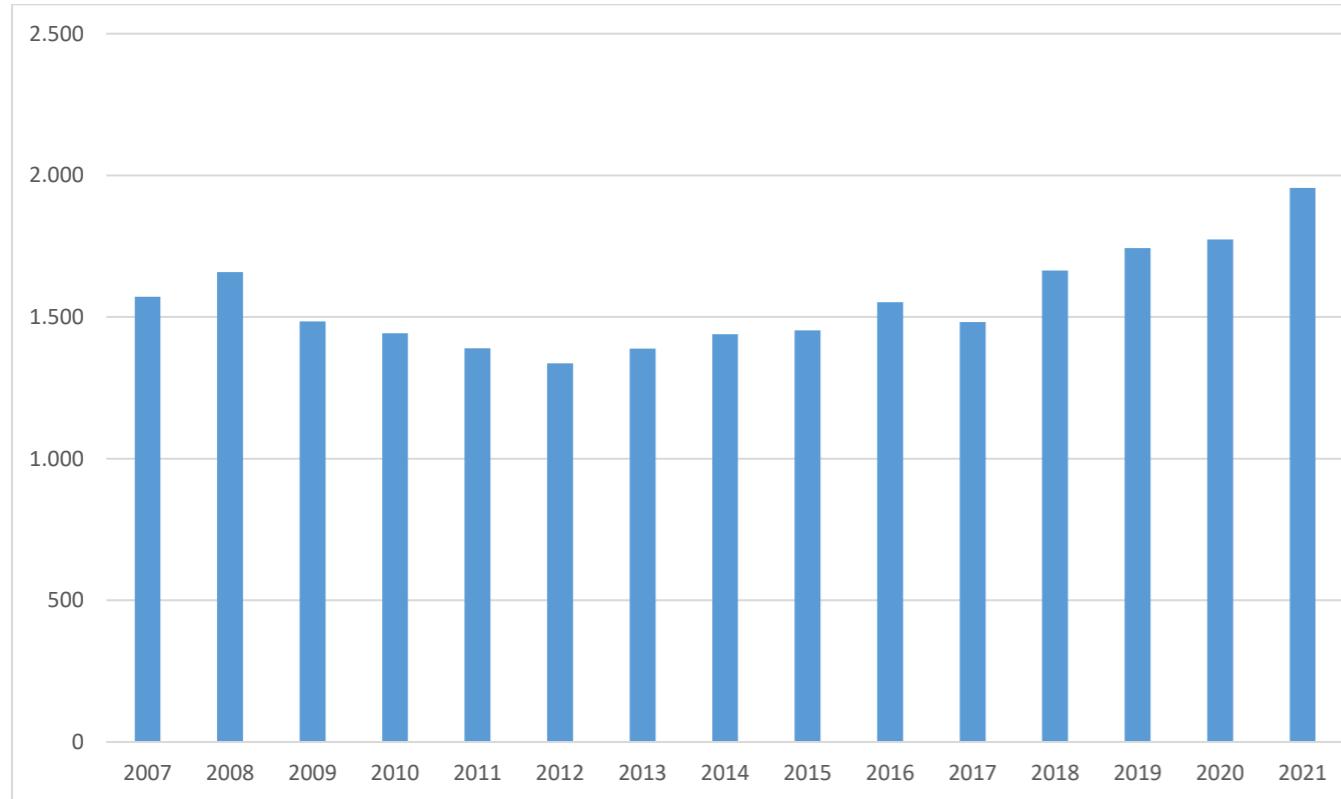


Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

2.3. Economía

El tejido empresarial de Alhaurín el Grande en 2021 estaba formado por 1.956 empresas (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2023). Este valor representa un crecimiento del 24,50% desde 2007 (1.571), destacando especialmente el periodo alcista 2017-2021.

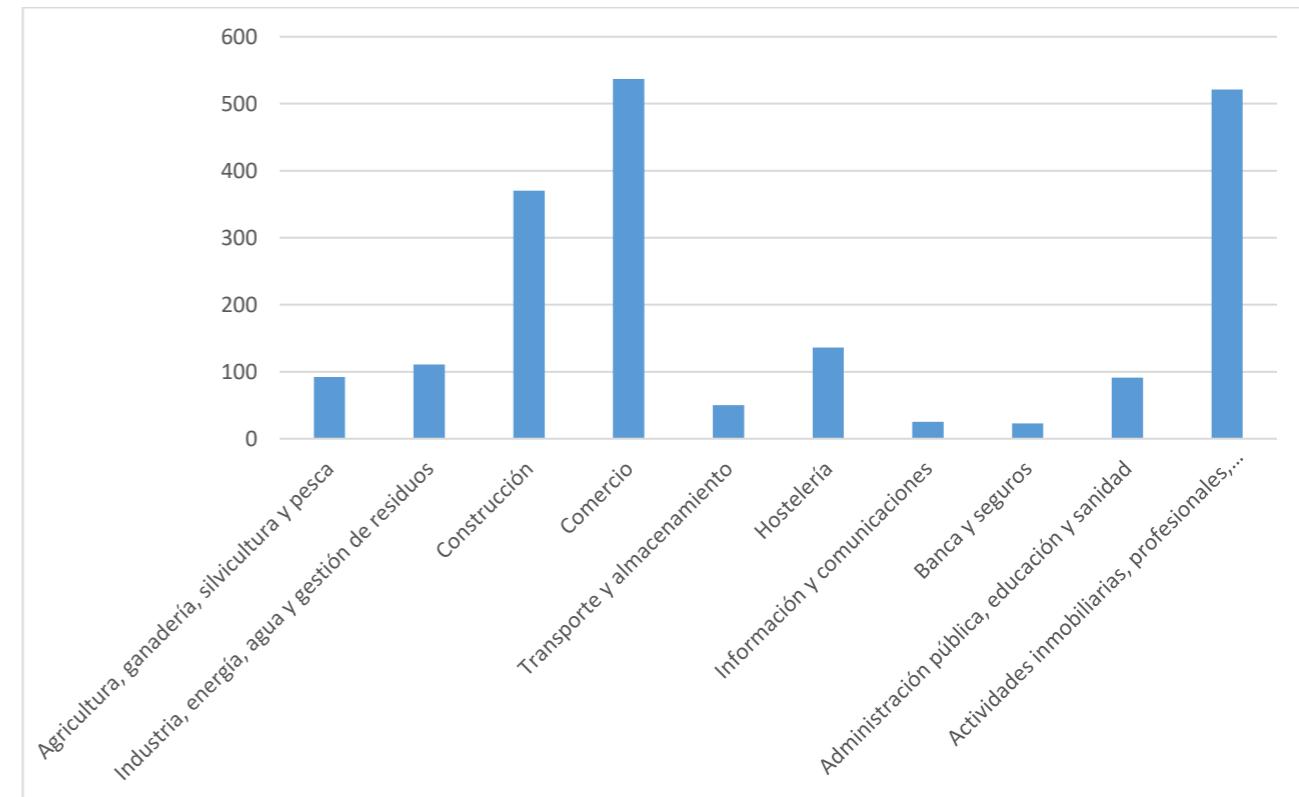
Figura 10. Evolución del número de empresas



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

En 2021 las empresas se concentran principalmente en los sectores comercio (27,45%), actividades inmobiliarias, profesionales, actividades auxiliares, artísticas y otros servicios (26,64%), construcción (18,92%), hostelería (6,95%), industria, energía y gestión de residuos (5,67%), y agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (4,70%).

Figura 11. Distribución del número de empresas por actividad (año 2021)



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

En lo que respecta al sector comercio (grupo G de la CNAE-09), el número de empresas ha aumentado un 11% en el periodo 2007-2021, sobre todo debido a un crecimiento superior al 50% en la actividad “45. Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas”, frente a un 16,6% en la actividad “46. Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas” y solo un 4,8% en la actividad “47. Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas” (Tabla 1).

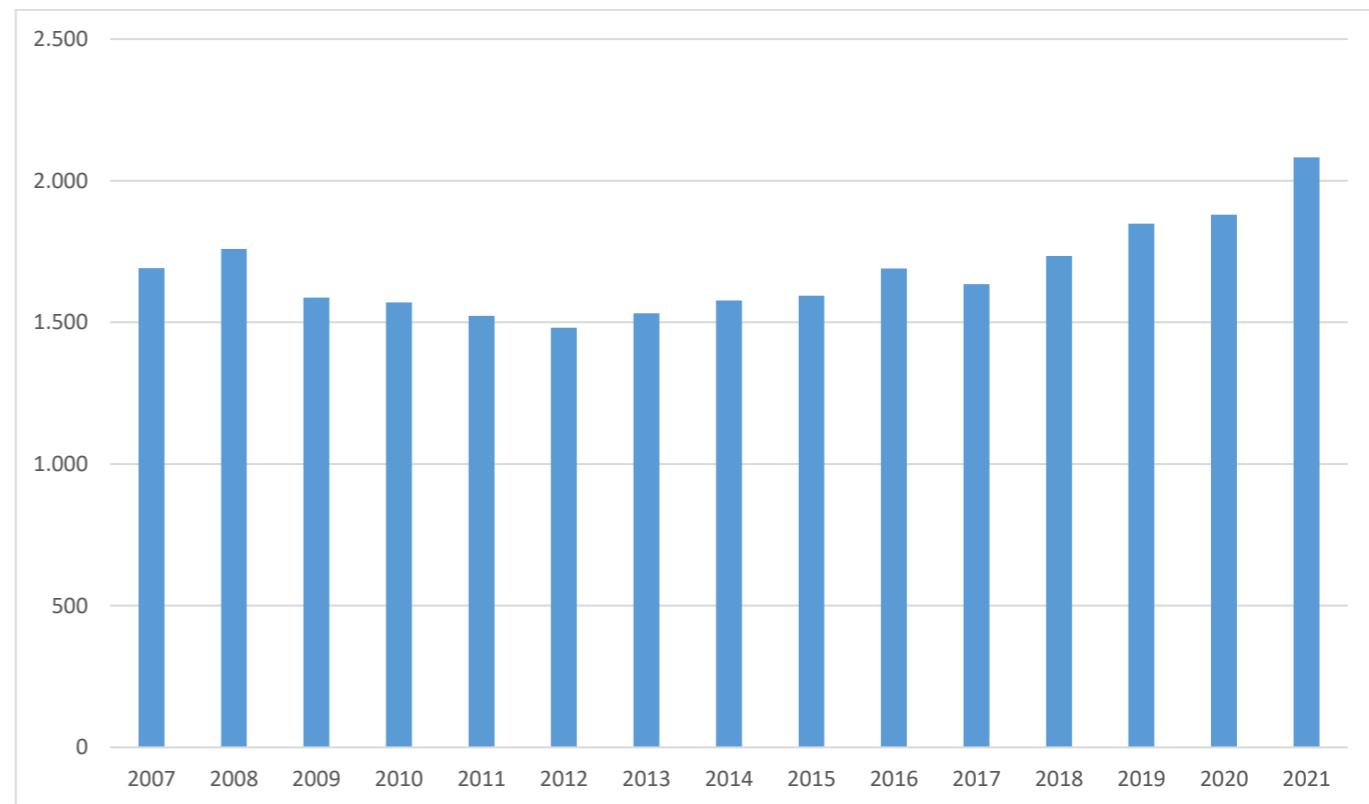
Tabla 1. Número de empresas comerciales

Año	Número de empresas			
	Grupo G	Grupo 45	Grupo 46	Grupo 47
2007	483	43	84	356
2008	498	46	92	360
2009	471	48	90	333
2010	476	47	94	335
2011	461	50	83	328
2012	417	53	80	284
2013	454	57	90	307
2014	480	58	89	333
2015	486	59	89	338
2016	527	61	97	369
2017	457	55	84	318
2018	569	67	114	388
2019	569	67	113	389
2020	573	73	113	387
2021	537	66	98	373

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

La evolución en los últimos quince años del número de establecimientos con actividad económica en Alhaurín el Grande dibuja una figura muy similar a la del número total de empresas, pasando de 1.692 en 2007 a 2.082 en 2021. Cada año el número de establecimientos es solo ligeramente superior al número de empresas, ya que la media de establecimientos por empresa es próxima a uno; en 2021 fue exactamente 1,06.

Figura 12. Evolución del número de establecimientos

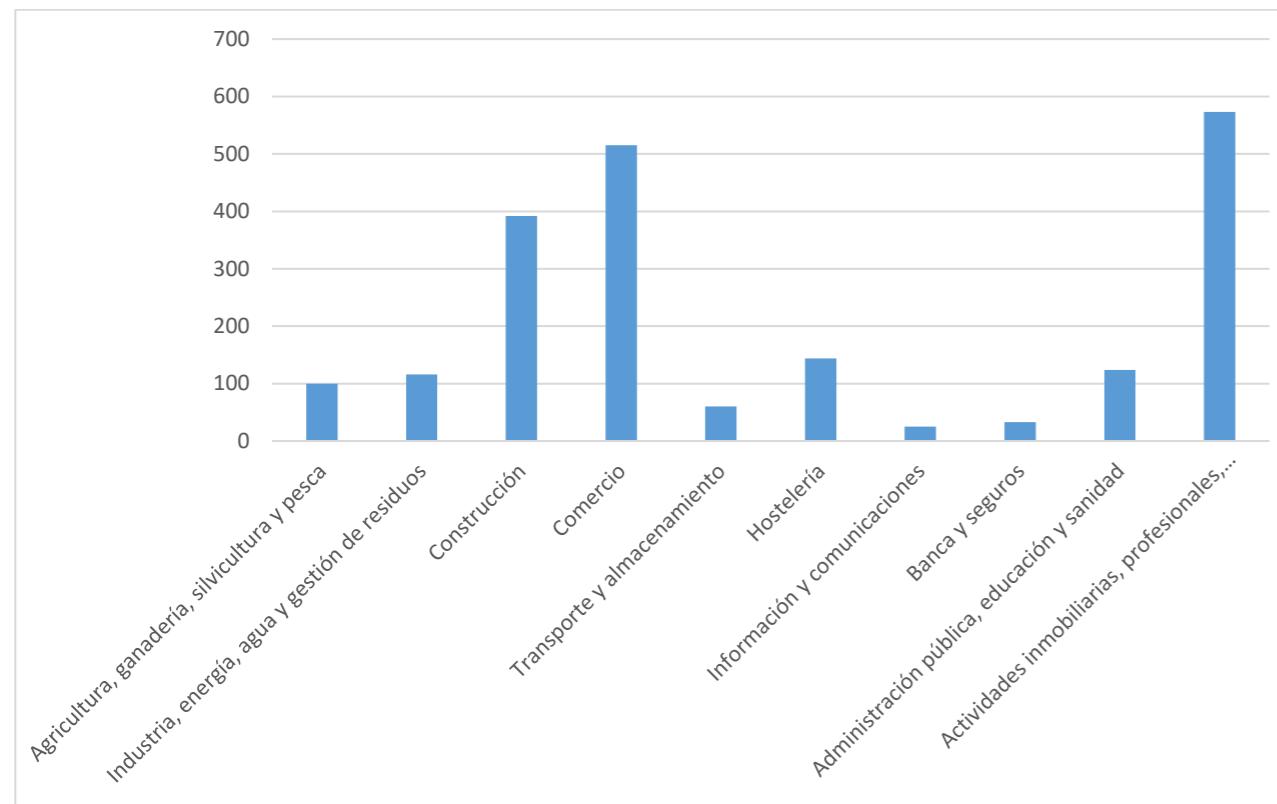


Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

La distribución de establecimientos por actividad en 2021 es muy parecida a la de empresas, solo con pequeñas diferencias en términos relativos. La mayoría de los establecimientos se encuentran en actividades inmobiliarias, profesionales, auxiliares, artísticas y otros servicios (27,52%), comercio (24,74%), construcción (18,83%), hostelería (6,92%), industria, energía y gestión de residuos (5,57%), y agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (4,80%).

Figura 13. Distribución de los establecimientos según actividad (año 2021)

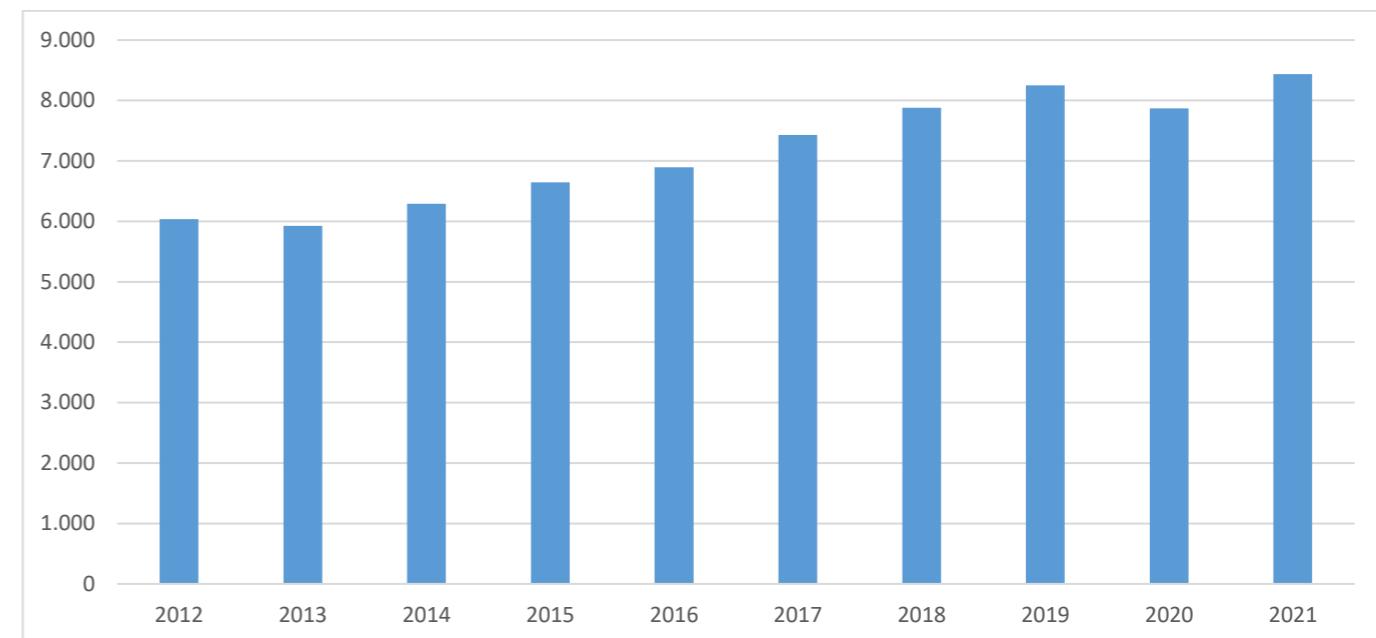


Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

2.4. Empleo

La evolución del número de afiliaciones, o personas que por primera vez se inscriben en el Sistema de Seguridad Social, ha seguido una senda ascendente en los últimos 10 años en Alhaurín el Grande, solo interrumpida levemente en el año 2020. El número de afiliaciones en 2012 fue de 6.039 frente a las 8.435 en 2021. Esto pone de manifiesto la capacidad del municipio para crear empleo en ese periodo.

Figura 14. Evolución del número de afiliaciones a la Seguridad Social



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

A finales de enero de 2022, el número de afiliados, o personas que estaban dadas de alta en la Seguridad Social, fue 6.410. Por actividades según CNAE, los afiliados se concentran principalmente en el grupo G, comercio al por mayor y al por menor (22,79%), seguido de la construcción (20,40%), la industria manufacturera (10,40%), la hostelería (9,12%) y la administración pública (6,51%). Si se desagrega el grupo G, los afiliados del comercio al por menor suponen el 13,59% del total de afiliados del municipio, el comercio al por mayor el 5,55% y la venta, reparación y repuestos de vehículos de motor el 3,65%.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

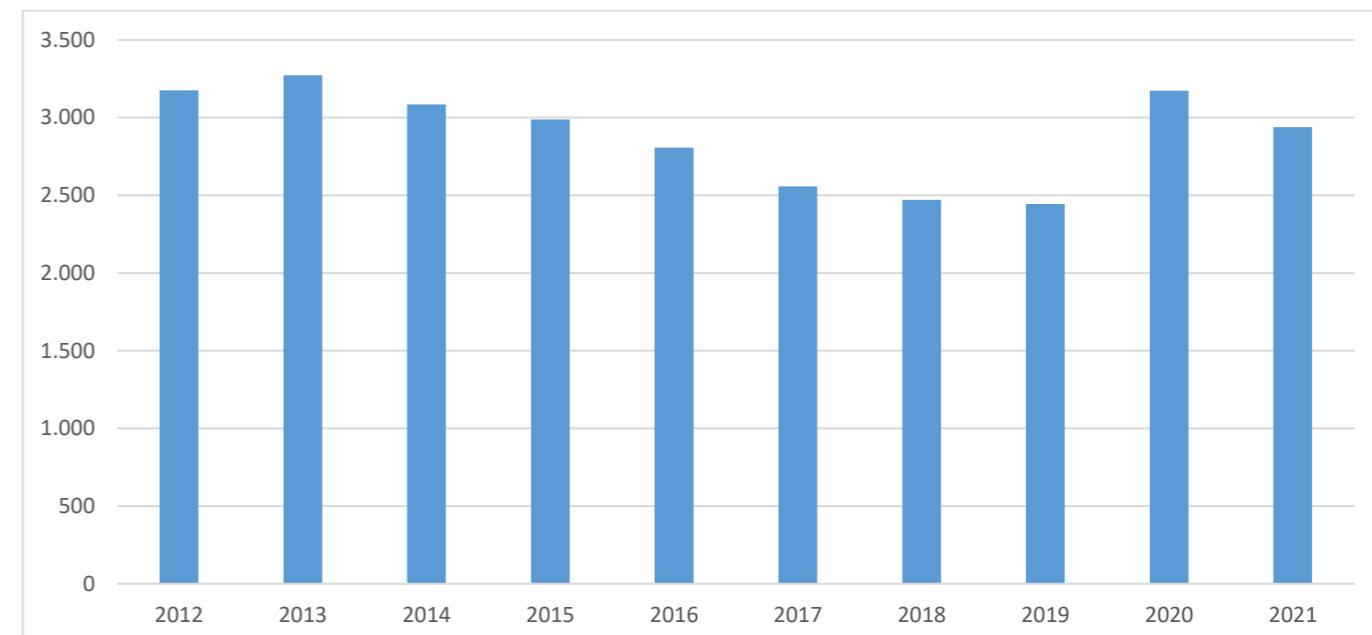
Tabla 2. Distribución de los afiliados según actividad (enero de 2022)

Actividad según CNAE-09	%
A.- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	5,35
B.- Industrias extractivas	0,00
C.- Industria manufacturera	10,40
D.- Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	0,06
E.- Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	0,08
F.- Construcción	20,40
G.- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	22,79
45.- Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas	3,65
46.- Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas	5,55
47.- Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	13,59
H.- Transporte y almacenamiento	2,35
I.- Hostelería	9,12
J.- Información y comunicaciones	1,08
K.- Actividades financieras y de seguros	0,86
L.- Actividades inmobiliarias	1,12
M.- Actividades profesionales, científicas y técnicas	4,60
N.- Actividades administrativas y servicios auxiliares	3,29
O.- Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria	6,51
P.- Educación	2,17
Q.- Actividades sanitarias y de servicios sociales	3,38
R.- Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	1,29
S.- Otros servicios	3,58
T.- Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico; actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	1,57
U.- Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	0,00
Total	100,00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Seguridad Social.

El número de demandantes de empleo residentes en Alhaurín el Grande sigue una tendencia a la baja desde 2012 a 2019. La recesión por la pandemia de Covid-19 de 2020 provocó un significativo aumento, pero a partir de 2021 se aprecia una vuelta al nivel previo.

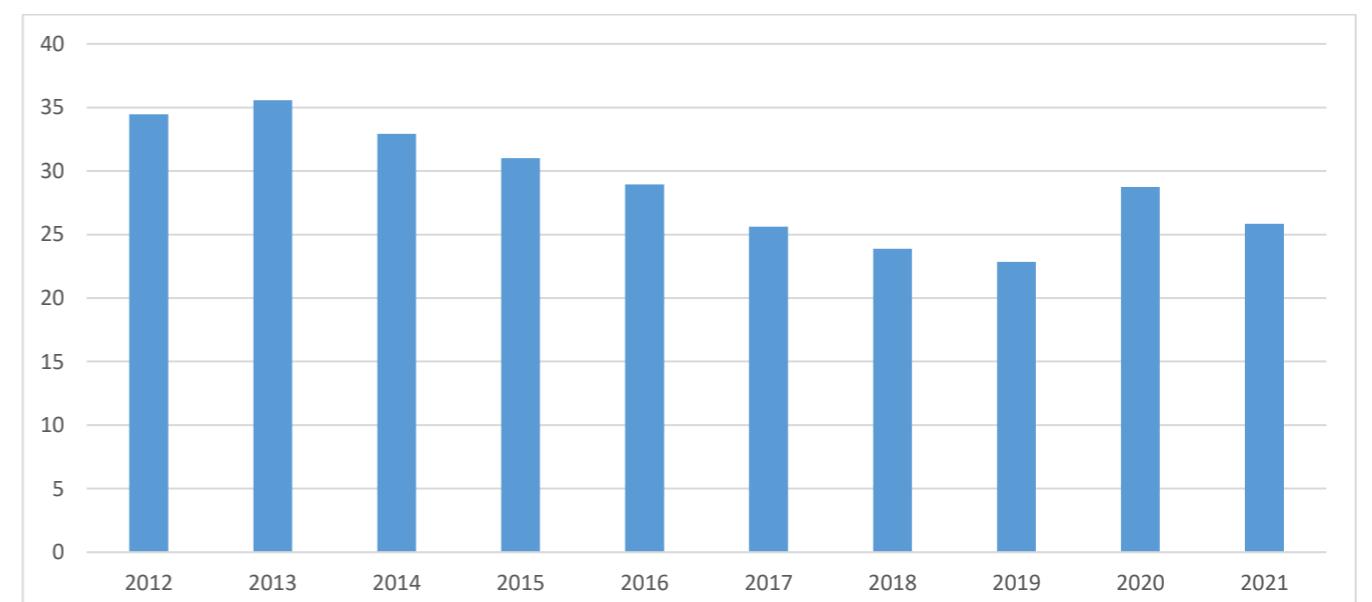
Figura 15. Evolución del número de demandantes de empleo



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

La positiva evolución del empleo en la localidad se observa también en la tasa de desempleo, la cual muestra una senda de reducción desde 2013 (34,4%) hasta 2019 (22,8%), el posterior repunte de 2020 (28,7%), y vuelta a la tendencia a la baja a partir de 2021 (25,8%). No obstante, esta tasa es superior a la de otros municipios del entorno como Alhaurín de la Torre (20,44%), Cártama (20,85%) y Coín (23,30%), así como a la media de la provincia de Málaga (22,82%) y de Andalucía (23,83%) en 2021.

Figura 16. Evolución de la tasa de desempleo (en %)

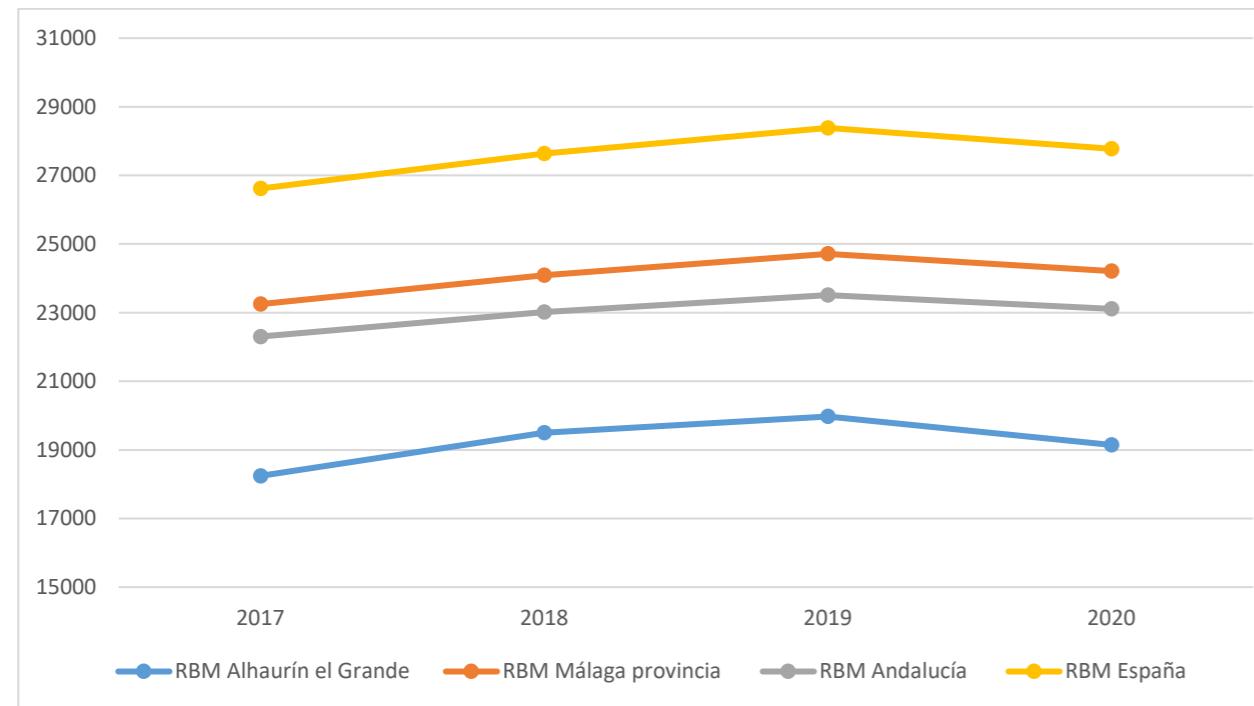


Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Otro indicador que contribuye a conocer las características de la población de Alhaurín el Grande es la renta bruta media de los residentes. La renta bruta es la suma de los ingresos de un contribuyente o empresa, menos los costes directos en que se incurrió para obtenerlos. Su valor ha crecido de manera constante en los últimos años, sufriendo una pequeña bajada en 2020 debido a la crisis sanitaria. Así, el importe, a precios corrientes, ha aumentado de 18.243 euros anuales en 2017, a 19.141 euros en 2020, un 4,92% más. Esta evolución es similar a la media de la provincia de Málaga, Andalucía y España, pero su valor en Alhaurín el Grande es significativamente inferior, como muestra la siguiente figura.

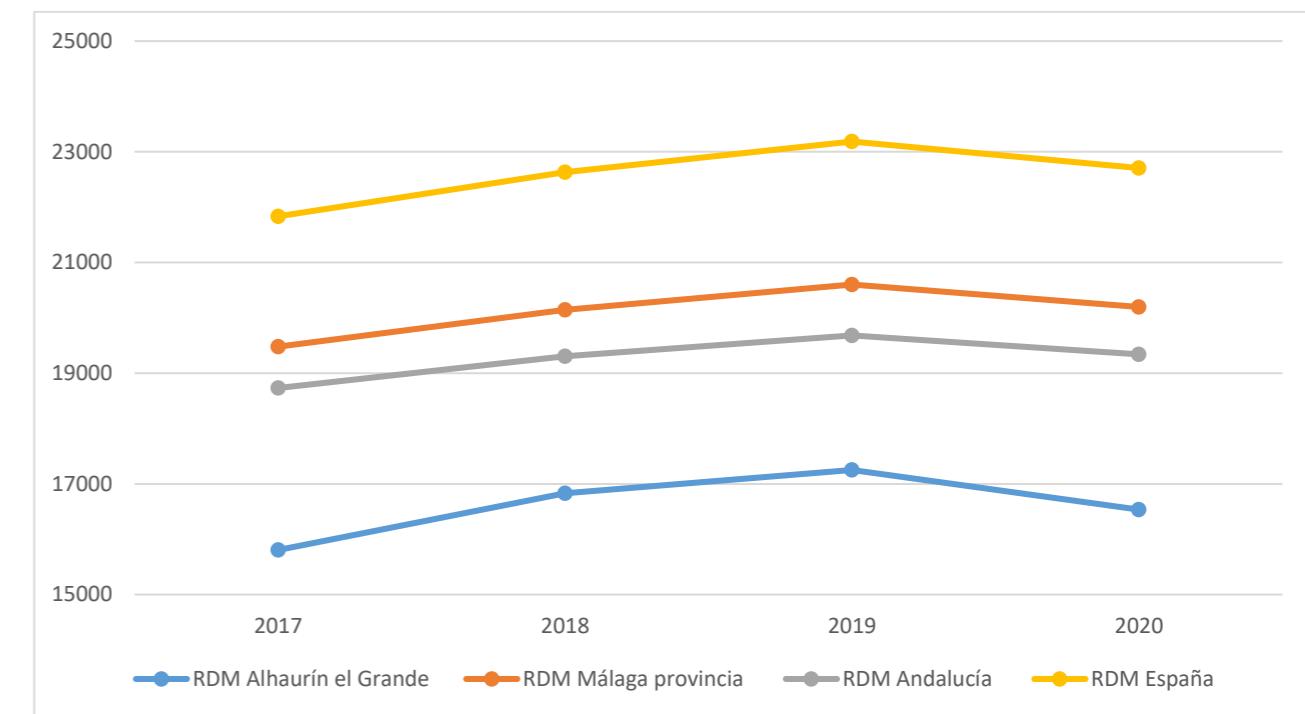
Figura 17. Evolución de la Renta Bruta Media



Fuente: Agencia Tributaria.

Igualmente, la renta disponible media mantiene el mismo patrón de evolución y similares diferencias en su comparativa con la media de la provincia de Málaga, Andalucía y España. La renta disponible es la renta bruta después de impuestos, de las cotizaciones sociales del trabajo por cuenta ajena y de la cuota resultante de la declaración de la renta. En Alhaurín el Grande su valor ha aumentado de 15.805 euros en 2017 a 16.534 euros en 2020, un 4,61% más.

Figura 18. Evolución de la Renta Disponible Media



Fuente: Agencia Tributaria.

2.5. Recursos propios diferenciadores del municipio

En la evaluación de los elementos distintivos del municipio hemos puesto especial atención a aquellos recursos que generan vivencias y experiencias personales. Estos comprenden desde las festividades y eventos locales hasta la riqueza de los espacios naturales, pasando por la herencia cultural y la arquitectura local. Cada uno de estos activos, de una forma u otra, realza el atractivo del municipio, creando un entorno enriquecedor tanto para las personas residentes como para las visitantes.

2.5.1. Eventos y festividades

Podemos destacar los siguientes eventos:

- *Cabalgata de los Reyes Magos* (6 de enero). Se trata de una representación de la llegada de los Reyes Magos a Belén que da comienzo en la Avenida del Barrio Viejo y que en 2023 ha contado con la presencia de 25 carrozas, pasacalles de animación y música, así como el reparto de cientos de kilos de caramelos.
- *Fiesta de San Antón* (17 de enero). Es una de las actividades más importantes del mes de enero. Tras la misa, se lleva a cabo la bendición de los animales y la procesión de San Antón acompañada, en 2023, por la Agrupación Músico-Cultural de la Cofradía de la Santa Vera Cruz.
- *Fiesta de San Sebastián* (22 de enero). Se realiza un traslado de la imagen de San Sebastián desde su ermita hasta la Parroquia de Nuestra Señora de la Encarnación. La veneración se remonta a los primeros meses tras la Reconquista de los Reyes Católicos. La ermita aparece señalada en la distribución subsidiada en 1530 con una renta de 900 maravedíes.

- *Carnaval* (febrero o marzo). Se lleva a cabo en el entorno del Camino de Málaga. En él se pueden ver carrozas y concurso de agrupaciones musicales. Precede la fiesta un pregón que tiene lugar en el Teatro Municipal Antonio Gala.
- *Semana Santa* (marzo o abril). Es una festividad que distingue al municipio de Alhaurín el Grande de muchos otros, gracias a su singularidad en la representación en vivo de la pasión y muerte de Cristo. No estamos hablando de un teatro convencional, sino de una procesión dinámica y viva que transcurre a través de diversos pasajes bíblicos, atrayendo a muchos visitantes de fuera del municipio. Esta peculiar forma de celebrar la Semana Santa ha consolidado a la localidad en el mapa cultural con la declaración de Interés Turístico Nacional de Andalucía.
- *Romería de la pedanía de Villafranco del Guadalhorce* (mayo).
- *Festividad del Día de la Cruz* (mayo). Durante esta festividad la Cofradía de la Santa Vera Cruz lleva a cabo una serie de procesiones y diversas actividades de culto, enmarcadas en actos religiosos. Esta celebración se distingue por engalanar las calles con romero, que es recolectado por los mismos habitantes de Alhaurín en las semanas previas durante la tradicional romería. La fragancia de esta hierba impregna cada rincón, creando un ambiente festivo y devoto que convierte a la festividad en una experiencia única.
- *Fiestas de San Isidro Labrador* (mayo). En la barriada que lleva su propio nombre, se organiza una diversidad de mercadillos, cada uno de ellos desplegando una rica y vibrante variedad de productos y servicios.
- *Feria de Alhaurín el Grande* (mayo). Es un gran evento para tanto para los residentes como para los vecinos de los municipios cercanos debido a que cuenta con atracciones para todas las edades con programación de festejos que van desde la mañana a la noche.
- *Día de Jesús* (8 días después del Corpus). Este evento corresponde a una festividad organizada por la Hermandad de Nuestro Padre Jesús Nazareno. Durante el mismo se llevarán a cabo numerosas actividades y actos con carácter religioso, entre los que destacan las procesiones. Además, una de las características distintivas de esta festividad ha sido la recurrente presencia de la Legión Española.
- *Festividad de Nuestra Señora de Gracia* (15 de agosto). Durante las jornadas previas al 15 de agosto existe la tradición de procesionar a la patrona de la localidad por parte de los residentes que cumplen la mayoría de edad. Las procesiones transcurren por diferentes barrios donde se la venerará durante una noche en cada barrio.
- *Belén municipal* (diciembre). La Casa de la Cultura acoge la exposición de un gran Belén que puede ser disfrutado por personas de todas las edades.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

2.5.2. Parroquias y Ermitas

Alhaurín el Grande tiene un rico patrimonio religioso. La Parroquia de Nuestra Señora de la Encarnación está situada en la Plaza Baja. Fundada en 1505 sobre un antiguo castillo, acoge la imagen de la patrona de la localidad, Nuestra Señora de Gracia.

Figura 19. Ermita de Nuestra Señora de la Encarnación



Fuente: Diputación de Málaga.

La Ermita de la Santa Vera-Cruz, situada en calle Convento, construida en 1588. En esta ermita tiene su sede canónica la Cofradía de la Santa Vera Cruz, fundada en el siglo XVI.

Figura 20. Ermita de la Santa Vera-Cruz



Fuente: diócesis de Málaga.

La Ermita de San Sebastián está situada en la Plaza homónima. Se construyó en el año 1492. Es la sede canónica de la Hermandad de Nuestro Padre Jesús Nazareno.

Figura 21. Ermita de San Sebastián



Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

La Ermita de San Antón está situada en la calle del mismo nombre. Sus cimientos se iniciaron en el 1500, pero ha sido reedificada en tres ocasiones. El culto a San Antón, patrón de los animales, se inició en la localidad a comienzos del siglo XVI.

Figura 22. Ermita de San Antón



Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

Por último, la Ermita de Las Agonías, construida en 1783, se encuentra a las afueras del núcleo urbano en la Avenida de Mijas. En el templo se venera al Cristo de las Agonías.

Figura 23. Ermita de las Agonías



Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

2.5.3. Museos

El municipio de Alhaurín el Grande alberga varios museos. Destaca la Casa Museo Antonio Gala – La Baltasara, ubicada en la zona de Partida Fahala. Constituye uno de los principales puntos de interés turístico de la localidad. Este espacio cultural ofrece una perspectiva íntima sobre la vida cotidiana del poeta, además de celebrar eventos que enriquecen la visita. La Casa Museo no solo preserva la memoria de Antonio Gala, sino que también se ha convertido en un espacio cultural vivo, vibrante y participativo.

Figura 24. La Baltasara



Fuente: RTV Alhaurín el Grande.

El Museo del Aceite de Aceites Molisur es un interesante recinto que se halla en la encantadora localidad de Vallehermoso. Este museo, más que un simple exhibidor de instrumentos y maquinaria es un lugar de culto para los aficionados al oleoturismo. Sus visitantes tienen la oportunidad de profundizar en el arte y el proceso de la elaboración del aceite, enriqueciendo su visita con experiencias sensoriales, tales como degustaciones que les permiten apreciar las sutilezas de este oro líquido.

Figura 25. Museo Del Aceite de Molisur



Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

El Molino de La Paca, con más de 120 años de actividad, está situado en la zona de La Paca. Al igual que el anterior está enfocado hacia el oleoturismo. Los visitantes pueden conocer desde el método más tradicional de obtención de aceite de oliva hasta las técnicas más modernas.

Figura 26. Molino de La Paca



Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

El Museo del Pan de la empresa El Colmenero se encuentra en Calle Cruz, en pleno centro histórico. Cuenta con un obrador, sala de molienda, y colección de utensilios y maquinaria tradicionales que se han usado para la elaboración del pan a lo largo de la historia.

Figura 27. Museo del Pan



Fuente: Museos de Málaga.

Por último, encontramos el Museo de La Agricultura, ubicado en el mercado de abastos del municipio.

Figura 28. Museo de la Agricultura



Fuente: Ayuntamiento Alhaurín el Grande.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

2.5.4. Cultura y deporte

El municipio dispone también de equipamiento cultural y deportivo relevante. Cabe destacar el Teatro Municipal Antonio Gala cuenta con un amplio patio de butacas para 500 personas. Además del escenario y numerosos detalles arquitectónicos, dispone de espacio para actividades complementarias como sala de ensayos, camerinos y bar-cafetería. Fue inaugurado por el propio Antonio Gala en 2010. Enclavado en el corazón del recinto ferial del municipio, en él se celebran eventos y representaciones teatrales durante todo el año.

Figura 29. Teatro Antonio Gala



Fuente: Ayuntamiento Alhaurín el Grande.

El Estadio Municipal Miguel Fijones es el feudo del Club Deportivo Alhaurino. Situado en Partida Quilin, fue construido en 1970. Fue uno de los primeros campos homologado para la práctica de fútbol sobre césped artificial. Con capacidad para 5.000 espectadores, acoge partidos de manera regular.

Figura 30. Estadio Municipal Miguel Fijones



Fuente: Club Deportivo Alhaurino.

El Polideportivo Municipal dispone de pistas de tenis, pádel, padbol, baloncesto, petanca, usos múltiples, piscina abierta y piscina cubierta y dos pabellones cubiertos.

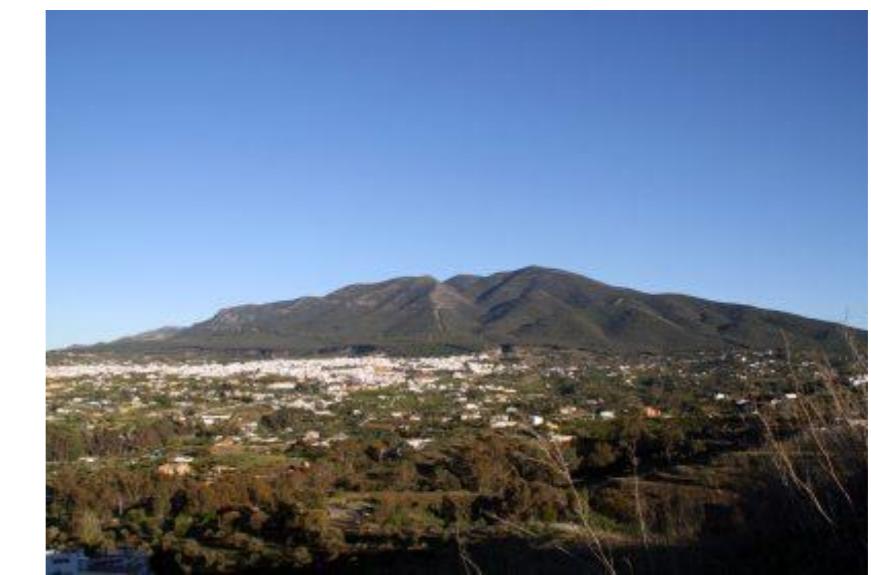
Figura 31. Piscina cubierta del polideportivo



Fuente: PhotoMarbella.

Finalmente, desde Alhaurín el Grande se accede a la ladera norte de la Sierra de Mijas, al pie de un frondoso bosque de pinos. Proporciona una diversidad de oportunidades para participar en actividades recreativas, entre las que destacan el senderismo y el cicloturismo. Su naturaleza prístina y exuberante invita a exploradores y entusiastas del aire libre a adentrarse en cautivadoras rutas, haciendo de este lugar un destino ideal para aquellos que buscan la perfecta combinación de aventura y disfrute en el entorno natural.

Figura 32. Sierra de Mijas



Fuente: Página Web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

2.6. Evaluación del territorio

A partir de esta primera exploración del territorio objeto de estudio es importante subrayar ciertas ventajas y desafíos que presenta el entorno. Alhaurín el Grande se sitúa en una ubicación estratégica, formando un puente entre las áreas más pobladas de la costa y del interior de la provincia. Esta localización se ve realizada por su buen enlace con otros municipios a través de varias carreteras, aunque su mantenimiento puede ser mejorable. Este aspecto favorece la movilidad y promueve los flujos comerciales en su área territorial.

Además, en las últimas dos décadas se ha registrado una expansión demográfica notable que ha aumentado la cuantía del gasto comercializable o interno de los residentes. Dicha expansión ha sido impulsada principalmente por un saldo positivo de movimientos migratorios, tanto de la provincia como del extranjero. Sin embargo, el crecimiento natural es bastante bajo, y el índice de envejecimiento de la población está empezando a generar cierta preocupación. En este contexto, es relevante resaltar el crecimiento significativo del sector comercial, especialmente en los subgrupos de automoción y comercio mayorista, así como un incremento proporcional del comercio minorista que, aunque menor, debe interpretarse como un indicador de resistencia en un panorama nacional caracterizado por una alta tasa de cierres en el subsector minorista.

En lo que respecta al empleo, el número de afiliaciones a la Seguridad Social ha experimentado un importante aumento en la última década. El trabajo se centra en el comercio, sobre todo minorista, seguido por la construcción, la industria, la hostelería y la administración pública. Aunque la tasa de desempleo se ha reducido en nueve puntos hasta llegar al 25,8% en 2021, sigue siendo más alta que en otros municipios de la zona. De la misma manera, a pesar de que la evolución de la renta bruta y de la renta disponible ha sido bastante positiva en los últimos cinco años, todavía

existe una brecha negativa en comparación con la media provincial, autonómica y nacional.

Por último, Alhaurín el Grande cuenta con un patrimonio inmaterial de gran valor que se manifiesta en eventos y festividades tradicionales. Entre ellos, la Semana Santa, declarada de Interés Turístico Nacional de Andalucía, es su principal reclamo. Además, el municipio dispone de un importante número de edificios históricos, museos, e instalaciones deportivas y culturales que, junto con un entorno natural privilegiado, constituyen importantes elementos de atracción para los visitantes.

3. El sector comercial minorista

3.1. El sector en cifras

En Alhaurín el Grande hay registrados en el año 2021, según el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a), un total de 515 establecimientos en el grupo G "Comercio" de la CNAE-09, de los cuales el 13,59% ejercen la actividad "45. Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas", el 22,14% la actividad "46.

Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas" y el 64,27% la actividad "47. Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas". En los últimos quince años se observa una disminución del número de establecimientos minoristas superior al 12%, en beneficio de las actividades 45 y 46, pero muy inferior a la reducción de establecimientos registrada en el sector en el conjunto de la nación (19,45%) (Tabla 3).

Tabla 3. Evolución del número de establecimientos comerciales en Alhaurín el Grande

Año	Comercio	Número de establecimientos		
		Grupo 45	Grupo 46	Grupo 47
2007	512	48	86	378
2008	510	50	95	365
2009	480	53	93	334
2010	491	54	98	339
2011	485	56	93	336
2012	474	58	91	325
2013	510	60	100	350
2014	530	61	101	368
2015	529	62	103	364
2016	544	71	115	358
2017	503	64	109	330
2018	557	79	131	347
2019	570	80	129	361
2020	569	86	132	351
2021	515	70	114	331

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

Las actividades comerciales objeto de estudio en este Plan son las incluidas en los grupos 45 y 47 de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-09), excepto las de los subgrupos 452, 478 y 479. Para la estimación de la oferta y la demanda del sector en Alhaurín el Grande se tendrá también en consideración las actividades realizadas en otros municipios próximos de igual o mayor tamaño con los que se han identificado flujos comerciales. Los datos de la siguiente tabla corresponden al año 2020.

Tabla 4. Establecimientos comerciales por municipio según subsector de actividad

Municipio	451	453	454	471	472	473	474	475	476	477	TOTAL
Alhaurín de la Torre	44	14	-	63	50	8	5	88	17	99	388
Alhaurín el Grande	28	7	1	48	53	3	2	74	8	84	308
Cártama	20	5	-	55	52	10	4	58	7	66	277
Coín	18	8	-	42	42	7	6	63	15	81	282
Fuengirola	71	10	1	255	187	14	35	265	67	474	1.379
Málaga	510	133	2	1.296	1.479	66	164	1.432	541	2.211	7.834
Marbella	300	29	1	394	379	27	52	605	165	1.096	3.048
Mijas	113	24	-	140	121	9	21	284	46	223	981

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a).

3.2. Indicadores de dotación comercial

La elaboración de indicadores permite comparar la dotación comercial entre municipios. A continuación, se definen cinco indicadores cuyos valores para los municipios objeto de estudio se incluyen en la Tabla 5:

- Comercios en el municipio = nº total de establecimientos comerciales con actividad en el municipio.
- Habitantes por comercios = habitantes/ total de establecimientos comerciales.
- Comercios por 1.000 habitantes = (total de establecimientos comerciales/ habitantes) x 1.000.
- Número de establecimientos con más de 50 trabajadores.
- Número de establecimientos con más de 50 trabajadores por 1.000 habitantes

Tabla 5. Indicadores de dotación comercial por municipio

Municipios	Comercios	Ventas comerciales (euros)	Habitantes por comercio	Comercios por 1.000 habitantes	Establecimientos con más de 50 trabajadores	Establecimientos con más de 50 trabajadores por 1.000 habitantes
Alhaurín de la Torre	388	146.103.721,81	109,62	9,12	5	0,12
Alhaurín el Grande	308	97.816.108,75	85,83	11,65	1	0,04
Cártama	277	98.598.584,01	100,04	10,00	4	0,14
Coín	282	97.675.478,48	86,20	11,60	2	0,08
Fuengirola	1.379	412.278.028,76	60,35	16,57	10	0,12
Málaga	7.834	2.437.303.410,59	73,92	13,53	60	0,10
Marbella	3.048	1.006.841.615,73	49,45	20,22	18	0,12
Mijas	981	347.801.843,14	91,24	10,96	9	0,10

Fuente: elaboración propia a partir del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a, b) e Instituto Nacional de Estadística (2023).

3.3. Indicadores de diversidad comercial

Los indicadores de diversidad comercial muestran la especialización de la actividad comercial en un municipio. Para poder aplicar dichos indicadores, los grupos de actividad comercial representados en Tabla 4 se han clasificado en: cotidiano, no cotidiano, mixto y automoción y carburantes, de acuerdo con la siguiente estructura:

- Comercio cotidiano: grupo 472.
- Comercio no cotidiano: grupos 474, 475, 476 y 477.
- Comercio mixto: grupo 471.
- Automoción y carburantes: grupos 451, 453, 454, y 473.

Tabla 6. Número de establecimientos agrupados según tipo de actividad por municipio

Municipios	Comercio cotidiano	Comercio no cotidiano	Comercio mixto	Automoción y carburantes	Total Sectores
Alhaurín de la Torre	50	209	63	66	388
Alhaurín el Grande	53	168	48	39	308
Cártama	52	135	55	35	277
Coín	42	165	42	33	282
Fuengirola	187	841	255	96	1.379
Málaga	1.479	4.348	1.296	711	7.834
Marbella	379	1.918	394	357	3.048
Mijas	121	574	121	146	962
Andalucía	22.281	60.850	13.732	9.601	106.464

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tras agrupar las actividades, los indicadores utilizados para analizar el nivel de diversidad de la actividad comercial son los siguientes:

- Mix comercial = (Establecimientos de un subsector/ establecimientos comerciales) x 100
- Índice de especialización comercial del municipio en sectores no cotidianos con relación al conjunto de Andalucía = (Establecimientos de los subsectores no cotidianos/ establecimientos de los subsectores no cotidianos de Andalucía) / (establecimientos comerciales del municipio/ establecimientos comerciales de Andalucía)
- Índice de atracción comercial = Establecimientos comerciales de subsectores no cotidianos/Establecimientos comerciales con actividad

En la tabla siguiente se observa que en Alhaurín el Grande la proporción de establecimientos de comercio cotidiano y no cotidiano es muy inferior a la media de Andalucía.

Tabla 7. Mix comercial por municipio

Municipio	Cotidiano	No cotidiano	Mixto	Automoción	Total
Alhaurín de la Torre	12,89	53,87	16,24	17,01	100,00
Alhaurín el Grande	17,21	54,55	15,58	12,66	100,00
Cártama	18,77	48,74	19,86	12,64	100,00
Coín	14,89	58,51	14,89	11,70	100,00
Fuengirola	13,56	60,99	18,49	6,96	100,00
Málaga	18,88	55,50	16,54	9,08	100,00
Marbella	12,43	62,93	12,93	11,71	100,00
Mijas	12,58	59,67	12,58	15,18	100,00
Andalucía	20,93	57,16	12,90	9,02	100,00

La siguiente tabla muestra para Alhaurín el Grande un índice de especialización en comercio no cotidiano inferior a la mayoría de los municipios del entorno, lo que resulta en un menor atractivo del comercio del municipio para ese tipo de productos. De hecho, el índice de atracción comercial es solo superior al de Cártama y similar al de Alhaurín de la Torre.

Tabla 8. Índices de especialización y atracción comercial

Municipio	Índice de especialización en no cotidiano	Índice de atracción comercial
Alhaurín de la Torre	0,94	0,54
Alhaurín el Grande	0,95	0,55
Cártama	0,85	0,49
Coín	1,02	0,59
Fuengirola	1,07	0,61
Málaga	0,97	0,56
Marbella	1,10	0,63
Mijas	1,02	0,59
Andalucía	1,00	0,57

3.4. Análisis observacional de las zonas comerciales

Tras el análisis del comercio a través de los datos estadísticos registrados en diversas fuentes, en este apartado se describe la percepción a pie de calle. El propósito es proporcionar una visión panorámica integral de la imagen de los establecimientos y del entorno urbano. Para ello nos centraremos en las cuatro zonas con mayor densidad comercial del municipio, por ser las de mayor potencial para la implantación de un futuro Centro Comercial Abierto.

3.4.1. Zona 1: Centro Histórico

La mayoría de los comercios de esta zona están situados en la Carretera de Coín, Calle Nueva, Calle San Sebastián, Calle Cilla, Calle Cruz y en las diversas plazas de la zona. Su oferta comercial es, principalmente, prendas de vestir, calzado y accesorios, aunque también es significativa la presencia de tiendas de alimentación, especialmente carnicerías.

En términos de imagen, estos comercios presentan una fachada y diseño de escaparates que podrían calificarse como poco atractivos. Aunque la inversión en imagen exterior es limitada, el interior de los comercios se muestra cuidadosamente ordenado.

Respecto a los horarios de atención al público, la mayoría de los comercios adopta un horario discontinuo de mañana y tarde, lo cual aporta cierta homogeneidad a la percepción de la zona comercial. En lo referente a los servicios ofrecidos, no se observa ninguna indicación de entrega a domicilio, ofertas, promociones o campañas. Esta ausencia de incentivos al consumo podría explicarse por una base de clientes ya fidelizados, lo que podría desmotivar posibles inversiones por parte de los comercios.

Cabe destacar la inexistencia de una imagen comercial unificada de la zona, ni una señalización homogénea coherente. No obstante, en algunos

establecimientos se puede encontrar el rótulo de "Centro Comercial Abierto" en referencia a una iniciativa de hace años.

Figura 33. Placa de Centro Comercial Abierto en fachada



Se puede tener una visión más detallada del comercio de la zona a través de las características de algunos de sus comercios. Por ejemplo, Mi Princesa es un establecimiento especializado en venta de calzado y complementos infantiles, con una fachada, rótulo y escaparate poco atractivo, aunque el interior de la tienda está muy bien organizado e invita a la compra.

Figura 34. Mi Princesa



Dirección: Calle Cilla 1, Local 4.

El Baúl del Peque, dedicado principalmente a la venta de ropa y accesorios infantiles de alta calidad, presta una importante atención a su escaparate. Presenta una amplia muestra de productos cuidadosamente seleccionados, adornados con elementos decorativos únicos que intensifican su atractivo. La presentación minuciosa, sofisticada y llamativa de este escaparate invita a los transeúntes a conocer la gama de

productos ofrecidos. En el interior del establecimiento la mayoría de los productos se exhiben en zonas elevadas. Esta disposición estratégica, combinada con la visibilidad que ofrece el escaparate, permite a los consumidores obtener una visión amplia de los productos disponibles, incluso desde la calle.

Figura 35. El Baúl del Peque



Dirección: Calle San Sebastián, 10.

Frente a este estilo más tradicional, en el local de Electroimagen Hermanos Bravo, especializado en la comercialización de pequeños electrodomésticos, se utiliza un diseño más moderno que rompe con la estética de la zona y, tal vez, esté poco relacionado con el tipo de productos que ofrece, aunque su singularidad lo distingue eficazmente de otros edificios y locales cercanos.

Figura 36. Electroimagen Hermanos Bravo S.L.



Dirección: Calle Cruz, 23.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

La floristería La Biznaga es un local pequeño en el que adaptan el escaparate a las distintas fiestas y celebraciones que ocurren en el municipio. El escaparate, por tanto, no es solo un lugar de exposición de productos, sino que trata de integrarse en la cultura y la festividad local.

Figura 37. Floristería la Biznaga



Dirección: Calle San Sebastián L-23.

La paleta de colores, tipografía y decoración de Joyería Tonymar está diseñada para proyectar una imagen de lujo y exclusividad que se alinea perfectamente con los productos de alta gama que se ofrecen. La integración en la fachada es mejorable.

Figura 38. Tonymar



Dirección: Calle Cruz, 6.

La petit Marie es un comercio de ropa infantil que, a pesar de su buena ubicación, parece que cerrará próximamente. Su estética de nuevo reproduce las fachadas típicas de los comercios de los años noventa, con mármol, cristal y aluminio dorado. Como otros negocios de la zona, presenta cierta dificultad de acceso para personas con movilidad reducida.

Figura 39. La Petite Marie



Dirección: Plaza Baja Local 1.

Este ejemplo sirve también para ilustrar el notable aumento de comercios cerrados en el Centro Histórico en los últimos años. Una observación que refuerza la creciente percepción de un desplazamiento de la actividad comercial hacia otras zonas del municipio.

Respecto al entorno urbano, la zona se caracteriza por los grandes desniveles, calles estrechas, reducidas aceras y mucho tráfico, por lo que la movilidad es mejorable. Hay algunas zonas de aparcamiento público al aire libre y zona azul, aunque el déficit de plazas es notorio. El mobiliario urbano es escaso y no homogéneo.

Las zonas verdes o arboleda son muy escasas. La iluminación parece ser insuficiente.

Figura 40. Establecimiento cerrado 1



Figura 41. Establecimiento cerrado 2



Figura 42. Establecimiento cerrado 3



3.4.2. Zona 2: Carretera de Cártama

La zona se distingue por tener una amplia oferta comercial para satisfacer las necesidades de los consumidores, tanto en términos de alimentación, como de moda, salud, ocio, e incluso servicios de taller y mecánica.

El perfil de comercio en la zona es predominantemente tradicional, con una notable ausencia de grandes cadenas comerciales, con la excepción de Primor y Mercadona. Este último, Mercadona, es especialmente crucial para la dinamización de la Carretera de Cártama, ya que es el establecimiento que atrae más compradores a la zona.

Respecto a la imagen visual de los comercios, podemos observar una marcada discrepancia entre los establecimientos más antiguos y los de reciente apertura. Los primeros, en su mayoría no han implementado cambios significativos en sus fachadas, conservando la esencia de su origen, mientras que los segundos reflejan diseños más modernos y renovados.

En cuanto a los horarios de apertura, estos suelen ser muy homogéneos entre la mayoría de los comercios, con la excepción de algunos pocos que operan con horario continuo, proporcionando un servicio constante y accesible durante todo el día. Esta diversidad de establecimientos tradicionales y más actuales, y los diferentes horarios de atención al público, hacen de esta zona un lugar atractivo para cubrir una amplia variedad de necesidades de los residentes y visitantes, aunque no ofrezca una imagen homogénea.

En el ámbito de los servicios que los comercios brindan a sus clientes, es importante resaltar uno que ha adquirido gran relevancia en la vida moderna: el reparto a domicilio. Este servicio, que se ha vuelto imprescindible en el día a día de muchos consumidores, se ha convertido en una de las ofertas más valoradas en algunos sectores comerciales.

Figura 43. Bazar



Figura 44. ToCampo SC



Diversas empresas, desde supermercados hasta tiendas de electrodomésticos, han implementado este servicio con éxito para facilitar las compras de sus clientes. Por ejemplo, Mercadona, un referente en el sector de supermercados, ofrece una extensa gama de productos que pueden ser entregados directamente en la puerta del domicilio del cliente, evitando de este modo la tarea y la necesidad de desplazamiento.

Por otro lado, LauroMascotas, tienda especializada en el cuidado de las mascotas, también ofrece este servicio a domicilio. De esta forma, puedes adquirir desde alimentos hasta juguetes y accesorios para tus mascotas sin tener que abandonar la comodidad de tu hogar.

Asimismo, en el sector de los electrodomésticos, varias tiendas han implementado esta modalidad de servicio, facilitando la adquisición de los aparatos necesarios para los hogares. Los clientes pueden seleccionar y comprar sus productos desde la web o la aplicación de la tienda y recibirlos directamente en su domicilio, con la seguridad y la comodidad que ello conlleva.

Figura 45. Casa King Móvilario de Hogar



Finalmente, es importante destacar otro aspecto que se distingue en el área y no está relacionado directamente con los comercios: las deficiencias en cuanto a las

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

facilidades de aparcamiento. El estacionamiento más cercano está situado en el Recinto Ferial, lo cual puede suponer una incomodidad para aquellos que decidan visitar la zona en vehículo propio.

Además, es frecuente observar en esta misma área que algunos edificios presentan locales en sus plantas bajas con un estado de terminación deficiente. Es común ver estructuras inacabadas con ladrillo visto, lo que le da un aspecto descuidado. Asimismo, se pueden encontrar grafitis y otros desperfectos que desmejoran aún más la estética de estas construcciones. No sólo se trata de locales inacabados, sino también de edificios enteros cuya construcción lleva años detenida.

Esta serie de factores, tales como la falta de aparcamiento y el estado descuidado de algunas edificaciones, podrían generar una impresión negativa en los visitantes de la zona, afectando de manera indirecta al atractivo y la actividad comercial del área. Es por ello por lo que se subraya la importancia de tomar medidas para mejorar estas circunstancias y potenciar el desarrollo y atractivo del lugar.

Figura 46. Construcciones paradas, en Cruz de la Misión



3.4.3. Zona 3: Avenida Gerald Brenan / Camino de Málaga

La Avenida de Gerald Brenan es una arteria urbana de considerable extensión. Presenta a lo largo de su recorrido notables divergencias en términos de actividades comerciales. Esta realidad nos motiva a distinguir dos subzonas específicas en su extremo oeste.

La primera subzona abarca el tramo que se extiende desde la intersección con la Calle Cruz, en el Centro Histórico, hasta La Cruz de la Misión. Esta sección de la vía se erige como el epicentro comercial de la avenida, acogiendo una densidad de tiendas que rivaliza con la oferta comercial de la Carretera de Cártama. Aquí se puede encontrar una amplia variedad de establecimientos, que abarcan desde el ocio hasta la venta de prendas de vestir, pasando por la oferta de alimentación y de bebidas, así como establecimientos dedicados a la venta de vehículos.

El declive de la actividad comercial en el Centro Histórico ha provocado un éxodo de negocios hacia esta zona de la avenida, dando lugar a una predominancia de tiendas tradicionales. La única excepción notable a esta tendencia es el supermercado "Suma TuSuper", uno de los pocos ejemplos de la venta minorista moderna entre una mayoría de comercios más tradicionales.

Un rasgo distintivo de los comercios en esta zona es el esmerado diseño de sus fachadas y escaparates, destinados a captar la atención y suscitar el interés de los consumidores. Muchos de los locales presentan una estética contemporánea, fruto de las recientes adquisiciones y renovaciones llevadas a cabo en los últimos años. La vitalidad de esta subzona de la Avenida Gerald Brenan ilustra la capacidad de adaptación y resiliencia del comercio local frente a los desafíos de la modernización y la transformación urbana.

Figura 47. Bulee-Shop



Figura 48. Daneire Regalos



Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 49. El Rocío Modas



Figura 50. Óptica Escalona



En contraposición, existen algunos comercios con poca actividad o cerrados que restan belleza a la zona comercial como, por ejemplo:

Figura 51. Kiosko ElChito (cerrado)



Figura 52. Papelería Cristina (Cruz de la Misión)



Al margen de la actividad comercial, observamos notables deficiencias en la infraestructura urbana, particularmente en el sistema de alumbrado público y en la limpieza del acerado. La zona también padece un notorio déficit de aparcamientos, hasta la bolsa más cercana en el Recinto Ferial. Esta circunstancia se ha convertido en un problema relevante para residentes, comerciantes y visitantes, quienes frecuentemente se encuentran con dificultades para estacionar sus vehículos.

A la escasez de estacionamiento, se suman las quejas de los comerciantes locales en relación con el sistema de recolección de basuras implementado en la zona. Consideran que el servicio no está a la altura de las necesidades, generando acumulación de desechos y provocando una imagen negativa para el área.

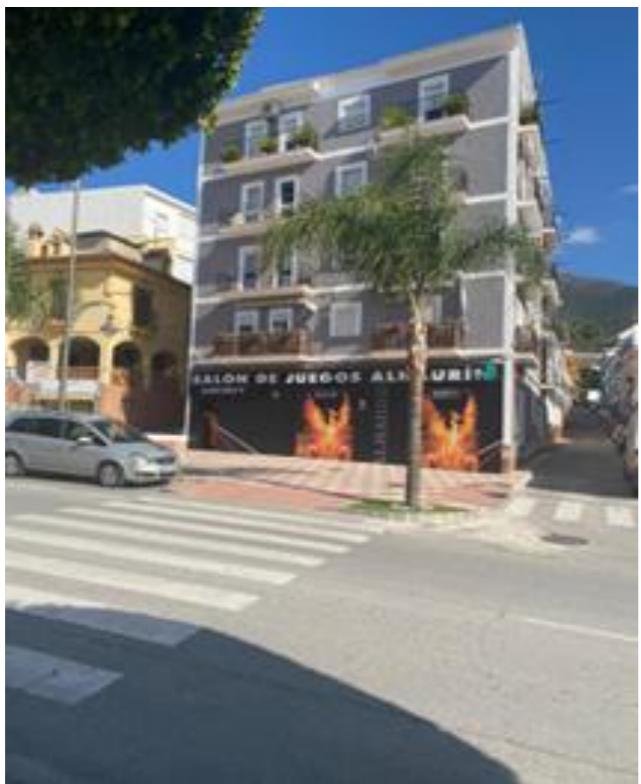
Por otro lado, existe un descontento generalizado por el mantenimiento de los espacios públicos, concretamente la limpieza de las aceras. Los comerciantes y peatones observan que estas no reciben la atención adecuada, lo que resulta en suciedad y desperfectos que afectan a la imagen de la zona comercial y a la experiencia del visitante. En cambio, entre los aspectos positivos cabe resaltar la generosa amplitud de las aceras, en especial en el lateral que alberga a la mayoría de los comercios.

La sección que se extiende desde Cruz de la Misión hasta la BP La Peñita, la parte este de la avenida, destaca por ser el eje de mayor actividad hostelera de la localidad. Esta predominancia de establecimientos de ocio limita la presencia de comercios en el área, ya que ocupan la mayor parte de los locales disponibles. No obstante, a pesar de esta oferta comercial limitada, es posible encontrar una variedad de servicios y productos en la zona. Los comercios ofrecen desde alimentación y bebida hasta ocio, pasando por farmacias, ferreterías, y tiendas de vehículos y motor. Sin embargo, se hace notar la ausencia de tiendas de prendas de vestir.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Respecto a la apariencia de los comercios, los establecimientos tradicionales parecen mostrar un aspecto exterior más cuidado en comparación con los pertenecientes a cadenas comerciales. Estos últimos, a menudo, exhiben carteles excesivamente llamativos que, lejos de atraer, restan atractivo a la imagen general de la zona.

Figura 53. Salón de juegos Alhaurín



Finalmente, pese a que las aceras son considerablemente amplias, la disposición de las terrazas de bares y restaurantes puede limitar significativamente el espacio disponible para los peatones. Durante ciertos momentos del día, especialmente en horas pico, el espacio peatonal se ve reducido drásticamente, generando incomodidad entre los viandantes y potencialmente desalentando la afluencia de público.

Figura 54. Compramos tu Coche



Figura 55. Panadería El Colmenero



3.4.4. Zona 4: La Variante

La Variante es una de las principales entradas a la localidad desde otras cercanas como Coín, Fuengirola y Mijas. Destaca por una serie de atributos que la han consolidado como un potencial epicentro comercial futuro de Alhaurín el Grande. Su desarrollo significativo en los últimos años se debe principalmente al traslado de negocios de otras zonas del municipio debido a las dificultades de acceso o movilidad (p. ej., el Centro Histórico), así como a los altos precios de alquiler o compra en las áreas alternativas. Estos factores han hecho de La Variante una zona muy atractiva y el objetivo principal de nuevas inversiones.

Una circunstancia que evidencia aún más el potencial de la zona es el reciente traslado del Centro de Salud del municipio. Anteriormente localizado en el centro de la ciudad, ahora se ha reubicado en la Avenida de La Libertad, brindando una capacidad de atención a un número mayor de usuarios, además de ofrecer una estructura completamente nueva y equipamiento moderno y actualizado.

Los comercios en esta zona se concentran principalmente a lo largo de la Avenida de la Libertad y la Avenida Blas Infante. A lo largo de estas dos arterias urbanas, encontramos una amplia variedad de comercios que incluyen desde ferreterías y tiendas de mobiliario de hogar y cocina hasta fruterías, tiendas de ropa, estudios de fotografía, farmacias, pastelerías, y establecimientos de comida para llevar. Sin embargo, la calidad y las condiciones de estos negocios varían considerablemente entre las dos áreas.

La Avenida de la Libertad es conocida por ser la sede de los comercios más modernos y recién abiertos, que deslumbran con escaparates cuidados, atractivos y llamativos. La mayoría de estos comercios, a excepción de Covirán que cobra una cuota por este servicio, ofrecen la posibilidad de reparto a domicilio sin coste adicional y mantienen contacto directo con sus clientes a través de redes sociales, principalmente WhatsApp. Además, la zona se beneficia de servicios como zonas

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

de carga y descarga, paradas de autobús urbano e interurbano, parques infantiles y zonas verdes, calles amplias y limpias, y una mejor pavimentación.

A pesar de la predominancia de los nuevos negocios, se pueden encontrar comercios tradicionales con mayor antigüedad en la zona, tales como ferreterías o ultramarinos, algunos de los cuales tienen escaparates menos cuidados o incluso no los tienen.

Una importante locomotora comercial de la zona es el recientemente inaugurado supermercado Covirán, uno de los dos establecimientos (junto a Mercadona) más frecuentados por los residentes e incluso por vecinos de otras localidades próximas. Aunque el núcleo urbano alberga dos establecimientos de Covirán, el ubicado en La Variante se distingue por su amplitud, variedad del surtido y modernidad. Además, ofrece el servicio adicional de aparcamiento privado para los clientes.

Figura 56. Supermercado Covirán



La Avenida Blas Infante se caracteriza por albergar algunos de los comercios más antiguos de la zona, superando en promedio en años de antigüedad a los que se encuentran en toda La Variante. Destaca por ser un epicentro del sector alimentario, en el que abundan todo tipo de establecimientos relacionados. En esta avenida podemos encontrar numerosas panaderías, ultramarinos, carnicerías y tiendas de congelados y fruterías. No solo eso, sino que también alberga una variedad de tiendas especializadas que ofrecen una

selección diversa y atractiva de productos a los visitantes y residentes locales. No obstante, la variedad comercial de la Avenida Blas Infante puede resultar un tanto menor en comparación con la que se puede encontrar en la Avenida de la Libertad.

Figura 57. Drogería Manzanares



Figura 58. Farmacia La Variante



En la observación general, se puede apreciar que los escaparates de estos establecimientos parecen menos llamativos y transmiten una cierta sensación de anticuados. La aparente falta de preocupación por la estética y la presentación de la tienda, a primera vista, puede dar la impresión de una falta de actualización. Sin embargo, el origen del éxito y la longevidad de estos negocios en el sector no se centra en su apariencia exterior, sino en elementos más sustanciales. La piedra angular de su permanencia reside en la alta calidad de sus productos y servicios. Estos establecimientos han demostrado un compromiso con la atención al cliente meticulosa y personalizada. Además, la confianza que los clientes depositan en estos negocios se trata del

resultado del buen hacer de estos establecimientos, su constancia y dedicación

Figura 59. Congelados Antonio y Carmen



En la Avenida Blas Infante observamos un mayor deterioro en el estado de la calzada y la limpieza de las calles. Aquí, se encuentran solares sin construir y descuidados. Sin embargo, aún se mantienen ciertos servicios, como las zonas de carga y descarga, aparcamientos limitados, varias paradas de autobús y un parque infantil. En resumen, estas dos avenidas representan un contraste significativo en términos de modernidad, estado de las infraestructuras y diversidad comercial.

Figura 60. Parada de autobús urbano



Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 61. Estado de la calle



Figura 62. Parada de autobús interurbano



Figura 63. Estado de la calle



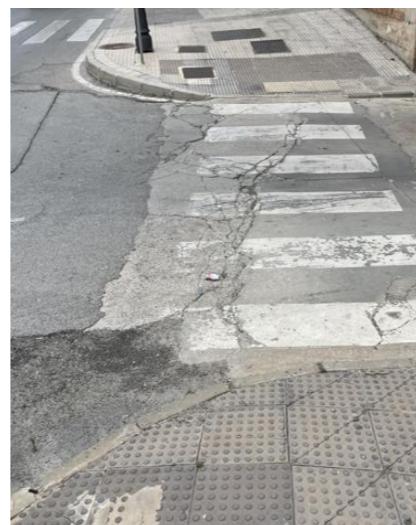
Figura 64. Zona de carga y descarga



Figura 65. Estado de la calle



Figura 66. Estado de la calle



Por último, a pesar del desarrollo comercial de La Variante, se ha identificado una preocupación relevante entre los comerciantes de la zona. Según la información recogida, el crecimiento comercial de la zona está siendo mucho más lento de lo esperado. Este desarrollo pausado ha llevado a muchos negocios a cerrar sus puertas tras apenas uno o dos años después de su apertura. Este fenómeno puede visualizarse claramente en las imágenes de locales disponibles en el entorno comercial de La Variante.

Figura 67. Establecimiento en alquiler 1



Figura 68. Avalón Mágico (liquidación)



Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 69. Establecimiento en alquiler 3



3.5. Locomotoras comerciales singulares

A continuación, se describen brevemente algunos de los establecimientos que han sido identificados a través de la observación y la experiencia de los investigadores, como potenciales elementos de atracción comercial. Entre ellos se incluyen establecimientos comerciales, y otros dedicados a hostelería, restauración, ocio y otros servicios. A continuación, se comentan los principales establecimientos detectados, ordenados por categorías y, dentro de cada una de ellas, por orden alfabético.

3.5.1. Comercio

Aceites Molisur

Empresa dedicada a la elaboración de productos relacionados con el aceite de oliva, comercio al por menor de estos productos y explotación de un museo del aceite. Cuenta con una tienda online. Organiza visitas guiadas por sus instalaciones donde el visitante puede tener una verdadera experiencia oleoturística.

Figura 70. Aceites Molisur



Fuente: Google Maps.

Aceitunas y Encurtidos Bravo

Esta empresa elabora productos alimenticios derivados de las aceitunas, como cócteles y encurtidos.

Realiza tanto venta al por mayor como al por menor, distribuyendo sus productos en establecimientos de toda la provincia. Cuenta con aparcamiento propio en sus instalaciones.

Alborada

Empresa dedicada a la venta de muebles situada en la Avenida Gerald Brenan. Ha ampliado sus instalaciones con un nuevo local en la zona del polígono industrial, donde lleva a cabo eventos de todo tipo. No cuenta con aparcamiento propio en sus instalaciones.

Figura 71. Alborada



Fuente: Google Maps.

Alhcorte

Carnicería dedicada a la venta al detalle de productos cárnicos, embutidos y fiambres.

Ubicada en la Avenida de la Libertad, no cuenta con aparcamiento propio. Tiene un servicio a domicilio a través de WhatsApp o llamando por teléfono.

Figura 72. Alhcorte



Fuente: Google Maps.

Autos Parque Feria

Empresa de venta al por menor de vehículos, sobre todo enfocado hacia los coches de segunda mano. Tiene su propio taller. No dispone de aparcamiento propio.

Figura 73. Autos Parque Feria



Fuente: Google Maps.

Barriouevo

Este comercio se dedica a la venta al detalle de materiales de construcción. Cuenta con más de 70 años de experiencia en el sector y con distribución a otras localidades. Además de sus instalaciones en la localidad, dispone de otras en el vecino municipio de Coín. Tiene aparcamiento propio en las instalaciones de Alhaurín el Grande.

de Coín. Tiene aparcamiento propio en las instalaciones de Alhaurín el Grande.

Figura 74. Web de Barriouevo



Fuente: Web de Barriouevo

Bazar Universal

Establecimiento que ofrece productos de múltiples categorías, como decoración, productos de limpieza, para el jardín, etc. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 75. Bazar Universal



Fuente: Google Maps.

Celopman

Se trata de una empresa dedicada al comercio al por menor de prendas de vestir centrada en el hombre, y que ofrece sus productos en tiendas propias de todo el país. Tiene página web donde poder realizar compras. La tienda de Alhaurín el Grande se encuentra en

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

la Avenida de la Libertad. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 76. Celopman



Fuente: Google Maps.

Confitería Plaza Productos La Alhaurina

Es una empresa dedicada a la elaboración de pasteles y productos típicos del municipio, como tortas locas, dulces de hojaldre, etc. Se dedica tanto al comercio al por mayor como al por menor de sus productos. Tiene su sede en Calle Albaicín. No dispone de aparcamiento propio.

Covirán

Se trata de uno de los mayores comercios al por menor de alimentación y bebidas del municipio. Se ubica en la Avenida de La Libertad. Cuenta con un aparcamiento propio exclusivo para clientes.

Droguería Perfumería Corinto

Comercio dedicado a la venta al por menor de productos relacionados con cosméticos, perfumería, droguería, etc., además de pinturas y juguetes. No cuenta con aparcamiento propio.

Droguería Perfumería Manzanares.

Establecimiento dedicado al comercio al por menor de productos relacionados con la droguería, perfumería y pintura. Cuenta actualmente con tres establecimientos distribuidos en diversas zonas del municipio.

Figura 77. Droguería Perfumería Manzanares



Fuente: Google Maps.

El Baúl del Peque

Es una tienda dedicada al comercio al por menor de prendas de vestir para niños, ubicada en Calle San Sebastián. En su página web se pueden observar y comprar sus productos. No dispone de aparcamiento.

Figura 78. El Baúl del Peque



Fuente: Google Maps.

El Colmenero

Se trata de una empresa dedicada a la elaboración artesanal de panes y pasteles, además del comercio al por menor de los mismos. Cuenta con tres tiendas distribuidas a lo largo del municipio, más otras tres ubicadas en Málaga. Es un establecimiento muy reconocido por la calidad de sus productos. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 79. El Colmenero



Fuente: Web del Colmenero

El Rubio

Empresa dedicada a la elaboración de pasteles y panes de manera artesanal, además de su comercialización al por menor. Dispone de dos tiendas ubicadas en distintas zonas del casco urbano. No cuenta con aparcamiento privado en sus instalaciones.

Hermanos Bravo

Empresa dedicada a la venta de electrodomésticos y productos para el hogar. Tiene más de 30 años de experiencia en el municipio. No cuenta con aparcamiento propio. En su página web se puede visualizar su catálogo de productos.

Figura 80. Hermanos Bravo.



Fuente: Google Maps.

Hogares, Muebles y Decoración

Empresa dedicada al comercio al por menor de muebles, decoración, tapicerías, colchones, jardín, etc. Se encuentra ubicada en la Avenida de la Constitución. No dispone de aparcamiento propio.

Figura 81. Hogares, muebles y decoración.



Fuente: Google Maps.

Logic Sistemas Informáticos

Esta tienda se centra en el comercio al por menor de productos informáticos, realizando además servicios de programación. Cuenta con una página web donde se pueden adquirir sus productos. No cuenta con aparcamiento propio.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 82. Logic Sistemas



Fuente: Google Maps.

Lola Díaz

Se trata de una tienda de ropa y productos para bebés (cunas, carritos, etc.). Tanto en su establecimiento como en su web online permiten realizar pedidos de carritos, ropa, complementos para el coche, etc. Este establecimiento no cuenta con aparcamiento privado.

Figura 83. Lola Díaz.



Fuente: Google Maps.

Luvi

Tienda dedicada a prendas de vestir y complementos tanto para hombre como mujer. Cuenta con página web donde se pueden adquirir sus productos, y redes sociales en las que genera contenidos. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 84. Luvi



Fuente: Google Maps.

Maño's Racing

Comercio al por menor de vehículos de motor, especialmente motos de primera y segunda mano y todo tipo de accesorios relacionados con el motociclismo. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 85. Maño's Racing



Fuente: Google Maps.

Mercado ambulante

El Mercadillo o Baratillo ofrece sobre todo artículos de moda y complementos, aunque también otros de alimentación. Sus características, así

como la opinión de clientes y comerciantes se detallan en otros puntos de este Plan.

Mercado de abastos

A pesar de su nombre la actividad predominantemente es la venta mayorista de productos hortofrutícolas tanto para las empresas y consumidores. Sus características y la opinión de clientes y comerciantes serán descritas en próximos apartados.

Mercadona

Mercadona es la empresa de supermercados líder en el mercado nacional. Su establecimiento en el municipio supone un foco de atracción para sus habitantes. Se encuentra en la Carretera de Cártama. Cuenta con un aparcamiento exclusivo para clientes, muy valorado dado el déficit de la zona.

Modas el Rocío

Es una tienda dedicada al comercio al por menor de prendas de vestir. Sus productos de distintas marcas se centran en comuniones y ropa para ceremonias y eventos. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 86. El Rocío



Fuente: Web de modas El Rocío.

Muebles Guillén Design

Se trata de una empresa enfocada al comercio al por menor de muebles, así como a realizar proyectos de diseño. Está situada en la Avenida Gerald Brenan. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 87. Muebles Guillén Design.



Fuente: Google Maps.

Noemi Modas

Empresa con un establecimiento en Calle Real dedicado al comercio al por menor de prendas de vestir para la mujer. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 88. Noemí



Fuente: Google Maps.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

N.P. Carniceros

Empresa con un solo establecimiento enfocado a la venta al por menor de productos cárnicos y charcutería. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 89. N.P. Carniceros



Fuente: Google Maps.

Panadería Carnero y Dulces La Pepa

Establecimiento dedicado al comercio al por menor de pasteles, panes, etc. donde ofrecen tanto servicio en mesa como para llevar. Es una de las panaderías más antiguas del municipio.

Figura 90. Panadería Carnero y Dulces La Pepa



Fuente: Google Maps.

Primor

Se trata de una de las principales empresas minoristas del país dedicada al comercio al por menor de perfumería y cosméticos. Es uno de los establecimientos que genera mayor atracción. No cuenta con aparcamiento

propio. Permite la compra online y la recogida del producto en la tienda.

Figura 91. Primor



Fuente: Google Maps.

Saimara

Empresa dedicada tanto a la instalación como al comercio al por menor de muebles, especializados en cocinas desde 1988. Se ubica en la Avenida de La Libertad. No cuenta con aparcamiento propio.

Solano López S.A.

Empresa con un establecimiento en el municipio dedicado al comercio mayorista y minorista de productos de alimentación y droguería, con formato de Cash & Carry y que forma parte del Grupo IFA. Cuenta con aparcamiento propio. Se encuentra situado en la zona noroeste del municipio, cerca del tramo final de Carretera de Cártama.

Figura 92. Solano López S.A.



Fuente: Google Maps.

Tita Gracia

Es un negocio dedicado al comercio al por menor de pasteles, donde el cliente puede encontrar diversos productos típicos del municipio (p. ej., borrachuelos, roscos, pestiños, etc.). Cuenta con un único establecimiento en la Calle Real.

3.5.2. Hostelería

Bar Juan Sánchez

Se trata de un bar de comida típica española y tapas. Con muchos años de experiencia dentro del sector de la hostelería. No dispone de aparcamiento propio.

Figura 93. Bar Juan Sánchez



Fuente: Google Maps.

Cafetería Dani

Cafetería con más de 30 años de experiencia, muy conocida en el municipio. Suele ser un gran foco de atracción de los consumidores locales. Se encuentra ubicada en el entorno de la Carretera de Málaga.

Figura 94. Cafetería Dani



Fuente: Google Maps.

Casa Paco

Restaurante centrado especialmente en la oferta de platos de pescado y marisco. Cuentan con más de 30 años de experiencia en el sector. Se ubica en la Avda. Gerald Brenan.

Figura 95. Casa Paco



Fuente: Google Maps.

El Portón De Piedra

Restaurante con dos establecimientos en el municipio. En uno de ellos se organizan eventos. Cuenta con aparcamiento propio en uno de ellos. Dispone de otros establecimientos en Cártama, Coín y en el Centro Comercial Málaga Nostrum.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 96. El Portón De Piedra



Fuente: Google Maps.

Fogón de Morales

En el entorno de la Avenida Gerald Brenan, este restaurante con más de 20 años de experiencia se enfoca sobre todo a la carne y a la comida tradicional española.

La Fogata

Restaurante italiano que realiza tanto servicio en mesa como a domicilio. Es muy reconocido en el municipio. Cuenta con su propia página web y aplicación móvil donde se pueden realizar pedidos. No dispone de aparcamiento propio.

Figura 97. La Fogata



Fuente: Tripadvisor.

La Higuera

Restaurante con más de 20 años de experiencia. Abre durante todo el día y está especializado en comida española. Situado en la Carretera de Coín. Tiene aparcamiento propio.

Figura 98. La Higuera



Fuente: Google Maps.

La Lonja de La Alegría

Restaurante fundado en 1992, ofrece platos tradicionales de carnes y pescados. Ubicado en la Avenida Gerald Brenan.

Figura 99. La Lonja de La Alegría



Fuente: Google Maps.

Motobar k2

Bar centrado en el público "motero", amantes de las rutas, por lo que es un foco de atracción para este tipo de perfil. Ubicado en la Avenida Gerald

Brenan. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 100. Motobar k2



Fuente: Google Maps.

Pub Bolín

Cafetería-pub con mesas de billar y otros juegos de entretenimiento. Cuenta con más de 20 años de experiencia en el municipio. Situado en la Avenida Gerald Brenan.

Figura 101. Pub Bolín



Fuente: Google Maps.

Restaurante Casa Sardina

Restaurante muy importante en la hostelería del municipio por sus más de 100 años de historia. Situado en la Calle Real, ofrece todo tipo de comida

española. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 102. Restaurante Casa Sardina



Fuente: Booking.com.

Treze Restaurante

Se trata de un establecimiento especializado en comida de vanguardia para todos los públicos. No tiene aparcamiento propio.

Figura 103. Treze Restaurante



Fuente: Google Maps.

Venta Los Chavos

Restaurante con más de 20 años de experiencia, especializado en comida casera durante todo el día. Cuenta con aparcamiento propio. Se sitúa en la Carretera de Coín.

Figura 104. Venta Los Chavos



Fuente: Google Maps.

3.5.3. Otros servicios

Asesoría García Serón

Asesoría de fiscal, laboral y contable. Realiza diversas tramitaciones y registros. Cuenta con dos establecimientos en la calle Cilla, Centro Histórico, uno frente al otro. No dispone de aparcamiento propio.

Clínica Dental Francisco Burgos

Clínica dental que con más de 12 años de experiencia en el municipio. Sus instalaciones se sitúan en el entorno de la Avenida Gerald Brenan. No tiene aparcamiento propio.

Figura 105. Clínica Dental Francisco Burgos



Fuente: Google Maps.

Globbe Fitness Center

Centro deportivo situado en la Carretera de Cártama. No tiene aparcamiento exclusivo.

Figura 106. Globbe Fitness Center



Fuente: Google Maps.

Iron Gym

Uno de los principales gimnasios del municipio, se ubica en la Avenida de la Constitución. No cuenta con aparcamiento propio.

Figura 107. Iron Gym



Fuente: Google Maps.

Vetsum + Hospital veterinario

Hospital veterinario con muchos años de experiencia en el municipio. Ofrece servicios de análisis, quirófanos, etc. para mascotas. Cuenta con aparcamiento propio.

Figura 108. Vetsum + Hospital veterinario



Fuente: Google Maps.

3.6. Dinámica de grupo de comerciantes

Para una aproximación a las opiniones y apreciaciones de los comerciantes se realizó una dinámica de grupo el 13 de marzo de 2023 en la Casa de la Cultura. Todos los participantes fueron contactados por teléfono y al azar del listado de comercios minoristas disponibles. Al igual que en el caso de los consumidores, con los comerciantes se siguió un guion de temas que orientaron el debate del grupo. En concreto, se incluyeron cuestiones sobre la percepción de la oferta comercial del municipio, los ejes comerciales, las necesidades del municipio y de los propios comerciantes y las propuestas de mejora para revitalizar el comercio de Alhaurín el Grande. La siguiente tabla muestra las características de los participantes.

Tabla 9. Características de los comerciantes de la dinámica de grupo

Perfil	Actividad comercial	Ubicación del comercio	Años de antigüedad del comercio
Comerciante 1	Centro de estética	Gerald Brenan	12 años
Comerciante 2	Electrodomésticos	Centro Histórico	52 años
Comerciante 3	Mobiliario y decoración	Gerald Brenan	24 años
Comerciante 4	Carnicería y charcutería	La Variante	7 años
Comerciante 5	Óptica	Centro Histórico	22 años
Comerciante 6	Vestimenta	Centro Histórico	20 años

A continuación, se exponen las principales conclusiones de la dinámica de grupo, organizadas por temática.

Ejes Comerciales

La ubicación de los comercios ha ido cambiando a lo largo del tiempo, ya que hace años había una gran concentración en la zona del Centro Histórico. La hostelería está muy centralizada en la zona de Gerald Brenan, pero el comercio está más distribuido por diversas zonas del municipio. Indican que los principales ejes comerciales están en la zona de La Variante, donde se localiza el Centro de Salud (presenta problemas de aparcamiento), el Centro Histórico y la Carretera de Cártama. Explican que existe una confusa política urbanística en la zona de La Variante y que si se solucionasen estos inconvenientes sería una zona de ampliación y expansión del comercio. Destacan que se trata de una zona muy amplia que favorece la dispersión de la oferta y por ende no se facilita la interrelación y la continuidad comercial. De ahí que algunos participantes

vean como "la zona de crecimiento natural" la correspondiente con la Carretera de Cártama.

Oferta del municipio y competitividad

Los comerciantes perciben que existe una gran escasez de oferta en algunas actividades en comparación con otros municipios cercanos como Coín, aunque en su opinión, Alhaurín el Grande cuenta con una amplia variedad de comercios "muy especializados", salvo tiendas de deporte y de servicios de ocio. Para este grupo, las franquicias llaman al público, aunque no es el detonante de la compra ya que esta puede devenir por otros factores que no mencionan. Sin embargo, a pesar de que las grandes cadenas podrían provocar un efecto negativo en su negocio, creen que el efecto de atracción de estos comercios aumentaría el flujo de público y, por ende, tendrían la posibilidad de poder captar a más clientes. De ahí que uno de los participantes comente: "Si tuviese más clientes podría ofrecer más oferta" (Comerciante 2). Estiman que no pueden ser competitivos porque carecen de una rotación de producto al no existir una afluencia de público alta. De ahí que la inversión en innovación sea más escasa. Algunos incluyen servicios como envío a domicilio como valor añadido a su oferta.

Tipología de clientes

El cliente que acude a comprar es un "70% del municipio y el 30% foráneo" (Comerciantes 1-2-3-4) según coinciden los participantes, aunque, precisan que ingleses y holandeses acuden en verano, contribuyendo a impulsar las ventas (Comerciante 6). Marbella, Málaga y Fuengirola son los que más clientes aportan, si bien aclaran que en todo caso provienen por el boca a boca de residentes del municipio (Comerciante 3). Desde su percepción estiman que tras la pandemia la colonia de extranjeros de Alhaurín Golf ha descubierto el municipio, de manera que se han convertido en clientes habituales, sobre todo del comercio tradicional (Comerciante 2).

Locomotoras comerciales

Comentan que El Baúl del Peque atrae a muchos clientes que provienen de todos los puntos de Andalucía gracias a una importante inversión en redes sociales (2.000 euros) (Comerciante 6). Así mismo, mencionan que comercios muy tradicionales como Tita Gracia, lugar especializado en magdalenas, tiene una gran afluencia de clientes gracias a la calidad del producto y a las recomendaciones que entre los consumidores se hace del mismo (Comerciante 2). Lamentablemente comentan que no existe una continuidad y este negocio cerrará sus puertas próximamente.

Evolución de las ventas

Existe una percepción de disminución de ventas muy abruptas. Además, han observado que el comercio online se ha generalizado en el municipio de forma que se ha convertido en una opción preferencial muy valorada entre los residentes e incluso

la primera en artículos musicales o libros. Los centros comerciales cercanos también han salido beneficiados de las mejoras en las infraestructuras que unen a estos con el municipio y a la dificultad de aparcamiento extensible en la mayor parte de los barrios de Alhaurín el Grande. Respecto a la perspectiva de futuro, a cinco o diez años vista no perciben un aumento de las ventas indicando que casi con total seguridad su evolución será negativa (Comerciante 2) salvo que haya un cambio de mentalidad por parte de la población de Alhaurín el Grande (Comerciante 4).

Situación actual del Centro Histórico: éxodo

Tres de los participantes han trasladado su negocio debido a falta de espacio en el Centro Histórico. Comentan que no existe oferta de locales y critican la dificultad de encontrar uno disponible de al menos 500 metros cuadrados o que cuente con una amplia superficie y aparcamiento. Así mismo, otra de las participantes cambió de localización debido a la disminución de público en el centro manifestando que en Gerald Brenan su negocio ha mejorado. Algunos comerciantes comentan que "Hay residentes que hace años que no pasan por Alhaurín el Grande" (Comerciante 6) o "Al centro lo han dejado sin ningún tipo de atractivo" (Comerciante 3).

Mejoras para la revitalización del comercio

Todos los comerciantes manifiestan su absoluto de acuerdo en la necesidad de incrementar el flujo de público en las calles, sin embargo, como indica el comerciante 3, esto no es el detonante del éxodo sino un compendio de factores: "El hecho de que haya más público en las calles no es relevante para que acudan a mi tienda, interviene el boca a boca...". Demandan una mejora de las calles que redunde en un mayor atractivo de la zona y una mayor concentración del comercio que solo es posible gracias a la intervención pública. La construcción de nuevas infraestructuras es una de las proposiciones más mencionadas. Concretamente se precisa de parques, centros de ocio y aparcamientos.

La zona azul de pago puede ser una posible solución a esto último. Si bien, en la actualidad, la zona de La Variante se dispone de una bolsa de aparcamiento en "un llano", el acceso no tiene acera y los cruces pueden provocar incidencias y accidentes.

Todos coinciden en la necesidad de celebrar eventos para atraer público tanto residente como visitantes. De ahí que no hayan entendido algunas decisiones como la salida del Centro Histórico de servicios que generaban flujos de consumidores como Correos, la Guardia Civil o Unicaja. En su opinión, esta última pérdida se podía haber evitado si el Ayuntamiento hubiese suscrito un acuerdo para la gestión de recibos y nóminas del ente público.

Respecto a medidas concretas que revitalicen el comercio local hemos de prestar atención a las aseveraciones de algunos de los participantes. El municipio necesita "incentivar el alquiler de negocios/locales", "ayudar en las licencias de apertura" o

"subvencionar a los autónomos". Apoyan todo tipo de ayudas, aunque perciben cierto agravio comparativo con la hostelería: "Incentivan a la hostelería y les perdonan las terrazas, pero eso no beneficia al comercio", por ende, "esas ayudas deberían invertirse en quién lo necesita", y estos comentarios no se refieren solo al Centro Histórico sino también a otras zonas como La Variante y Gerald Brenan.

Ninguna de las iniciativas que se han desarrollado hasta el momento ha conseguido que el comercio se revitalice y se transforme adaptándose a los nuevos entornos digitales y a las necesidades de los consumidores. En parte porque, como indican, a pesar de los esfuerzos por realizar acciones conjuntas con el Ayuntamiento, nunca han obtenido un resultado fructífero que afiance la coordinación y cooperación entre las entidades público y privadas del municipio. Es necesario que existan más campañas ya que, por ejemplo, aquella que tenía como eslogan "Consuma tu pueblo" no ha tenido el resultado esperado, en parte porque comentan que carecía de acciones accesorias que fomentasen el consumo.

No tendrían inconvenientes en aumentar la cuota actual de la asociación de empresarios (15 euros mensuales) si observasen beneficios. No aprecian tampoco aspectos positivos en el uso de la aplicación FedelApp ya que en la mayor parte de las ocasiones les requiere prestar atención y tiempo a ayudar a los clientes para que se la descarguen o la utilicen.

Competitividad

Los comerciantes estiman que son competitivos y muy profesionales al tratarse de comercios muy especializados. Creen que su fortaleza está en la especialización y que tanto la restauración como el sector de la alimentación son los que encabezan la actividad del municipio. No reconocen posibles opciones de mejora ya que sus percepciones se basan en que "el que cruza tu puerta, compra y si no es que no eres un buen vendedor". De hecho, ellos predicen con el ejemplo y afirman que compran en el municipio todos los productos o servicios que están disponibles evitando el desplazamiento al exterior e incentivando que los beneficios permanezcan aquí.

El comercio online

De uno (nada) a diez (todo) los comerciantes evalúan con un cuatro "como mucho" el nivel de digitalización del comercio del municipio. A pesar de ello son conscientes de que "la gente busca el negocio en Internet" (Comerciante 4). Aunque los participantes cuentan con perfiles en redes sociales, no es su canal de venta habitual. De ahí que afirman que es necesario incentivar esta vía y potenciar la formación en cuanto a Internet y el uso de redes sociales. Para ello afirman que como primer paso será necesario un trabajo conjunto entre los mismos comerciantes para posteriormente potenciar el uso de Internet.

Tabla 10. Distribución del censo de establecimientos y muestra según subactividad

3.7. Análisis de la oferta comercial

3.7.1. Muestra de establecimientos

Para el análisis en profundidad de las características del comercio de Alhaurín el Grande se han recogido datos mediante una encuesta dirigida a los 222 establecimientos que se han registrado dentro de la zona urbana consolidada de Alhaurín el Grande en los grupos 45 y 47 de la CNAE-09, excepto los subgrupos 452, 478 y 479. El subgrupo 452 se ha excluido porque se refiere a las actividades de reparación y mantenimiento de vehículos, mientras que los subgrupos 478 y 479 han sido excluidos porque son actividades minoristas realizadas en las modalidades de venta ambulante y venta a distancia, respectivamente. En la encuesta, realizada en los meses de mayo y junio de 2023, han participado 108 comercios, el 49% del total registrado en la zona.

La siguiente tabla recoge la distribución por subactividad de la totalidad de los 222 establecimientos comerciales de la zona, así como de los 108 de la muestra. Tanto en el total como en la muestra, la mayor parte de los establecimientos se concentra en tres subgrupos de actividad: "472. Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializado", "475. Comercio al por menor de otros artículos de uso doméstico" y "4771. Comercio al por menor de prendas de vestir en establecimientos especializados".

Descripción de la actividad	Total (%)	Muestra (%)
4511. Venta de vehículos de motor	7,8	1,9
4532. Comercio de repuestos y accesorios de vehículos de motor	3,0	0,9
4711. Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco	15,7	7,4
4719. Otro comercio al por menor en establecimientos no especializados	2,6	1,9
472. Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializados	17	21,3
474. Comercio al por menor de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones en establecimientos especializados	0,9	0,9
475. Comercio al por menor de otros artículos de uso doméstico (equipamiento del hogar) en establecimientos especializados	16,1	16,7
476. Comercio al por menor de artículos culturales y recreativos en establecimientos especializados	0,9	3,7
4771. Comercio al por menor de prendas de vestir en establecimientos especializados	13,5	23,1
4772. Comercio al por menor de calzado y artículos de cuero en establecimientos especializados	1,7	1,9
4773. Comercio al por menor de productos farmacéuticos en establecimientos especializados	3,5	4,6
4775. Comercio al por menor de productos cosméticos e higiénicos en establecimientos especializados	3,5	5,6
4776. Comercio al por menor de flores, plantas, semillas, fertilizantes, animales de compañía y alimentos para los mismos en establecimientos especializados	10	5,6
4777. Comercio al por menor de artículos de relojería y joyería en establecimientos especializados	1,3	3,7
4778. Otro comercio al por menor de artículos nuevos en establecimientos especializados	2,2	0,9
4779. Comercio al por menor de otros artículos en establecimientos especializados	0,4	0

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Para reforzar la representatividad de la muestra, los 108 establecimientos participantes se distribuyen entre las principales zonas comerciales de Alhaurín el Grande (Centro Histórico, Carretera de Cártama, La Variante, Gerald Brenan/Camino de Málaga, Camino de Coín) como muestra la siguiente tabla.

Tabla 11. Distribución de la muestra por zonas

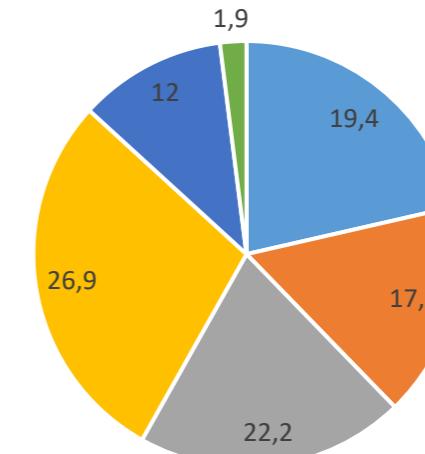
Zona	Frecuencia	Porcentaje
Centro Histórico	22	20,4%
Carretera de Cártama	23	21,3%
La Variante	32	29,6%
Gerald Brenan/Camino de Málaga	23	21,3%
Camino de Coín	6	5,6%
Otros	2	1,9%
Total	108	100%

3.7.2. Características de los comerciantes

La edad de los encuestados es muy variada, con una media de 43,4 años, y una mediana de 44 años. El 18,7% de los participantes son menores de 30 años. Además, cuentan con un amplio conocimiento del sector ya que, de media, tienen más de 17,3 años de experiencia. El 62% de los encuestados son propietarios, el 17,6% empleados de ventas, el 12% gerentes y el 4,6% es familiares del propietario.

El 19,4% de los encuestados ha realizado estudios inferiores a la primera etapa de educación secundaria o no tiene ningún estudio. El 17,6% ha concluido la primera etapa de la educación secundaria, el 22,2% la segunda etapa de secundaria y educación postsecundaria no superior, el 26,9% la formación profesional de grado superior y similares, el 12% grado, diplomatura, ingeniería técnica y similares, y el 1,9% algún grado con más de 240 créditos, licenciatura, ingeniería, máster o doctorado.

Figura 109. Estudios concluidos por los encuestados (%)

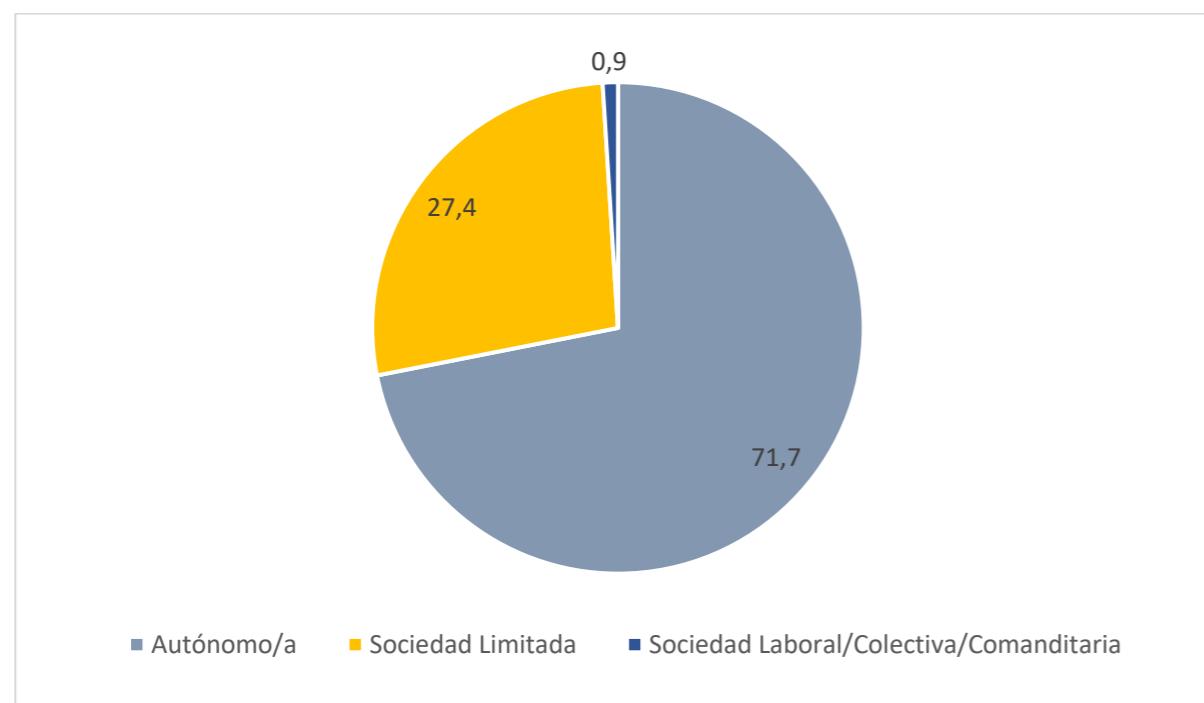


- Inferior a la primera etapa secundaria/sin estudios
- Primera etapa de la educación secundaria
- Segunda etapa de secundaria y educación postsecundaria no superior
- Formación profesional de grado superior y similares
- Grado, diplomatura, ingeniería técnica y similares
- Grado de más de 240 ECTS, licenciatura, ingeniería, máster y doctorado

3.7.3. Forma jurídica de las empresas

La mayoría de los establecimientos comerciales analizados pertenecen a empresarios individuales o autónomos (71,7%), y el resto a diversas formas jurídicas societarias. Entre ellas, el 27,4% se establecen como Sociedad Limitada, y el 0,9% como Sociedad Laboral/Colectiva/Comanditaria.

Figura 110. Forma jurídica de las empresas



Respecto a los subsectores de actividad, el 30,3% de los autónomos se concentran en la venta de prendas de vestir, mientras que el 34,5% de las sociedades limitadas se dedican a la venta de productos para el equipamiento del hogar.

Además, el 88,9% de los comercios analizados no pertenecen a ninguna cadena y, dentro de los que forman parte de una cadena, el 5,6% lo hacen en forma de franquicia. El 3,7% tiene forma de cadena sucursalista.

3.7.4. Antigüedad de los negocios

La antigüedad media de los negocios de la muestra es 20,3 años. No obstante, es conveniente observar también el valor de la mediana (15,5 años) que divide la muestra en dos grupos de igual tamaño. Este se debe a que entre el cuartil 25 y el 50 hay una diferencia de 8,5 años, mientras que entre el 50 y el 75 la diferencia es de 14,5 años. Por lo tanto, la proporción de empresas creadas en los últimos 15,5 años es igual a las creadas más allá de ese periodo; es decir, aunque la media sea 20,3 años, realmente el 50% de los establecimientos tienen menos de 15 años. Según actividad, la que presenta una media mayor es otro comercio al por menor (34 años), seguido del comercio de artículos médicos (29 años) y el comercio de alimentos, bebidas y tabaco (28,2 años).

Tabla 12. Estadísticos de antigüedad de los negocios

Estadístico	Años
Media	20,3
Mediana	15,5
Moda	8
Percentil 25	7
Percentil 50	15,5
Percentil 75	30,0

En el 85,2% de los casos no ha habido cambios en la propiedad del establecimiento desde el inicio de la actividad. En los casos en los que se ha producido un cambio, el nuevo propietario lleva en el negocio, de media, 1,5 años. En los comercios que no ha habido cambios llevan de media 11,1 años.

3.7.5. Régimen de tenencia de los locales

El 75% de los comercios se han mantenido en la misma dirección desde su inauguración. Entre los que sí han realizado un cambio, los principales motivos esgrimidos son las características del local (trasladados principalmente a uno de tamaño superior) y la reducción del atractivo comercial del Centro Histórico (desplazamiento a otras zonas del municipio).

Del total de establecimientos analizados, el 53,7% de los comerciantes son propietarios del local y el 46,3% hace uso de él en régimen de alquiler. La zona con más locales en alquiler es Carretera de Cártama (65,2%), seguida de La Variante (59,4%), mientras que la que tiene menos locales en dicho régimen es Camino de Coín (33,3%).

Dentro de los locales en alquiler, la media del importe mensual es de 708,6 euros. Según los encuestados, en el último año el importe del alquiler se ha mantenido en el 70,2% de los casos y ha aumentado algo o mucho en el 25,6%.

Tabla 13. Evolución del precio del alquiler en el último año

Variación del alquiler	Proporción
Ha disminuido algo	4,3%
Se ha mantenido	70,2%
Ha aumentado algo	21,3%
Ha aumentado mucho	4,3%

Teniendo en cuenta que el alquiler es normalmente uno de los mayores costes periódicos de funcionamiento a los que un comerciante tiene que hacer frente, es importante conocer cómo se percibe en relación con los ingresos por ventas. Así, para

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

el 49,1% de los encuestados el importe del alquiler es normal en relación con las ventas. Sin embargo, para el 39,6% es alto o muy alto.

Tabla 14. Valoración del precio de alquiler en función de las ventas

Valoración	Porcentaje
Muy bajo	1,9%
Bajo	9,4%
Medio o normal	49,1%
Alto	32,1%
Muy alto	7,5%

Realizando un análisis zonal, el 70% de los establecimientos del Centro Histórico lo considera normal frente al 30% que lo considera alto. En Carretera de Cártama el 50% lo considera normal, mientras que un 41,5% que lo ve alto o muy alto. En La Variante el 52,9% indica que es normal, frente al 42,9% que lo considera alto o muy alto. En Camino de Málaga/Gerald Brenan y en Camino de Coín se distribuyen a partes iguales los establecimientos que señalan que es bajo/muy bajo, normal y alto/muy alto.

3.7.6. Superficie del establecimiento

La superficie media ponderada de los establecimientos de la muestra es de 158,7 m² incluyendo el almacén y de 112,9 m² sin incluir almacén. Estas superficies varían considerablemente según subactividad. Por ejemplo, para la actividad "4711. Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco" la superficie media con almacén es de 398 m² y sin almacén 303 m²; para la actividad "472. Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializados" es de 105 m² y 49 m², respectivamente; para la actividad "475. Comercio al por menor de otros artículos de uso doméstico" es 215 m² y 184 m², y para la actividad "4771. Comercio al por menor de prendas de vestir en establecimientos especializados" es 87 m² y 66 m². Aplicando la superficie media de cada subactividad al conjunto de establecimientos censados (222), la superficie comercial total aproximada de Alhaurín el Grande sería de 45.535 m² incluyendo almacén y 33.892 m² sin almacén.

El tamaño de los establecimientos por zonas es bastante variado. En el Centro Histórico, debido a las características de los inmuebles, se observa el menor tamaño medio: con almacén 92,5 m² y sin almacén 63,5 m². Por el contrario, el mayor tamaño medio de los locales se registra en la Carretera de Cártama: 269,1 m² con almacén y 187,2 m² sin almacén.

Tabla 15. Superficie media de los establecimientos por zonas (en m²)

	Centro histórico	Carretera de Cártama	La Variante	Camino de Málaga	Camino de Coín
Con almacén	92,5	269,1	147,3	168,9	122,8
Sin almacén	63,5	187,2	99,0	134,6	85,0

3.7.7. Horario comercial

El horario de apertura al público de lunes a viernes es, principalmente, a jornada partida (84,3%), mientras que los sábados el 70,4% de los establecimientos sólo abre por las mañanas, y los domingos y festivos el 93,5% de los comercios se encuentra cerrado.

Tabla 16. Horario comercial

Día	Jornada partida	Jornada continua	Solo mañana	Solo tarde	Cerrado
Lunes a viernes	84,3%	11,1%	4,6%	0%	0%
Sábados	13,0%	7,4%	70,4%	0,9%	8,3%
Domingos y festivos	2,8%	1,9%	1,9%	0%	93,5%

La mayor presencia de jornada continua de lunes a viernes se observa en los establecimientos de productos farmacéuticos y en los de productos alimenticios, bebidas y tabaco (especializados y no especializados), mientras que este régimen horario es muy escaso en otros subsectores de actividad. Estos establecimientos, junto con algunos de prendas de vestir, flores, plantas, joyería, y artículos culturales/recreativos son lo que pueden encontrarse también abiertos hasta los sábados por la tarde. Dentro del reducido número de comercios que abre en domingos la mayor proporción corresponde a la venta de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializados.

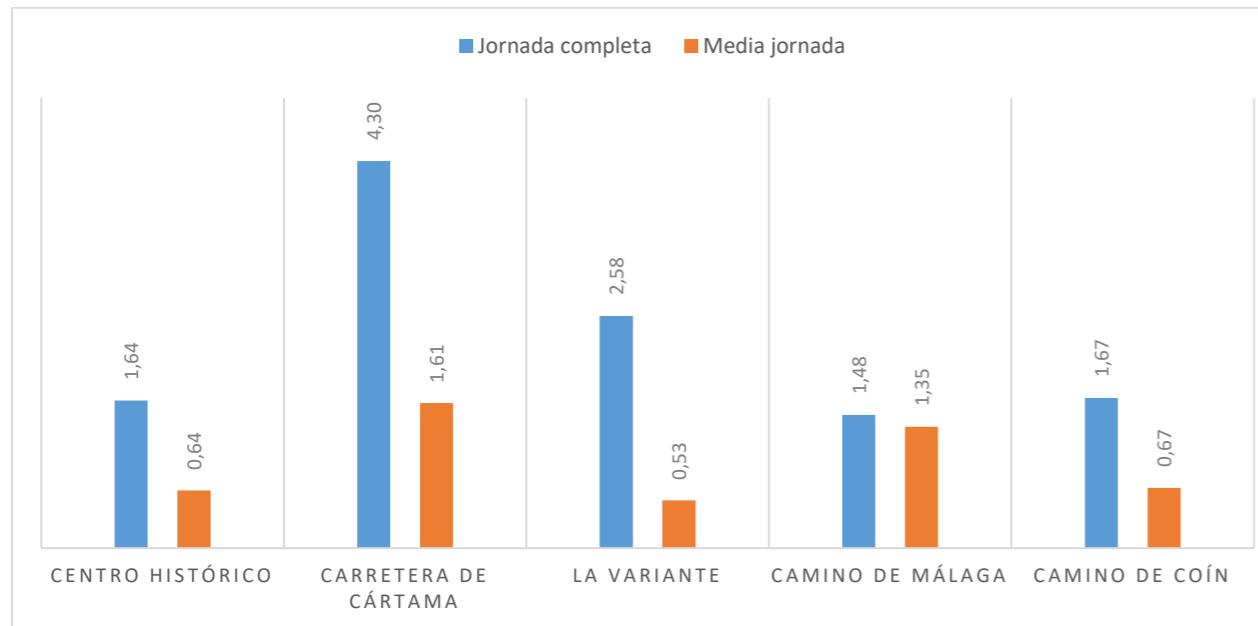
3.7.8. Personal

Una amplia mayoría de los establecimientos cuenta con trabajadores a tiempo completo (91,6%), mientras que solo el 36,1% tiene personal a tiempo parcial. El 80% de los establecimientos tiene entre uno y dos trabajadores.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Teniendo en cuenta las zonas, el número medio de trabajadores es más alto entre los establecimientos de la Carretera de Cártama, tanto a tiempo completo (4,3 empleados), como a media jornada (1,61 empleados).

Figura 111. Número de trabajadores por zonas y tipo de jornada



En cuanto a la actividad, en general, el mayor número de trabajadores a jornada completa se da en los comercios no especializados con predominio de productos alimenticios y en los establecimientos de equipos de tecnología de la información.

Atendiendo al número de trabajadores a media jornada, en pequeños comercios especializados, como por ejemplo relojerías o zapaterías, no se suele contar con trabajadores a media jornada. Mientras que en establecimientos de productos farmacéuticos y en los comercios no especializados con predominio de productos alimenticios son más habituales.

En el 84,3% de los casos el número de trabajadores se ha mantenido estable en el último año, en el 9,3% ha disminuido y en el 6,5% ha aumentado. Las zonas con una mayor proporción de aumentos son Carretera de Cártama y Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga.

3.7.9. Equipamiento tecnológico

En relación con el equipamiento con el que cuentan los establecimientos, el 62% tiene ordenador y el 76,7% conexión a Internet de alta velocidad. Atendiendo a las diferentes posibilidades que ofrecen las tecnologías, solo el 34,3% emplea programas ofimáticos en sus actividades diarias. En este sentido, el 71% indica que no los utiliza porque no lo ve útil para el negocio.

Tabla 17. Motivos del no uso de programas ofimáticos

Motivos	Porcentaje
No lo veo útil para mi negocio	71%
No tengo los conocimientos suficientes	15,9%
No dispongo de equipo informático	5,8%
Otros motivos	5,8%

Es importante destacar que el 65,7% de la muestra utiliza programas de gestión comercial. Entre los usos más habituales destacan la gestión del nivel de stock (50% de los que usan programas de gestión), las compras (49,1%), y la supervisión del volumen de ventas (54,6%). Por zonas se aprecian grandes diferencias. En la zona de La Variante el 73,9% de los comercios emplea este tipo de programas, mientras que en el Centro Histórico esa proporción cae al 54,5%.

Tabla 18. Actividades realizadas con programas de gestión comercial

Actividades	Porcentaje
Nivel de stock	50,0%
Compras	49,1%
Volumen de ventas	54,6%
Ventas por cliente	28,7%
CRM-relaciones con clientes	8,3%
Costes	22,2%
Rentabilidad	13,0%
Pedidos online	10,2%
Gestión de redes	7,4%
Otro	0,9%

En relación con las diferentes ayudas para el equipamiento de los comercios, existe el programa Kit Digital para pequeñas empresas que permite subvencionar diferentes soluciones digitales. A pesar de que podría ser una buena opción para los comerciantes, el 78% no lo conoce y sólo un 13,2% lo ha solicitado. El 8,8% lo conoce, pero no le interesa.

El 79,8% de los comercios se encuentra registrado en Google Maps. Con la finalidad de comunicarse con los clientes, el 51,9% utiliza el correo electrónico y el 85,2% Whatsapp. Además, el 59,3% emplea Internet como fuente de información para conocer aspectos importantes para su negocio.

Sin embargo, aunque utilicen algunos medios electrónicos como los anteriores, el 59,8% no tienen página web del establecimiento, solo el 33% tiene una página web

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

individual y el 6,5% cuenta con la web de la cadena. Además, el 73,8% de los encuestados no controlan el tráfico de visitas que pudieran tener. Igualmente, el 82,4% no dispone de una aplicación móvil de comercio. La zona con menos presencia de estos medios es la de Gerald Brenan/Camino de Málaga, ya que el 82,6% de los comercios no tiene página web y el 91,3% no tiene aplicación móvil.

Las principales redes sociales empleadas por los establecimientos serían, en orden, Facebook (72,2%), Instagram (60,2%) y WhatsApp (46,3%). Los principales usos a los que destinan las redes sociales son: mostrar el producto (66,7%) y realizar promociones (46,3%).

Tabla 19. Usos de las redes sociales

Uso	Porcentaje
Mostrar el producto	66,7%
Venta	22,2%
Promociones	46,3%
Generación de contenidos	11,1%
Relaciones con clientes	12,0%
Publicidad pagada	11,1%
Información sobre el establecimiento	25,9%

De media, los establecimientos analizados realizan el 17,51% de sus ventas por Internet. Tal vez, para el análisis de este canal de distribución sea mejor utilizar como indicador la mediana que, en este caso, alcanza un valor del 10%; es decir, para el 50% de los comercios la venta online significa de cero a un 10% de sus ventas totales, mientras que significa más del 30% de las ventas para el 25% de los establecimientos. Por último, para el 6,4% de los establecimientos la venta online supone el 60% o más de sus ventas.

Tabla 20. Estadísticos de la proporción de establecimientos con venta online

Estadístico	Porcentaje
Media	17,51%
Mediana	10,0%
Moda	10,0%
Percentil 25	5,0%
Percentil 50	10,0%
Percentil 75	30,0%

Dentro de los diferentes canales que se pueden emplear para realizar las ventas por Internet, el 51,9% de los encuestados utilizan WhatsApp, seguido por las ventas realizadas a través de la página web del comercio (16,7%). Una pequeña proporción

vende a través de la web de la cadena (3,7%) y, en general, muy pocos comerciantes emplean aplicaciones o las herramientas destinadas a la venta en las redes sociales. Se puede observar que, aunque existe una aplicación desarrollada por la federación empresarial Fedelhorce (FedelApp), a la que pertenece la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande con amplia implantación en el sector comercial local, prácticamente ningún establecimiento promueve esta app como canal de ventas.

Tabla 21. Canales utilizados para la venta por Internet

Canales	Porcentaje
WhatsApp	51,9%
Tienda web propia de la empresa	16,7%
Tienda web de la cadena	3,7%
Aplicación móvil de la empresa	2,8%
Aplicación móvil de la cadena	2,8%
Aplicación móvil de la asociación de comerciantes	0,0%
Plataforma de comercio	1,9%
Botón de compra en las redes sociales	2,8%
Plataforma de reparto	1,9%
Otro	0,0%

El 42,6% de la muestra realiza campañas de publicidad por Internet, destinando cantías muy diversas entre los 20 y los 3.000 euros anuales.

Por otra parte, la limitación principal para no dar más prioridad al uso de las TICs es que el 48,3% de los encuestados considera que no son necesarias para su negocio y el 22,5% manifiesta que no dispone de tiempo. En esta línea, la proporción de participantes que no ha realizado ningún curso de formación sobre actividades digitales es muy alta: el 90,7% no ha realizado cursos sobre comercio electrónico, el 92,6% sobre redes sociales y el 88,9% sobre marketing digital. Además, es muy escasa la proporción de participantes que ha contratado asesoramiento o servicios digitales; en concreto, solo un 13% lo ha contratado para redes sociales, el 11,1% para programas de ventas y stocks, y el 11,1% para promoción y publicidad online.

3.7.10. Inversiones

El 50,9% de los participantes manifiesta haber realizado algún tipo de inversión en el negocio en los últimos dos años. De ellos, el 68% ha realizado inversiones por importe superior a los 6.000 euros.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 22. Distribución de establecimientos por importe de la inversión realizada

Importe	Porcentaje
Hasta 3000 €	29,1%
Entre 3001€ y 6000€	12,7%
Entre 6001€ y 18000€	40,0%
Más de 18000€	18,2%

Entre los elementos en los que se ha realizado alguna inversión destacan la compra de equipamiento y mobiliario (28,7%) y las reformas para mejorar el establecimiento (23,1%). Además, en relación con las nuevas tecnologías sobresale, por ejemplo, la inversión en equipos informáticos (17,6%) o en redes sociales (11,1%).

Tabla 23. Elementos en los que se han realizado inversiones

Elementos	Porcentaje
Promoción y publicidad	13,0%
Formación del propietario	6,5%
Formación del personal	6,5%
Reforma del establecimiento	23,1%
Equipo informático	17,6%
Otro equipamiento y mobiliario	28,7%
Página web	8,3%
Redes sociales	11,1%
Aplicación móvil	2,8%
Registro de su marca/nombre comercial	2,8%
Otro	1,9%
No ha realizado inversiones	49,1%

Nota. Porcentaje sobre el total de establecimientos encuestados (108).

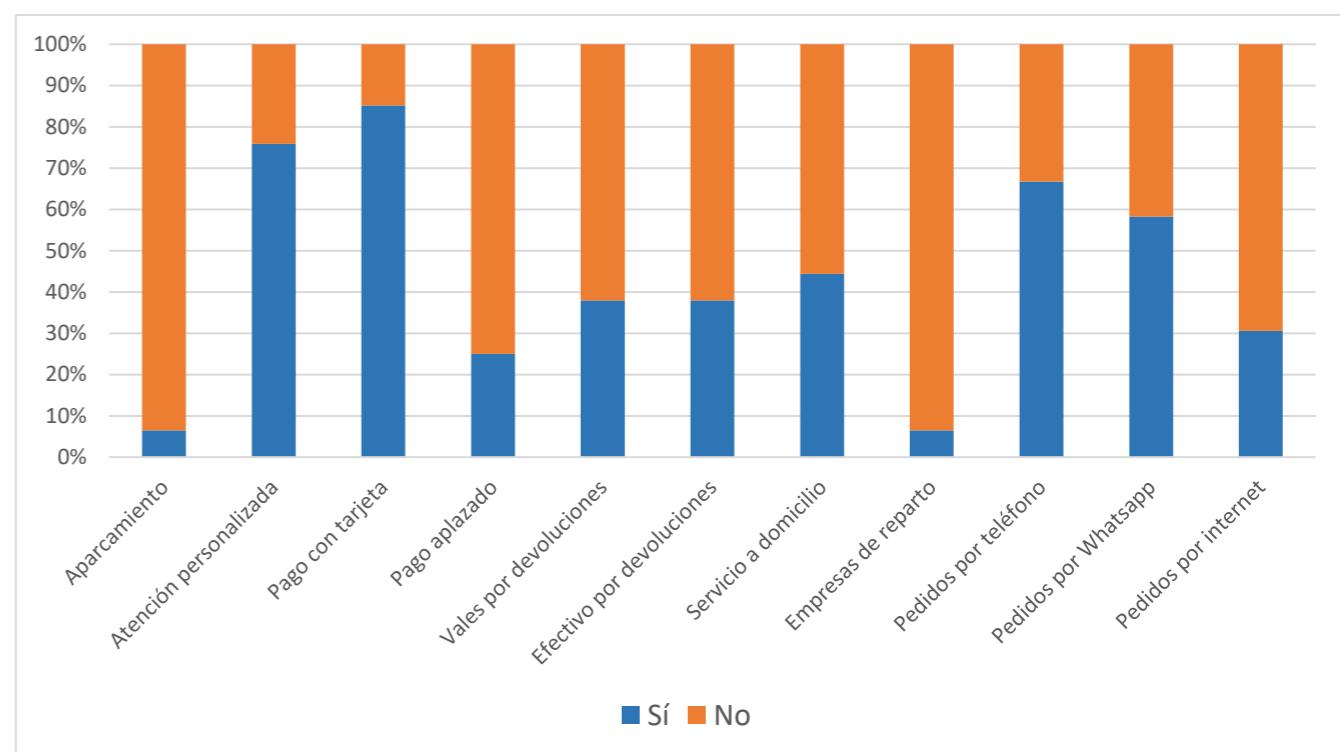
Las zonas en las que, en general, los participantes afirman haber realizado más inversiones son La Variante y el Centro Histórico. Por el contrario, habría que destacar el caso de Camino de Coín, donde los encuestados apenas manifiestan haber realizado algún tipo de inversión en los dos últimos años.

Entre los comercios que no han llevado a cabo inversiones, el 81% no lo ha hecho porque considera que no es necesario para su negocio, el 11,9% por falta de capacidad financiera y el 4,8% porque prefieren esperar y hacerla más adelante en caso de que sea necesario.

3.7.11. Servicios ofrecidos

Dentro de los diferentes servicios que los comercios ofrecen a sus clientes destacan, en este orden, el pago con tarjeta (85,2%), la atención personalizada (75,9%), los pedidos por teléfono (66,7%) y por Whatsapp (58,3%). En cambio, la proporción de establecimientos que prestan otros servicios es muy baja en lo que se refiere a aparcamiento (6,5%), el uso de empresas de reparto (p. ej., Glovo) (6,5%), y el pago aplazado (25%). El resto de los servicios por los que se ha consultado arrojan porcentajes de prestación situados entre el 30% y el 45% de la muestra.

Figura 112. Servicios prestados por los comercios



3.7.12. Valoración de la zona comercial

En la valoración de la satisfacción de los participantes con una serie de atributos de la zona comercial, de “1 = muy insatisfecho” a “5 = muy satisfecho”, los comerciantes manifiestan mayor satisfacción con la atención prestada al cliente por los negocios de la zona (4,47) y la relación calidad-precio (4,05), y menos con las zonas de aparcamiento (2,55) y las zonas de carga y descarga (2,12). La siguiente tabla muestra los valores de todos los atributos incluidos en el estudio.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 24. Valoración de atributos de la zona comercial del establecimiento

Atributos	Media	Mediana	Moda
Número de comercios de la zona	3,60	4,00	3,00
Variedad de comercios/productos	3,63	4,00	3,00
Nivel precios/ofertas	3,63	4,00	4,00
Relación calidad/precio	4,05	4,00	5,00
Atención al cliente	4,47	5,00	5,00
Entrega a domicilio	3,63	4,00	4,00
Proximidad a domicilios o trabajo	3,95	5,00	5,00
Aparcamiento	2,55	2,00	2,00
Zonas de carga y descarga	2,12	2,00	2,00
Acceso con autobús urbano	3,04	3,00	3,00
Entorno urbano (limpieza, iluminación, papeleras...)	2,98	3,00	3,00
Establecimientos de ocio	2,87	2,00	2,00
Parques infantiles y zonas verdes	3,08	3,00	4,00

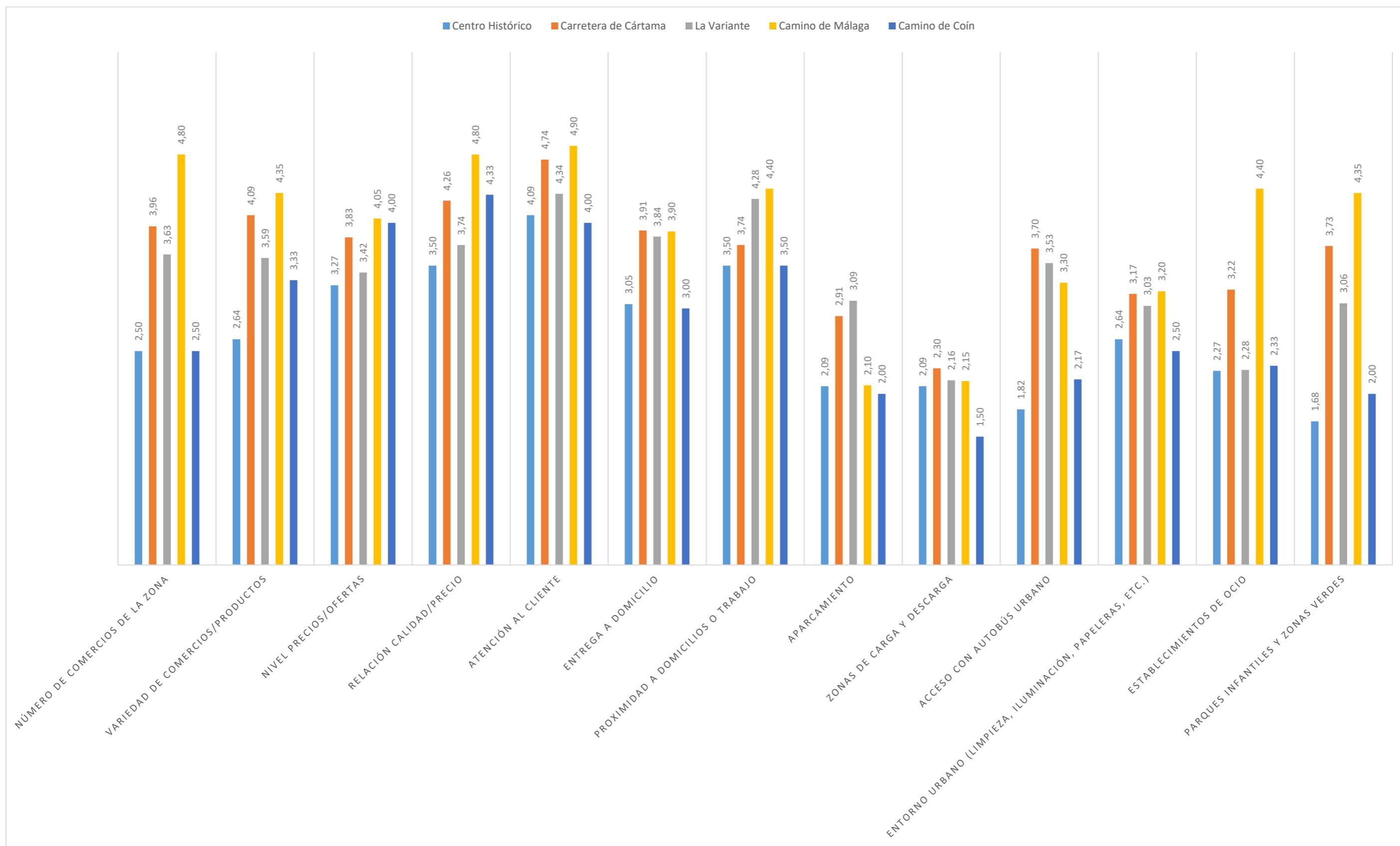
Por zonas comerciales, como se puede observar en la siguiente figura, de media la satisfacción respecto a los atributos es más reducida en la zona del Centro Histórico y en la del Camino de Coín. En contraposición, la zona con una mayor satisfacción general se da en Gerald Brenan/Camino de Málaga.

El aparcamiento obtiene una media en Camino de Coín de 2, Gerald Brenan/Camino de Málaga 2,1, Centro Histórico 2,09, Carretera de Cártama 2,91, La Variante 3,09. Por su parte, las zonas de carga y descarga tienen una valoración media en Camino de Coín de 1,5, Centro Histórico 2,09, Gerald Brenan 2,15, La Variante 2,16 y Carretera de Cártama de 2,3.

En general, la satisfacción media es bastante elevada en factores como la relación calidad-precio y la atención al cliente en todas las zonas. Respecto al primer atributo el mayor grado de satisfacción se registra en el Camino de Málaga (4,8) y la zona menos satisfecha sería el Centro Histórico (3,5). En relación con la atención al cliente, en todas las zonas la media se sitúa por encima de 4: Carretera de Cártama 4,74, Gerald Brenan 4,9, La Variante 4,34, Centro Histórico 4,09 y Camino de Coín 4.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

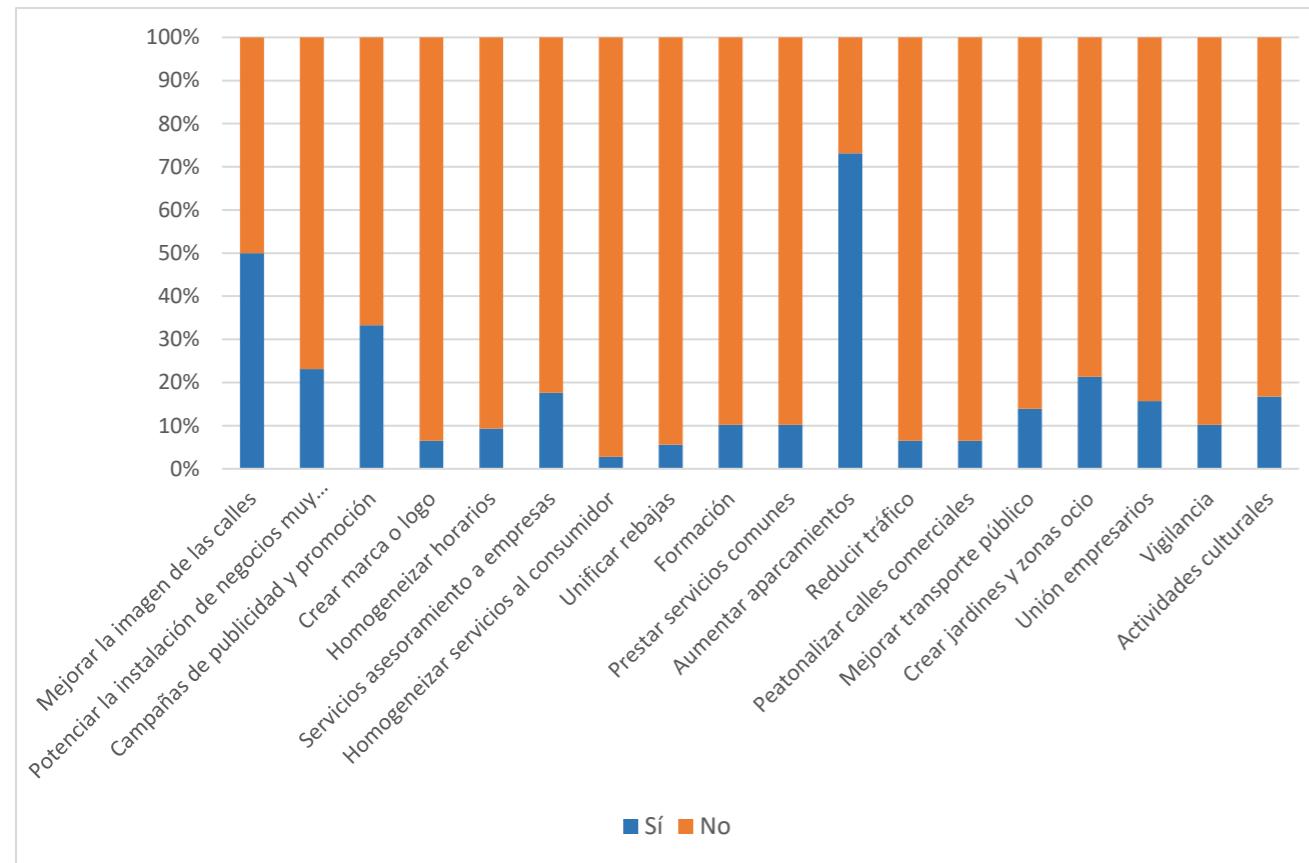
Figura 113. Satisfacción de los comerciantes por zonas



Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

En consonancia con estos datos, las principales medidas de mejora de la zona comercial demandadas por los comerciantes son: aumentar el aparcamiento (73,1%), mejorar la imagen de las calles (50%) y realizar campañas de publicidad y promoción de la zona (33,3%). La siguiente figura muestra otras medidas sugeridas.

Figura 114. Mejoras necesarias en opinión de los comerciantes

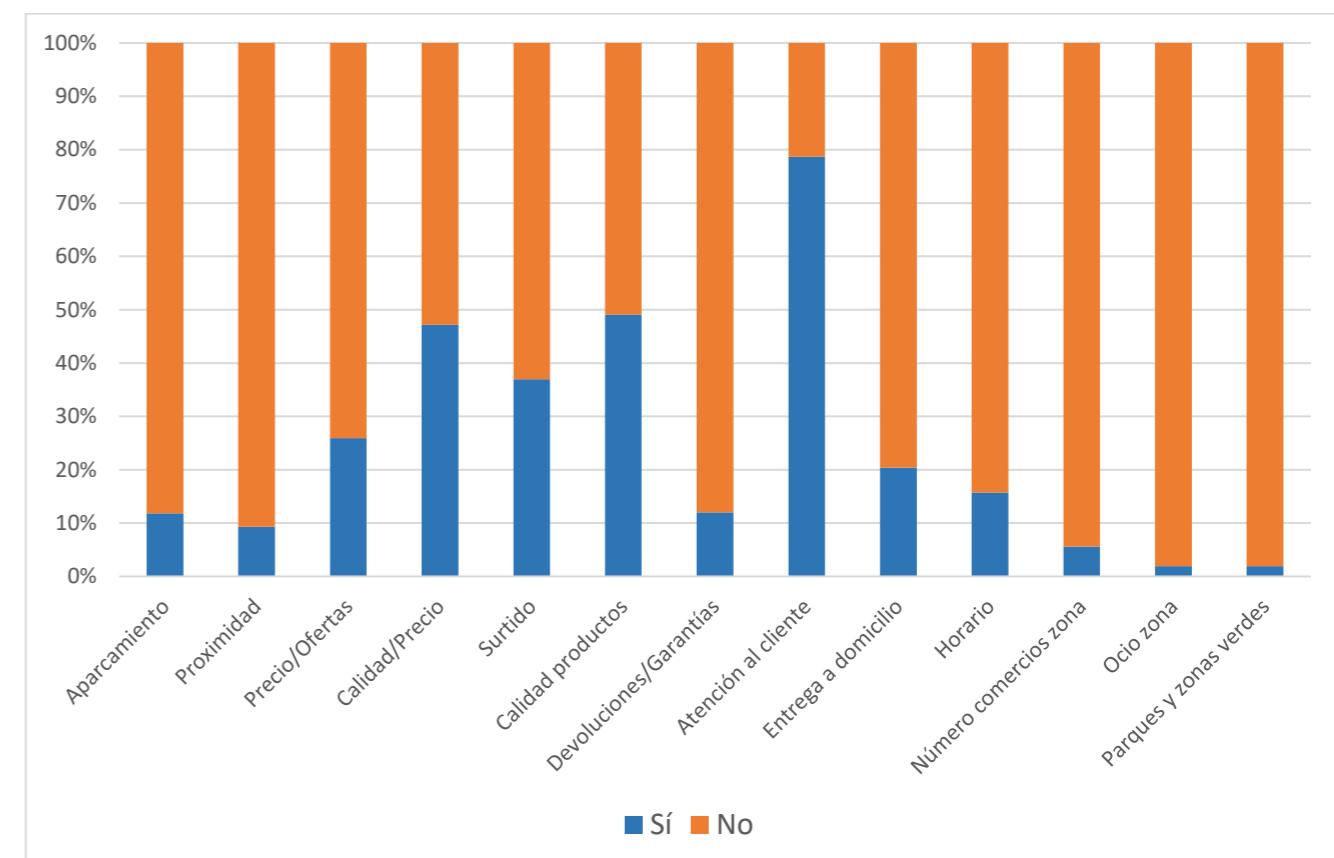


Las mejoras sugeridas son similares en todas las zonas del municipio. No obstante, es destacable como los establecimientos del Centro Histórico suelen apoyar en mayor proporción todas las propuestas mencionadas, en especial, la posibilidad de establecer comercios que sean conocidos por el consumidor (40,9%), crear jardines y zonas de ocio (50%) y la realización de actividades culturales en las calles (36,4%).

3.7.13. Factores de éxito y dificultades

Entre los factores que permiten que los comercios tengan éxito en su zona, los establecimientos encuestados destacan principalmente la atención que ofrecen a los clientes (78,7%), la calidad de los productos (49,1%) y la relación calidad-precio (47,2%). Por contra, los factores de éxito sugeridos por menos comerciantes son: la proximidad (9,3%), el número de comercios de la zona (5,6%), los establecimientos de ocio de la zona (1,9%), y las zonas verdes (1,9%).

Figura 115. Factores de éxito en opinión de los comerciantes

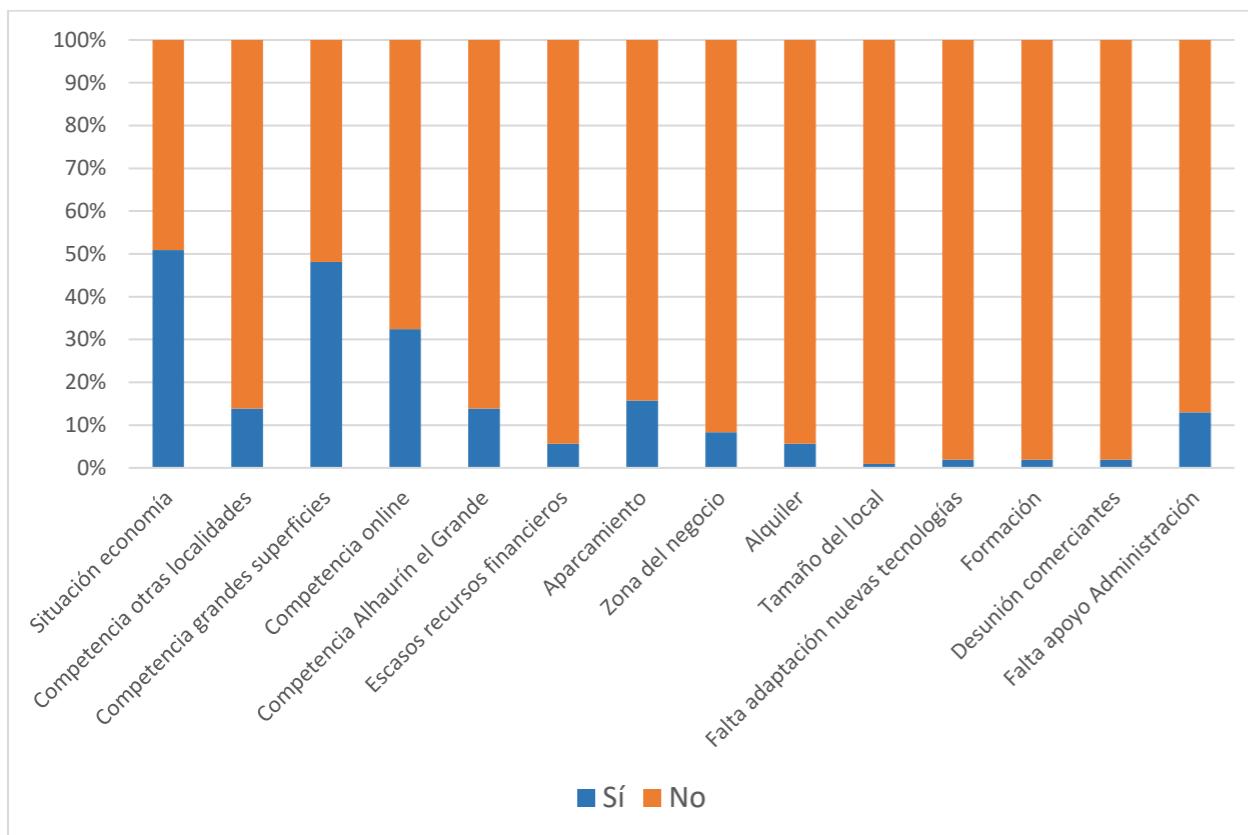


Por zonas, los comercios de La Variante y los del Centro Histórico son los que indican más factores de éxito, en general. Por ejemplo, la proximidad al domicilio es un factor que para el 21,9% de los comercios de la Variante les garantiza el éxito. Igualmente, destacan los precios/ofertas en el Centro Histórico (36,4%) y La Variante (31,3%), y el surtido en el Centro Histórico (59,1%). Por tipo de producto comercializado, el aparcamiento es muy importante para los comercios no especializados con predominio de alimentación y bebidas (37,5%).

En contraposición, las tres dificultades más importantes a las que tienen que hacer frente la mayoría de los negocios son: la situación actual de la economía (50,9%), la competencia respecto a las grandes superficies (48,1%) y la venta online (32,4%). Estos factores influyen de forma similar en cada una de las zonas. Las dificultades menos mencionadas han sido el tamaño del local, la falta de adaptación a las nuevas tecnologías, la falta de formación y la desunión entre los comerciantes, todas ellas situadas en torno al 1-2%.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 116. Dificultades en opinión de los comerciantes



3.7.15. Evolución de las ventas

Comparando las ventas actuales con las del año anterior, el 53,7% de los encuestados consideran que se han mantenido, para el 25% han disminuido y para el 21,3% han aumentado. Por zonas, donde hay mayor proporción de disminuciones es en Carretera de Cártama (34,8%), que se hayan mantenido en Centro Histórico (72,7%) y que hayan aumentado en Camino de Coín (33,3%). De media, la disminución de las ventas se encuentra en torno a un 31,4%, mientras que el aumento se sitúa en torno a un 20%.

Tabla 25. Evolución de las ventas en el último año por zonas

	Centro Histórico	Carretera de Cártama	La Variante	Gerald Brenan	Camino de Coín
Han disminuido	18,2%	34,8%	28,1%	21,7%	16,7%
Se han mantenido	72,7%	34,8%	50,0%	56,5%	50,0%
Han aumentado	9,1%	30,4%	21,9%	21,7%	33,3%

La previsión de las ventas para el próximo año es optimista ya que el 44,5% de los encuestados considera que la evolución será positiva o muy positiva, y el 39,8% que sus ventas se mantendrán. Analizando la previsión de las ventas por zonas, los comercios de Centro Histórico (63,6%), La Variante (40,6%) y Camino de Coín (50%) indican principalmente que se mantendrán, mientras que los de Carretera de Cártama (65,2%) y Gerald Brenan/Camino de Málaga (52,2%) señalan una evolución positiva o muy positiva.

Tabla 26. Previsión de las ventas para el próximo año

	Muy negativa	Negativa	Se mantendrán	Positiva	Muy positiva
Centro Histórico	0,0%	18,2%	63,6%	18,2%	0,0%
Carretera de Cártama	0,0%	8,7%	13,0%	65,2%	13,0%
La Variante	0,0%	21,9%	40,6%	37,5%	0,0%
Gerald Brenan	0,0%	13,0%	34,8%	52,2%	0,0%
Camino de Coín	16,7%	0,0%	50,0%	33,3%	0,0%

En este sentido, el 63% de los participantes manifiesta que será improbable o muy improbable que cierre el comercio el próximo año, mientras que solo un 18,5% lo considera probable o muy probable. Por zonas, la proporción de participantes que ha manifestado que es probable o muy probable que cierren el próximo año es más alta en Camino de Coín (33,4%) y Carretera de Cártama (26,1%), mientras que es más baja en La Variante (15,6%), Centro Histórico (13,6%) y Gerald Brenan/Camino de Málaga (13%).

3.7.14. Procedencia de los clientes

Para el 42,2% de los comercios las ventas realizadas a clientes residentes en el barrio o zonas próximas suponen más del 60% del total, mientras que para el 29,7% de los comercios sus ventas proceden principalmente (un 60% o más) de otras zonas de Alhaurín el Grande.

Respecto a la distribución por zonas, es destacable que para el 54,5% de los encuestados en La Variante los residentes cercanos a la tienda suponen más del 60% de las ventas. La proporción de comercios con esa concentración de las ventas es menor en el resto de las zonas: Centro Histórico (42,1%), Carretera de Cártama (33,3%), Camino de Coín (33,4%) y Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga (31,3%).

En relación con la demanda de los visitantes, para el 66,3% de los comercios las ventas atraídas de vecinos de otras localidades solo representarían como máximo el 30% del total. Su mayor importancia se da en Camino de Málaga, donde un 30% de los comercios indica que las ventas procedentes de otras localidades suponen más del 60% de sus ventas totales. En cambio, ningún establecimiento del Centro Histórico realizó esta afirmación.

Tabla 27. Probabilidad de cierre en el próximo año

	Muy probable	Probable	Neutro	Improbable	Muy improbable
Centro Histórico	9,1%	4,5%	31,8%	22,7%	31,8%
Carretera de Cártama	17,4%	8,7%	0,0%	34,8%	39,1%
La Variante	12,5%	3,1%	31,3%	25,0%	28,1%
Gerald Brenan	0,0%	13,0%	4,3%	43,5%	39,1%
Camino de Coín	16,7%	16,7%	16,7%	33,3%	16,7%

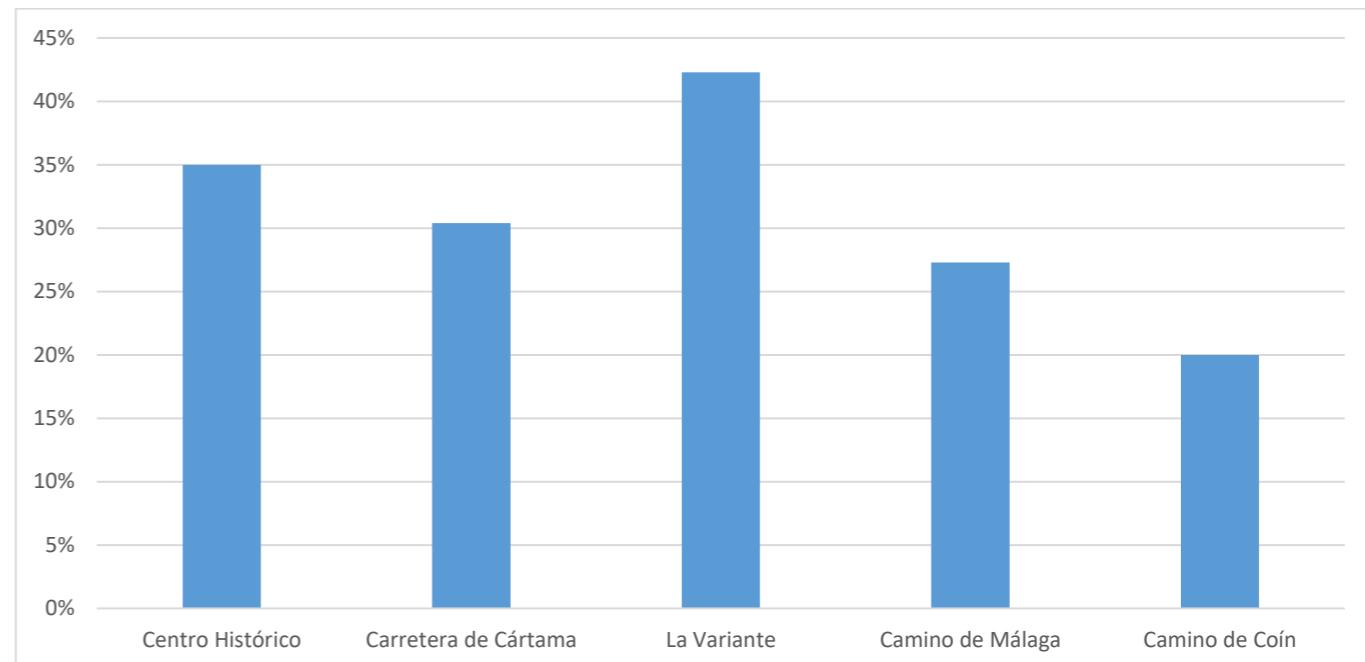
3.7.16. Asociacionismo comercial

La asociación de comerciantes con implantación en Alhaurín el Grande se denomina Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, integrada en Fedelhorce, Federación de Empresarios del Valle del Guadalhorce. El 85,2% de los encuestados manifiesta conocer la existencia de la asociación de empresarios, pero la identifican con el nombre de la federación. Entre los que conocen la existencia de la asociación el 32,7% son miembros, frente al 67,3% que no lo son. De los no miembros, el 27,9% ha formado parte de la asociación en el pasado. Los principales motivos aducidos por los no miembros son: la escasa información que reciben de las actividades de la asociación (30%), porque es un negocio recién instalado (21,7%), el funcionamiento de la asociación (11,7%) o el bajo impacto que tiene en las ventas (10%).

Los subsectores de actividad dentro los que se observa una mayor proporción de comerciantes miembros de la asociación son los comercios de otros artículos de uso doméstico (subgrupo 475), los establecimientos de prendas de vestir (4771), las farmacias (4773), cosméticos e higiene (4775) y artículos culturales y recreativos (476). Por el contrario, el asociacionismo es muy bajo entre los comercios de alimentación especializados (472) y no especializados (4711), flores (4776), y calzado (4772).

Por zonas, la mayor proporción de establecimientos asociados se registra entre los comercios de La Variante (42,3%) y el Centro Histórico (35%); en contraposición, la proporción más baja se observa en el Camino de Coín (20%).

Figura 117. Proporción de asociados dentro de cada zona



Los comerciantes encuestados indican que pagan como cuota mensual una media 18 euros. En este sentido, señalan que estarían dispuestos a elevar el importe de la cuota a una media de 33,5 euros, si con ello se realizaran más actividades que beneficiaran a su establecimiento. En ese caso, el valor más repetido de la cuota que estarían dispuestos a pagar es de 50 euros.

Entre los establecimientos asociados se han evaluado tres factores: el conocimiento que tienen sobre las actividades realizadas por la asociación, la satisfacción con dichas acciones y si consideran que ayudan o no a sus ventas. El 39,6% de los asociados manifiesta que conoce nada o poco las actividades realizadas, mientras que el 24,5% las conoce moderadamente y el 35,8% bastante o mucho. Además, un tercio de los comercios manifiesta que está moderadamente satisfecho con la labor de la asociación, otro tercio que lo está bastante o mucho, y en la misma proporción que están poco o nada satisfechos. El 62,8% considera que las actividades contribuyen a sus ventas nada o poco, el 18,6% de forma moderada y el 18,6% bastante o mucho.

Según la ubicación del establecimiento, el conocimiento de las actuaciones es menor en la Carretera de Cártama (2,36) y superior en La Variante (3,57). El nivel de satisfacción es más reducido en la Carretera de Cártama (2,33) y mayor en el Camino de Coín (4). Por último, la contribución de la asociación a las ventas de los establecimientos se percibe menor en La Variante (2,13) y en Gerald Brenan/Camino de Málaga (2,18), y mayor en Camino de Coín (4,0).

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 28. Asociacionismo: conocimiento, satisfacción y ayuda a las ventas

Zona	Conocimiento de las actividades*	Satisfacción con la actividad**	Ayuda a las ventas*
Centro Histórico	3,14	3,43	2,86
Carretera de Cártama	2,36	2,33	2,33
La Variante	3,57	3,64	2,13
Camino de Málaga	2,63	2,57	2,18
Camino de Coín	3,50	4,00	4,00

Nota. * De 1 = nada, a 5 = mucho. ** De 1 = muy insatisfecho, a 5 = muy satisfecho.

Analizando estas tres variables según los subgrupos de actividad, la media más alta (4) se observa: en el conocimiento de las actividades en los subgrupos "474. Comercio al por menor de equipos para tecnologías de la información y las comunicaciones en establecimientos especializados" y "4775. Comercio al por menor de productos cosméticos e higiénicos en establecimientos especializados"; en la satisfacción con las actividades en el grupo "4778. Otro comercio al por menor de artículos nuevos en establecimientos especializados"; y respecto a la ayuda en las ventas, de nuevo, en el grupo 4775.

A pesar de que la asociación cuenta con una aplicación para los clientes, los comerciantes indican que el 63,9% la utilizan nunca o casi nunca. Solo un 11,1% manifiesta que sus clientes la usan siempre o casi siempre.

El 70,3% de los asociados encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la integración en la asociación de otros sectores de actividad además del comercio. El 81,4% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la colaboración con el Ayuntamiento para dinamizar la actividad comercial y el 79,6% con la colaboración con otro tipo de agentes sociales (p. ej., hermandades, clubes, asociaciones, etc.). En general, en casi todas las zonas están bastante de acuerdo en que la asociación colabore con otro tipo de empresas y sectores, ya que la media en casi todos los casos es próxima o superior a 4. Sin embargo, donde la posición es más neutra en todos los tipos de colaboración es en el Centro Histórico, aunque siguen siendo valores muy próximos a 4.

Tabla 29. Opinión sobre la colaboración de la asociación con otros agentes

Zona	Empresas de otros sectores	Ayuntamiento	Otro tipo de agentes
Centro Histórico	3,64	3,91	3,82
Carretera de Cártama	4,61	4,74	4,70
La Variante	4,00	4,19	4,19
Gerald Brenan	4,91	4,91	4,91
Camino de Coín	3,83	3,83	4,00

Nota. De 1= totalmente en desacuerdo, a 5 = totalmente de acuerdo.

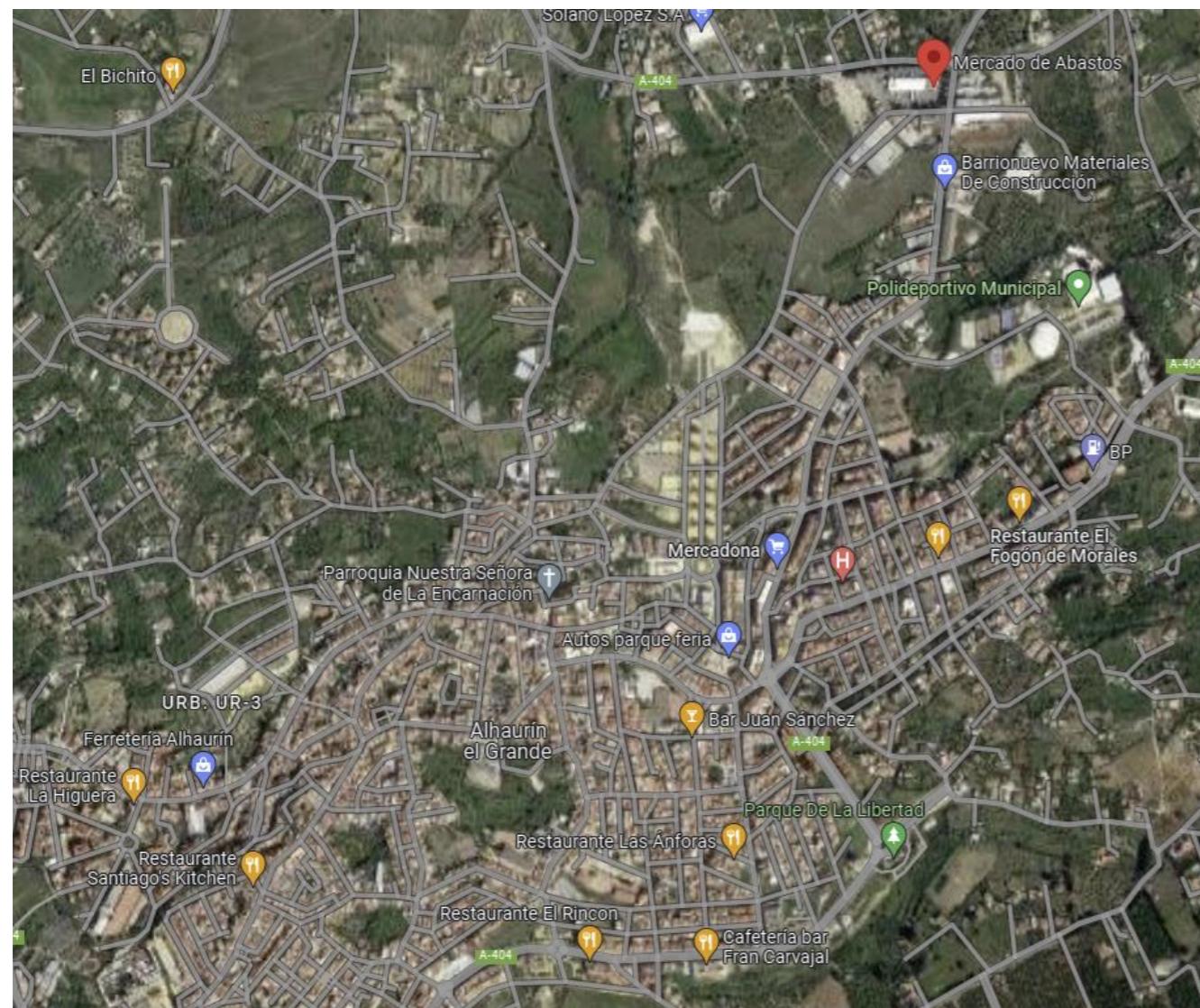
3.8. Mercado de abastos

3.8.1. Análisis observacional

El Mercado de Abastos de Alhaurín el Grande se encuentra situado al noroeste del núcleo urbano, en la Carretera de Cártama MA-3304. Se trata de una zona de tráfico fluido, que conecta con otros municipios colindantes de manera directa y, además, constituye la entrada y la salida más directa desde el Alhaurín el Grande hasta la autovía A-357 del Guadalhorce. Hay paradas próximas tanto del autobús urbano como del interurbano. Es una zona principalmente industrial, muy próxima a los almacenes de selección, procesado y envasado de los productos que en él se venden, pero alejada del centro del municipio.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 118. Ubicación del Mercado de Abastos de Alhaurín el Grande



Fuente: Google Maps.

El mercado cuenta solo con una planta en la que se distribuyen 12 módulos, con sus respectivos muelles de carga y descarga. Opera de 4:00 h. a 10:00 h. todos los días de la semana, excepto los sábados. Actualmente, ejercen su actividad comercial 6 empresas, 4 de las cuales explotan 2 módulos cada una, mientras que otras 2 empresas solo tienen un módulo cada una; por lo tanto, hay 2 módulos vacíos. Los 10 módulos ocupados se dedican a la venta mayorista de productos hortofrutícolas y, de manera excepcional, a la venta de otros productos de producción local como miel. Este mercado tiene una orientación mayorista, sirve principalmente a los comercios minoristas del municipio y alrededores y es, además, un punto intermedio entre los productores de la zona y Mercamálaga. Entre sus clientes hay empresas de hostelería e instituciones, y 4 de los 6 mayoristas también realizan ventas a consumidores finales, aunque en grandes cantidades. Además, el mercado alberga un bar que presta servicio tanto a los comerciantes y visitantes del mercado, como a consumidores

ajenos a la actividad de éste. En sus instalaciones también se encuentra el Museo Municipal de la Agricultura.

La planta del edificio está situada a una altura de 1,5 metros por encima del nivel del suelo exterior. Para entrar en el mercado hay una serie de escaleras antiguas repartidas alrededor del edificio, que se encuentran oxidadas. El acceso no es adecuado para personas de movilidad reducida quienes deberán entrar a través del establecimiento de restauración situado en uno de los laterales del mercado, y que conecta directamente con él a través de una puerta. Además, una vez dentro del mercado, la disposición de las mercancías tampoco facilita el paso de personas con movilidad reducida.

El recinto que acoge el edificio del mercado y la zona de aparcamientos se encuentra vallado y protegido por una cancela, que se cierra y se abre solo por los dueños de los puestos, aunque durante las horas de actividad se encuentra siempre abierta, no habiendo ningún tipo de control de acceso. El edificio, que se sometió a una reforma en 2016, está en buenas condiciones de conservación y mantenimiento, pero sin avances tecnológicos. No dispone de sistema de climatización al uso, sino que la ventilación se limita a la corriente de aire que entra por las grandes rejillas situadas en la parte superior de la fachada, entre la pared y el tejado. La iluminación aprovecha la luz natural que entra también a través de dichas rejillas y de los portones de los puestos que se encuentran siempre abiertos. Además, se complementa con unas lámparas de tubo fluorescente que cuelgan del techo.

Cada puesto cuenta con su propio portón de cierre enrollable manual y con una pequeña cabina de administración donde se realizan los trabajos de emisión de facturas, control de stocks, contabilidad, etc. La tecnología empleada es sencilla, limitándose a un ordenador, teléfono, básculas industriales y, en caso de que lo contraten de manera particular, cámaras de vigilancia. El calor o el estado de los productos no es un problema, pues, aunque no disponga de un sistema de ventilación propiamente dicho, siempre que está en horas de actividad se refrigerará de manera indirecta al abrir y cerrar las puertas de las cámaras frigoríficas donde se almacena la mercancía para la venta. Dado el dinamismo de la actividad comercial, y el trabajo constante de carga y descarga, las puertas de las cámaras están abiertas durante casi toda la jornada, lo cual supone un consumo energético muy elevado.

No existen límites, paredes o puertas que diferencien dentro del establecimiento unos puestos de otros. Esta tarea la realizan biombos, cajas o pseudo paredes en algunas pocas zonas, quedando la disposición de la mercancía, por lo general, abierta. El producto se carga y descarga directamente desde el camión a través de los muelles dispuestos a ambos lados del edificio, de manera que la mercancía solo debe moverse desde el camión hasta la cámara o hasta el lugar que ocupe en cada puesto.

El edificio está rodeado por aparcamientos, además de contenedores de residuos genéricos, contenedores de fruta y verdura específicos, y contenedores de reciclaje. En la zona de aparcamientos hay espacio suficiente para el acceso de camiones, furgonetas, maquinaria logística y demás vehículos necesarios para el funcionamiento. Posee dos entradas diferenciadas según el tamaño del vehículo en cuestión.

El edificio cuenta con un sistema de alcantarillado y desagüe para facilitar los trabajos de limpieza y mantenimiento del mercado. De forma diaria, después de la jornada, se realizan tareas de limpieza y mantenimiento del lugar, por lo que, en general, el mercado se encuentra limpio, aunque sería conveniente realizar tareas de limpieza profunda para quitar polvo y otra suciedad acumulada con el paso del tiempo.

Figura 119. Exterior del Mercado de Abastos de Alhaurín el Grande



Actualmente el modelo de organización del mercado consiste en una actuación coordinada entre todos los comerciantes para temas básicos de convivencia y limpieza diaria del lugar, aunque cada uno de ellos gestiona la zona de su puesto de manera independiente e invierte en servicios adicionales como aparatos ventiladores, etc. La limpieza general, así como el mantenimiento de los exteriores o de la estructura del edificio corre a cargo del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande, quien tiene la propiedad.

3.8.2. Opinión de los comerciantes

Para profundizar en el conocimiento de la actividad del Mercado de Abastos se entrevistó a 3 de las 6 empresas con establecimiento activo. Todas ellas se dedican a la venta de frutas y verduras, y su forma jurídica es la de comerciante autónomo. En dos casos la antigüedad del establecimiento en el Mercado de Abastos es de entre 15 y 20 años, mientras que en el tercero es superior a los 25 años.

De las personas que contestaron el cuestionario, dos son propietarios de los establecimientos, y uno es empleado de ventas. En los tres casos se trata de hombres, con edades comprendidas entre los 29 y los 45 años, todos con más de 10 años de experiencia en el sector. A nivel de estudios, uno cuenta con estudios de secundaria no obligatoria, otro con formación profesional de grado superior, y el tercero con estudios universitarios.

Los 3 establecimientos venden casi en exclusiva a comercios minoristas. De manera más residual, se realizan ventas a hostelería, instituciones y consumidores finales. En cuanto al lugar de procedencia de estos clientes, destaca que 2 de los 3 establecimientos venden principalmente a clientes de otras localidades cercanas, mientras que el tercero lo hace a partes iguales entre clientes de otras localidades y clientes de Alhaurín el Grande. Respecto a la evolución de las ventas, 2 empresas señalan que sus ventas se han mantenido en el último año, si bien para el tercero han aumentado en torno a un 50%. De cara al próximo año, 2 comercios piensan que las ventas subirán, y el tercero que se mantendrán. Ninguno considera probable cerrar el negocio el próximo año. Consecuentemente, en una escala de "1 = muy insatisfecho" a "5 = muy satisfecho", la satisfacción con la rentabilidad del mercado es para dos de ellos neutra (3 puntos) y para el tercero muy satisfactoria (5 puntos).

Los comerciantes consideran que los principales factores de éxito para su negocio son la relación calidad/precio, la calidad de los productos, y la política de devoluciones y garantías. Además, se mencionan de forma minoritaria otros factores como la atención al cliente y el número de comercios de la zona. Con respecto a las principales dificultades para aumentar las ventas, todos los encuestados señalan la competencia de las grandes superficies. A esta dificultad le siguen la falta de apoyo por parte de las administraciones, la situación de la economía y la desunión de los comerciantes.

Los encuestados señalan que, en este orden, la zona de carga y descarga, el mantenimiento del edificio, el almacén y el aparcamiento, son los servicios más necesarios para realizar su actividad. Respecto a los servicios destinados a los clientes, los más importantes son el aparcamiento para clientes, la variedad de la oferta, y el acceso al mercado.

Preguntados los comerciantes por su grado de satisfacción con los atributos del mercado de abastos, en una escala de "1 = muy insatisfecho" a "5 = muy satisfecho",

los mayores valores medios de satisfacción se obtienen en el aparcamiento (4,6) y la iluminación (4), seguidos de limpieza, señalización comercial exterior e interior, distribución de puestos por actividad, imagen de los puestos y cafetería (todos con media de 3,6). Por el contrario, los atributos peor valorados son la seguridad (1,6), el acceso en transporte público (2), la zona de carga y descarga, y el horario (ambos con 2,6). De manera global, los comerciantes valoran el mercado con 3 puntos, sobre 5.

En lo que se refiere a la gestión del mercado, 2 de las empresas entienden que es una gestión por parte del Ayuntamiento, mientras que el tercero afirma que se trata de una gestión mixta entre el Ayuntamiento y los comerciantes. Los tres establecimientos explotan el mercado en régimen de alquiler, pagando cuotas entre los 900 y los 1.500 euros, que en algún caso se ha mantenido y en otros se ha incrementado ligeramente en el último año. El horario de apertura al público en el mercado es de 4 a 10 de la mañana, como ya se ha comentado. No obstante, 2 de los 3 establecimientos señalan que tienen jornada partida de lunes a viernes, por las tareas de preparación de la mercancía, mientras que el tercero realiza jornada continua. Los sábados abre un establecimiento solo de mañana, mientras que los otros dos cierran, y los domingos y festivos los tres abren solo de mañana. Las 3 empresas tienen aproximadamente 10 empleados cada una, la mayor parte de ellos a tiempo completo. En todos los casos el número de empleados se ha mantenido respecto al año anterior.

En relación con el uso de las tecnologías, los 3 establecimientos manifiestan disponer de ordenador y datáfono. A su vez, 2 cuentan con programas informáticos de gestión comercial; y 1 con caja registradora, página web y redes sociales. En cambio, ningún establecimiento tiene tienda online. Asimismo, 2 comercios aparecen geolocalizados en Google Maps. Las limitaciones esgrimidas para no dar más prioridad al uso de las TICs son la falta de tiempo, los insuficientes recursos económicos y la consideración de que no son necesarias para su actividad. Esto provoca que nadie de la plantilla de estos establecimientos haya realizado cursos sobre comercio electrónico, redes sociales o marketing digital. En cambio, 1 de los 3 establecimientos contrata asesoramiento externo para el programa de ventas y control de stocks, y otro lo hace en materia de ciberseguridad. En este mismo sentido, 2 establecimientos no conocen el programa Kit Digital, y el tercero lo conoce, pero no le interesa.

En cuanto a las inversiones realizadas en los últimos dos años, destaca que 2 de los 3 establecimientos compraron equipo informático, mobiliario y otro equipamiento y, 1 de ellos realizó una reforma. Estas inversiones supusieron más de 18.000 euros en un caso, y entre 3.001 € y 6.000 € en el otro. El tercer establecimiento no ha realizado ningún tipo de inversión por no considerarlo necesario. Respecto a los aprovisionamientos, 2 de las empresas realiza sus compras preferentemente en Mercamálaga, y el tercero las realiza de manera directa al productor.

En lo que se refiere al asociacionismo comercial, los 3 comercios señalan que no hay asociación propia del mercado de abastos. A nivel del municipio, 2 de los 3 conocen la asociación de empresarios, siendo miembro solo 1 de ellos. Este comercio paga una cuota de 15 € mensuales, manifestando un grado de satisfacción de 4 sobre 5 con la actividad de la asociación, y una puntuación de 3 sobre 5 a la hora de considerar el efecto de la asociación sobre sus ventas. El motivo que esgrimieron los que no forman parte de la asociación es que no les interesa colaborar con otros negocios.

3.9. Mercadillo ambulante

3.9.1. Análisis observacional

El Mercadillo o Baratillo de Alhaurín el Grande se celebra todos los jueves del año, de 9 a 14 horas, en el Recinto Ferial ubicado a lo largo de la Avenida Alcalde Antonio Solano, con capacidad para 75 puestos.

Figura 120. Ubicación del Mercadillo



Fuente: Google Maps.

Se trata de un mercadillo generalista en el que actualmente se instalan con regularidad 36 comercios ambulantes o establecimientos no permanentes. La actividad principal es el comercio al por menor de artículos textiles, confección y mercería. Junto a los puestos de estos artículos también hay algunos de productos alimenticios, bebidas y helados, calzado, pieles y artículos de cuero, entre otros. No se ha observado la presencia de comercios de artículos de droguería y cosméticos, que suelen ser habituales en otros mercadillos.

Tabla 30. Número de puestos por tipo de productos

Puestos	Tipo de productos
4	Alimentos, bebidas y helados.
28	Artículos textiles, confección y mercería.
2	Calzado, pieles y artículos de cuero.
2	Otras clases de mercancías.

3.9.2. Opinión de los comerciantes

Para conocer la actividad del mercadillo se entrevistó a 7 comerciantes, de los cuales 4 eran mujeres y 3 hombres, de edades entre los 40 y los 57 años. Todos ellos tienen una experiencia de entre 20 y 30 años en la venta ambulante y más de 20 años en el mercadillo de Alhaurín el Grande; con la excepción de uno que monta en este mercado desde hace solo 5 años. Esta amplia trayectoria en el municipio tiene su razón de ser en la tradición familiar que va pasando de generación en generación, por lo que la mayoría de los puestos provienen de otro familiar que ya se dedicaba a esta actividad en el pasado.

En opinión de los comerciantes, el perfil de los clientes se corresponde con personas entre los 40 y los 55 años, mayoritariamente mujeres. Proceden principalmente del municipio, pero también vienen de otros municipios cercanos, entre los que destaca Alhaurín de la Torre, Cártama y Coín.

Los entrevistados afirman que tras la pandemia se ha producido una importante disminución de las ventas, atribuyendo esto al escaso interés que el público joven muestra por este tipo de comercio. En general, todos ellos consideran que para aumentar los beneficios necesitan una mayor afluencia de clientes. En este sentido, se muestran satisfechos con la situación actual del mercadillo, ya que valoran la cercanía a la estación de autobuses y la amplitud del espacio disponible para los puestos y para la circulación de los clientes. El tamaño del recinto es uno de los puntos fuertes de este mercadillo, en opinión de los comerciantes, ya que dispone del suficiente espacio para albergar a un número considerable de puestos. De hecho, no se está aprovechando en la actualidad la capacidad máxima del mismo. En segundo lugar, mencionan la buena ubicación del mercadillo que facilita el acceso tanto para

residentes como para visitantes. En tercer lugar, otra fortaleza es la tradición arraigada entre los habitantes para acudir al mercadillo, ya que existe una clientela fiel que asiste regularmente para comprar productos.

Por contra, identifican también ciertas debilidades del mercadillo. A pesar de los aspectos positivos de su ubicación, la zona adolece de suficiente espacio de estacionamiento en las cercanías, lo que dificulta el acceso para aquellos que se desplazan en vehículos privados. Además, la ausencia de señalización para llegar hasta el mercadillo repercute negativamente, tanto en el acceso como en su visibilidad. El espacio se encuentra en la periferia del núcleo urbano, por lo que está alejado del lugar de residencia de gran parte de la población de Alhaurín el Grande, lo que puede disuadir a algunos potenciales compradores. Asimismo, los propios comerciantes señalan que la supervisión municipal para el cumplimiento de la legalidad es muy laxa, lo que podría generar problemas de competencia desleal por parte de algunos puestos.

La totalidad de los comerciantes afirma que se han producido pocos cambios en el funcionamiento del mercadillo y en los puestos que se montan en los últimos años. Igualmente, estiman que la situación se mantendrá durante el próximo año. Sin embargo, destacan que la puesta en marcha de algunas iniciativas mejoraría tanto su visibilidad como sus ventas. Entre estas, destacan la necesidad de ubicar señales de información en varios puntos del municipio para facilitar el acceso, así como la habilitación de más zonas de aparcamiento para los visitantes.

Para mejorar la atracción de público también sugieren la necesidad de que el Ayuntamiento realice campañas dirigidas tanto a los residentes como a los potenciales visitantes, para promocionar no solo el mercadillo, sino también los productos que se venden en él. Además, opinan que deberían desarrollarse sinergias entre comerciantes y Ayuntamiento, facilitando así la puesta en marcha de un plan de doble vertiente: por un lado, una vía que provoque un cambio del mercadillo a través de la modernización de las infraestructuras; y, por otro, la implementación de ayudas específicas destinadas a este tipo de comercios, lo que podría favorecer su crecimiento y desarrollo, así como facilitar la digitalización de su actividad.

En cuanto al emplazamiento, una minoría de entrevistados sugiere cambiar la ubicación para que esté más cerca de la mayoría de los residentes, lo que podría aumentar su atractivo gracias a la proximidad. En este sentido, uno de los entrevistados prefiere que el mercadillo se ubique en lugares más cercanos al centro histórico, donde solía situarse hace unos años, argumentando que esto facilitaría el acceso de la población residente en una amplia zona de la localidad.

4. Presencia Digital de Alhaurín el Grande

4.1. Introducción

La digitalización ha irrumpido de manera disruptiva en la sociedad actual, transformando nuestra manera de interactuar y hacer negocios. En este contexto, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) se han convertido en herramientas indispensables para el desarrollo y la modernización de los comercios a nivel local.

Un indicador indudable del grado de modernización de la oferta comercial de un municipio está relacionado con el uso de las TICs en la gestión de los comercios. Como es sabido las TICs pueden mejorar significativamente la eficiencia en la gestión interna del negocio, impulsar canales de ventas en línea y desarrollar campañas de publicidad y promoción a través de las redes sociales.

En esta sección se realiza una auditoría digital de Alhaurín el Grande tanto en buscadores, como en redes y medios sociales digitales. En primer lugar, se llevará a cabo una auditoría de imagen en buscadores y un análisis de contenido. En segundo lugar, se analizará la página web y las principales métricas de las redes sociales del Ayuntamiento, así como del contenido relacionado con el municipio en otros medios sociales. Por último, se realiza un análisis digital de los comercios y organizaciones con mayor presencia en Internet; es decir, se analizarán aquellas entidades que se distinguen por su capacidad para atraer o generar actividad digital. Esta información complementará la obtenida a través de las encuestas sobre el uso que los comerciantes hacen de las tecnologías e Internet.

Por lo tanto, los objetivos de este análisis son:

- Presentar un diagnóstico integral del término "Alhaurín el Grande" en Internet.
- Ofrecer información sobre la imagen digital proyectada a través de la web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.
- Analizar el impacto web y de redes sociales de los comercios y organizaciones con mayor presencia en Internet.

La finalidad es proporcionar una panorámica detallada de la situación digital del municipio, identificar áreas de oportunidad y retos presentes en este terreno, así como ofrecer un conjunto de recomendaciones para fortalecer la presencia digital y el rendimiento de los negocios locales.

4.2. Metodología

Para comprender la presencia y el impacto de la imagen digital del municipio, se realizó un análisis de la marca digital "Alhaurín el Grande". Posteriormente, se elaboró una relación de las principales organizaciones y empresas comerciales singulares con presencia en línea, para su posterior análisis. Ambas evaluaciones proporcionaron un diagnóstico detallado con el que identificar posibles mejoras.

Para la recopilación de los datos se utilizaron las herramientas: [Google Trends](#), [SEMRush](#), [SocialBuzz](#) y [BrandMention](#), además de la información extraída directamente de las respectivas redes sociales.

El diagnóstico digital se realizó en el siguiente orden:

- a. Inventario de herramientas digitales. Se identificaron todas las herramientas digitales utilizadas por el municipio, incluyendo su sitio web oficial y páginas de redes sociales.
- b. Análisis de sitio web. Se realizó una evaluación integral del sitio web oficial del municipio, considerando aspectos como diseño, usabilidad, contenido y optimización SEO.
- c. Evaluación de redes sociales y plataformas de medios digitales. Se revisaron todas las redes sociales y plataformas de medios digitales utilizadas, analizando el contenido compartido, la frecuencia de las publicaciones, la interacción y el compromiso del público.
- d. Verificación de presencia móvil. Se evaluó si el municipio tiene presencia móvil, ya sea a través de una aplicación o un sitio web móvil.
- e. Interacción y respuesta al usuario. Se analizó la interacción del municipio con los ciudadanos en línea, considerando aspectos como tiempos de respuesta y uso de plataformas digitales para mejorar el servicio al ciudadano.
- f. Benchmarks comparativos. Se compararon las herramientas y tácticas digitales de Alhaurín el Grande con municipios similares.

La recopilación y análisis de todos los datos irá acompañada de un diagnóstico completo de las herramientas digitales actuales que se utilizan en el municipio de Alhaurín el Grande y de unas recomendaciones para mejorar su estrategia digital.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 121. Proceso de análisis de la imagen digital



Imagen: Analítica Digital - Seobility CC BY-SA 4.0

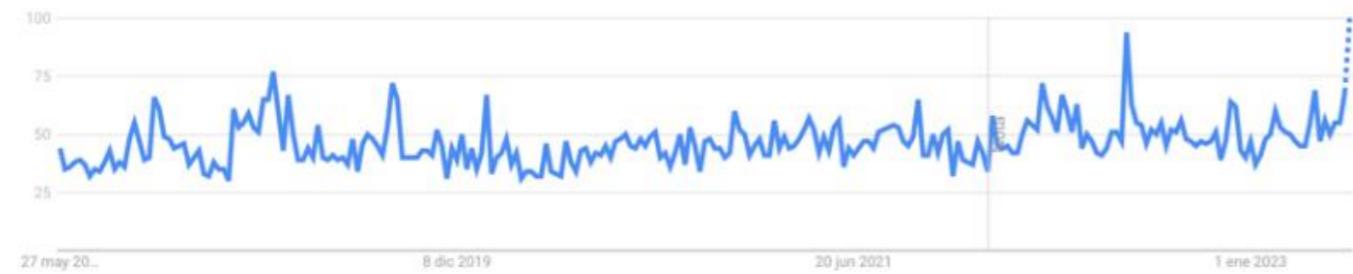
4.3. Análisis de tendencia del término de búsqueda "Alhaurín el Grande"

Esta sección se centra en un análisis de las tendencias de búsqueda del término "Alhaurín el Grande", utilizando para ello la herramienta Google Trends. Esta herramienta proporciona datos sobre el interés de búsqueda relativo a la mayor cantidad de búsquedas recibidas por Google durante un período determinado. Por lo tanto, estos datos son relativos, no absolutos, lo que permite comparar la popularidad relativa del término.

Ánalisis de tendencias de búsqueda mundiales. El análisis se realizó para el período 2018-2023. Se observa un incremento gradual del interés por "Alhaurín el Grande" a nivel mundial. Los valores oscilaban alrededor de 15-30 en 2018 y han aumentado a 40-60 en 2023, llegando a un pico de 100 en la última semana de mayo de 2023.

Se notan posibles patrones de estacionalidad, con picos de búsqueda durante los primeros meses del año (enero-marzo), así como en julio y septiembre. Además, los datos muestran fluctuaciones semanales marcadas, lo que podría indicar que el interés por "Alhaurín el Grande" cambia significativamente de semana a semana.

Figura 122. Interés del término "Alhaurín el Grande" en Google Trends a nivel global (2018-2023).



Ánalisis de tendencias de búsqueda en España. Cuando se analizan específicamente las tendencias en España, se observa igualmente una evolución al alza. Aunque las búsquedas semanales fluctúan, hay un crecimiento general en el interés por "Alhaurín el Grande". Así, en junio de 2018 las búsquedas semanales fluctuaban alrededor de los 16-23 puntos, mientras que en mayo de 2023 la mayoría de las búsquedas semanales superaban los 60, alcanzando un pico de 100.

También se observan fluctuaciones estacionales con picos de búsquedas alrededor de abril-mayo y septiembre-octubre de cada año. Además, hay momentos en los que el interés por "Alhaurín el Grande" parece alcanzar su máximo en las semanas con puntuaciones de búsqueda de 100 (mayo 2023) y 92 (julio 2022), lo que podría estar ligado a eventos específicos o a noticias que aumentaron la atención hacia este lugar durante esos períodos.

Intereses relacionados con "Alhaurín el Grande". En términos de interés relacionado con "Alhaurín el Grande", se observan lugares cercanos como "Málaga", "Alhaurín de la Torre", "Fuengirola", "Marbella", "Mijas", entre otros. También se identifican términos como "Contrato de arrendamiento" y "Contrato de compraventa", lo que sugiere un posible interés en la propiedad inmobiliaria en o cerca de Alhaurín el Grande.

Además, hay un interés en las predicciones climáticas ("Agencia Estatal de Meteorología"), y en establecimientos y servicios locales como "Hospital Veterinario Alhaurín el Grande", "Centro de Salud de Alhaurín el Grande", "Ayuntamiento de Alhaurín el Grande", y "Mercadona", entre otros, lo que sugiere que las personas están buscando información específica sobre estos servicios en el municipio.

En cuanto a los términos de búsqueda que han aumentado más en popularidad ("RISING"), se destacan negocios y servicios como "Telepizza", "Primor", "Copicentro", "Covirán", y "MRW", entre otros. Este crecimiento en la búsqueda de estos términos podría indicar que estos negocios han ganado popularidad en Alhaurín el Grande recientemente.

Interés relativo por la ciudad. El interés por "Alhaurín el Grande" no se limita a usuarios de Internet de esta localidad. Desde direcciones IP de otras localidades también se muestra un interés significativo, aunque en menor medida. Desde Alhaurín de la Torre, Pizarra, Estación de Cártama, Las Lagunas de Mijas, Pinos de Alhaurín, Fuengirola, entre otros, se busca información sobre "Alhaurín el Grande", aunque con una frecuencia menor en comparación con la procedente del propio "Alhaurín el Grande".

Temas relacionados. En la categoría de compras, los términos "Málaga", "Alhaurín de la Torre", "finca", "Coín", y otros términos relacionados con compras, ubicaciones y servicios, como "vivero", "Marbella", "estanco", "fotógrafo", etc., son los más buscados en relación con "Alhaurín el Grande". Esto refleja una combinación de actividades comerciales y de ocio en y alrededor de Alhaurín el Grande.

Interés de búsqueda en YouTube. En YouTube, la Semana Santa y la cultura religiosa tienen una fuerte presencia en las búsquedas relacionadas con "Alhaurín el Grande". Temas como "boina" y "Viernes Santo" han crecido de manera significativa en popularidad durante el período de análisis.

Conclusiones del análisis de tendencia

Los datos de Google Trends muestran una creciente popularidad de "Alhaurín el Grande" a nivel mundial y en España. Los patrones de búsqueda varían de semana a semana y hay una aparente estacionalidad. Los temas relacionados reflejan una combinación de temas de interés en propiedades inmobiliarias, servicios locales y actividades comerciales y de ocio.

Los picos en la búsqueda de "Alhaurín el Grande" pueden estar ligados a eventos o noticias específicas que aumentan la atención hacia este lugar. Esta información puede ser de utilidad para orientar estrategias de marketing digital, turismo, o

cualquier otro esfuerzo que busque aprovechar la creciente popularidad de "Alhaurín el Grande".

4.4. Principales resultados del motor de búsqueda en Google para el término "Alhaurín el Grande"

El propósito de esta sección es presentar los principales hallazgos derivados de una auditoría de la Página de Resultados del Motor de Búsqueda (SERP, por sus siglas en inglés Search Engine Results) realizada desde España por un usuario no identificado por Google. Es crucial tener en cuenta que una SERP puede incluir una variedad de contenido que abarca desde resultados de búsqueda orgánicos hasta anuncios pagados, sugerencias de búsqueda relacionadas, imágenes, fragmentos destacados y enlaces a otras páginas.

Los resultados orgánicos son aquellos que se presentan naturalmente en la página en función de su relevancia, con respecto al término de búsqueda. Por otro lado, los anuncios pagados son aquellos promovidos por empresas con la intención de mejorar la visibilidad de sus productos, servicios o contenidos web.

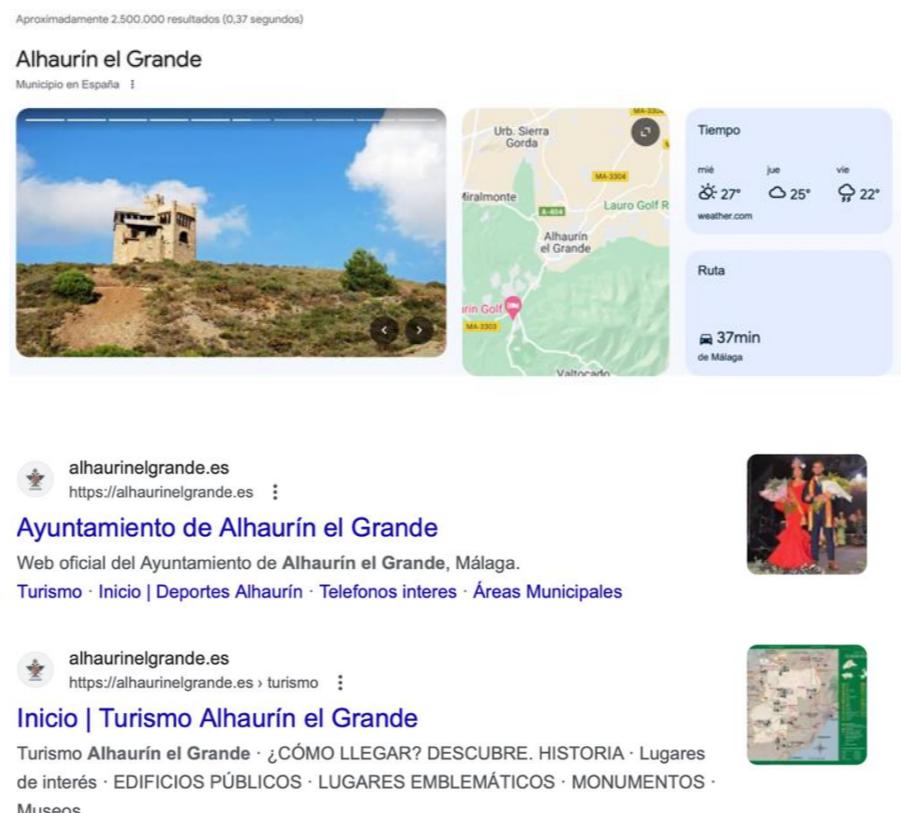
El análisis de la SERP "Alhaurín el Grande" arrojó un total de 2,5 millones de resultados, de los cuales los más relevantes se relacionaban con el municipio en cuestión. Los principales temas de estos resultados obtenidos incluyen información climática local, tiempo de viaje desde otras provincias y ubicación geográfica precisa del municipio en un mapa.

Además, los sitios web más destacados en los resultados pertenecen a la administración local. El sitio web oficial del Ayuntamiento, alhaurinelgrande.es, junto con una página dedicada a la promoción turística del municipio, que se encuentra dentro del mismo dominio, fueron los recursos más prominentes entre los resultados de búsqueda.

Los hallazgos refuerzan la relevancia de estos sitios en la SERP, reflejando su importancia tanto en la información

local como en la promoción turística del municipio. El análisis proporciona una visión valiosa del contenido que se ofrece a los usuarios que buscan información sobre el municipio en particular, y también indica posibles áreas de mejora para aumentar la visibilidad de contenidos web relevantes.

Figura 123. Resultado SERP "Alhaurín el Grande"



4.5. Análisis del dominio alhaurinelgrande.es

En esta sección se realiza un análisis pormenorizado del dominio alhaurinelgrande.es al ser el primer resultado de búsqueda ofrecido en el buscador Google para España.

4.5.1. Análisis Heurístico

1. **Inventario de Herramientas Digitales.** El sitio web oficial del municipio de Alhaurín el Grande (alhaurinelgrande.es) presenta una variedad de herramientas digitales que facilitan el acceso a los servicios municipales y la interacción de los ciudadanos con la administración local. Las siguientes herramientas digitales han sido identificadas:

- Sitio Web Oficial.** El sitio web ofrece información general sobre el municipio y los servicios que se proporcionan.
- Servicios Municipales.** Se identifican diversos servicios municipales, cada uno de los cuales puede considerarse una herramienta digital. Estos incluyen el servicio de agua, tablón de anuncios, un directorio de servicios, medioambiente y bienestar social, entre otros.
- Sede Electrónica.** alhaurinelgrande.sedelectronica.es proporciona varios servicios y recursos en línea.
- RTVA.** La presencia de RTVA sugiere un canal de radio y televisión asociado con el Ayuntamiento.
- Pago de Tributos.** Este servicio dirige a los usuarios a una página externa de Caixabank para el pago de tributos.
- Redes sociales.** En el sitio web se incluyen enlaces a las páginas de Facebook y Twitter del municipio. La página de Facebook tiene actividad regular y cuenta con 9.500 seguidores.

2. **Diseño y Usabilidad.** El diseño del sitio web es limpio y profesional con una paleta de colores agradable y una estructura de navegación intuitiva. La página carga rápidamente y es amigable para dispositivos móviles, lo cual es crucial para la experiencia del usuario y la optimización de motores de búsqueda (SEO).

3. **Contenido.** El sitio web presenta una variedad de contenido actualizado y relevante para los servicios y

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

actividades del municipio. Por ejemplo, la página de Deportes muestra noticias recientes sobre eventos deportivos en la localidad, lo que indica que el sitio web se mantiene al día.

4. *Políticas y términos.* La página web tiene una política de privacidad detallada que informa a los usuarios sobre cómo se manejan sus datos personales, lo que indica un compromiso con la privacidad y la seguridad del usuario.

5. *Optimización SEO.* No se encontraron evidencias de un análisis SEO, un mapa del sitio (sitemap) o un archivo robots.txt, todos elementos clave para la optimización SEO. La ausencia de estos puede indicar que el sitio web podría no estar completamente optimizado para SEO. Sin embargo, la estructura de las URL del sitio es clara y coherente, lo cual es un factor positivo para el SEO (se comentará en profundidad en siguientes apartados).

6. *Evaluación de la presencia móvil.* La página web muestra un diseño adaptable y parece estar optimizada para dispositivos móviles, con un menú de navegación bien organizado y contenido de texto legible.

Un diseño web adaptable es aquel que ha sido creado para que su contenido se ajuste automáticamente y de forma óptima a cualquier tamaño de pantalla o resolución de dispositivo. Esto significa que el sitio web será fácil de leer y navegar tanto en un ordenador de escritorio, como en una tableta o en un teléfono móvil, adaptándose al espacio disponible. El diseño adaptable busca proporcionar una experiencia de usuario fluida y coherente, independientemente del dispositivo utilizado, evitando la necesidad de crear múltiples versiones de un mismo sitio para diferentes tamaños de pantalla.

El uso de imágenes y contenido visual podría ser atractivo en dispositivos móviles siempre que se redimensionen correctamente. La página web también cuenta con enlaces a las redes sociales y contenido interactivo, lo que facilita la interactividad y el compromiso de los usuarios en dispositivos móviles.

Recomendaciones

Acciones para mejorar la experiencia del usuario y maximizar la eficacia del sitio web como herramienta de interacción y servicio público de la web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande:

- a. SEO. Implementar un mapa del sitio y un archivo robots.txt para mejorar la optimización del motor de búsqueda y facilitar que los motores de búsqueda rastreen y comprendan el sitio web de manera más efectiva.
- b. Enlaces a servicios municipales. Hay que asegurar que todos los servicios municipales mencionados en el sitio web tengan enlaces directos para mejorar la experiencia del usuario y facilitar el acceso a estos servicios.
- c. Actualización de redes sociales. Activar y mantener actualizada la cuenta de Twitter del municipio, ya que esta red social actualmente parece estar inactiva.
- d. Optimización de imágenes para móviles. Hay que asegurar que todas las imágenes y el contenido visual se redimensionen correctamente para pantallas de dispositivos móviles para mejorar los tiempos de carga y la navegación.
- e. Menú de navegación móvil. Confirmar y, si es necesario, implementar un menú desplegable (hamburguesa) en dispositivos móviles para maximizar el espacio en la pantalla y mejorar la navegabilidad.

Figura 124. Página web del Ayuntamiento (mayo, 2023).



4.6. Análisis SEO

El sitio web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande tiene un tráfico orgánico significativo y una variedad de palabras clave que atraen a los visitantes. Sin embargo, para optimizar su desempeño y aumentar su visibilidad, recomendamos una revisión de las palabras clave, una mejora en la calidad del contenido, y un enfoque en la adquisición de backlinks de sitios con alta autoridad.

Tabla 31. Datos SEO para el sitio web alhaurinelgrande.es

Target	alhaurinelgrande.es	alhaurinelgrande.es	alhaurinelgrande.es
Métricas	Tráfico orgánico	Keywords orgánicas	Coste del tráfico orgánico
Resumen	3120343	760425	5567,97
Promedio	8548,88	2083,36	1525,47

4.7. Investigación de palabras clave – tendencias

Resumen de palabras clave y generación de tráfico

Presentamos una tabla que resalta las palabras clave más relevantes y su respectivo papel en la generación de tráfico hacia alhaurinelgrande.es. Este análisis de palabras clave es vital para comprender las tendencias actuales y para planificar futuras estrategias de optimización de búsqueda.

Tabla 32. Resultados de palabras clave para búsquedas orgánicas (alhaurinelgrande.es)

Búsqueda orgánica: Posiciones 1 - 100 (2,838)

ES | alhaurinelgrande.es

Palabra clave	Intent	Pos.	Volumen	KD	CPC (EUR)	URL	Tráfico %	Costes %	Comp.	Resultado	Última actualización
alhaurin el grande	I	1 (1)	12,100	28.00	0.34	🔗	33.97	55.47	0.00	1,910,000	hace 20 horas
alhaurín el grande	I	1 (1)	5,400	25.00	0.34	🔗	15.16	24.73	0.00	2,410,000	hace 13 horas
ayuntamiento alhaurin el grande	N	1 (1)	720	25.00	0.00	🔗	6.52	0.00	0.00	93	hace 3 días
ayuntamiento de alhaurin el grande	N	1 (1)	590	23.00	0.00	🔗	5.34	0.00	0.00	89	hace 4 días
alahurin el grande	I	1 (1)	1,300	25.00	0.34	🔗	3.64	5.94	0.00	2,600,000	hace 5 días
alhaurin el grande ayuntamiento	N	1 (1)	170	25.00	0.00	🔗	1.54	0.00	0.00	98	hace 2 días
biblioteca alhaurin el grande	I	1 (1)	170	23.00	0.00	🔗	1.54	0.00	0.00	92	hace 18 horas

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Posición orgánica de los términos de búsqueda

Examinamos también la posición orgánica de estos términos de búsqueda. En la siguiente tabla se muestra el rango de estas palabras clave y cómo contribuyen a la atracción de tráfico hacia alhaurinelgrande.es.

Tabla 33. Posición orgánica de términos de búsqueda que generan tráfico hacia la web alahurinelgrande.es

Tipo de intención:	I		Informativo		N		De navegación		C		Comercial		T		Transaccional	
	Palabra clave	Intent	Pos.	Volumen	KD	CPC (USD)	URL	Tráfico %	Costes %	Comp.	Resultado	Última actualización				
feria mayo 2019	I	8 (8)	90	10.00	0.00		40.00	0.00	0.00	16,300,000	19 Feb. 2023					
feria mayo 2019	I	9 (9)	90	10.00	0.00		40.00	0.00	0.00	16,300,000	19 Feb. 2023					
premio antonio gala	I	12 (12)	90	19.00	0.00		20.00	0.00	0.00	6,870,000	18 Feb. 2023					
abogado de oficio malaga	I	64 (64)	70	24.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	385,000	26 Feb. 2023					
paella dibujo	I	63 (63)	140	23.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	73	04 Mar. 2023					
el circo letra	I	89 (89)	2,400	21.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	97	hace 3 días					
el efecto ganador	I	36 (36)	70	19.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	7,300,000	26 Feb. 2023					
alhaurin golf	N	72 (72)	90	31.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	918,000	25 Feb. 2023					
olduvai	I	65 (65)	210	25.00	0.00		< 0.01	0.00	0.03	1,430,000	hace 6 días					
jugadores del real madrid leyendas	I	55 (55)	90	31.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	-	24 Feb. 2023					
el carroaje restaurante	I	36 (36)	140	30.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	479,000	04 Mar. 2023					
grande es	I	99 (99)	90	45.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	4,050,000,000	03 Mar. 2023					
letra celebrar	I	85 (85)	70	19.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	99	04 Mar. 2023					
barredora limpieza vialia	I	63 (63)	70	6.00	0.00		< 0.01	0.00	1.00	36,200	hace 4 días					
quien se anima en letra	I	80 (80)	70	19.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	85	hace 3 días					
carnaval ilustraciones	I	37 (37)	70	24.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	75	27 Feb. 2023					
letra j en grande	I	86 (86)	70	25.00	0.00		< 0.01	0.00	0.21	120,000,000	05 Mar. 2023					
que se festeja hoy 3 de mayo	I	69 (69)	90	55.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	2,920,000	23 Feb. 2023					
templo de la encarnación	C	80 (80)	140	30.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	1,910,000	hace 6 días					
el chicuelo	C	20 (20)	210	31.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	290,000	01 Mar. 2023					
parroquia de la encarnación	C	50 (50)	170	32.00	0.00		< 0.01	0.00	0.00	1,360,000	hace 6 días					

Análisis de búsqueda orgánica por palabras clave en móvil

En una era donde el acceso a Internet a través de dispositivos móviles domina, es fundamental entender cómo se comportan las palabras clave en las versiones móviles. Hemos notado que la diferencia entre las versiones de escritorio y móvil no es significativa.

Tabla 34. Posición orgánica de términos de búsqueda que generan tráfico hacia la web alhaurinelgrande.es (versión móvil).

Búsqueda orgánica: Posiciones 1 - 65 (65)

MOBILE-ES | alhaurinelgrande.es

Los valores "Volumen", "Tráfico, %", y "Costes, %" se calculan según las métricas de palabras clave de escritorio

Palabra clave	Intent	Pos.	Volumen	KD	CPC (EUR)	URL	Tráfico %	Costes %	Comp.	Última actualización
alhaurin el grande	I	1 (1)	12,100	20.00	0.34	🔗	43.90	59.54	0.00	hace 16 horas
alhaurín el grande	I	1 (1)	5,400	18.00	0.34	🔗	19.59	26.55	0.00	hace un día
ayuntamiento alhaurin el grande	N	1 (1)	720	32.00	0.00	🔗	8.42	0.00	0.00	06 Mar. 2023
ayuntamiento de alhaurin el grande	N	1 (1)	590	29.00	0.00	🔗	6.90	0.00	0.00	hace 2 días
alahurin el grande	I	1 (1)	1,300	18.00	0.34	🔗	4.71	6.38	0.00	hace 3 días

Estudio de Competidores Orgánicos

En un estudio detallado sobre nuestros competidores orgánicos en la versión de escritorio de alhaurinelgrande.es hemos identificado un total de 2.800 palabras clave que atraen a los usuarios a nuestro sitio web, dentro de los primeros 100 resultados orgánicos de búsqueda en Google. Anticipamos que alrededor de 8.800 usuarios visitarán el sitio web el próximo mes, basándonos en el promedio mensual. El coste estimado de estas palabras clave orgánicas en Google Ads se calcula en \$2.000.

2.8K PALABRAS CLAVE

Número de palabras clave que atraen a los usuarios al sitio web a través de los 100 mejores resultados de búsqueda orgánica de Google.

8.8K TRÁFICO

Número de usuarios que se espera que visiten el sitio web en el siguiente mes, siempre que el tráfico orgánico promedio mensual se mantenga relativamente igual.

\$2.0K COSTE DE TRÁFICO

Precio estimado de las palabras clave orgánicas en Google Ads

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Mapa de posicionamiento de la competencia

Proporcionamos, a continuación, un mapa de posicionamiento de los competidores. Muchos de ellos tienen un tráfico similar al de Alhaurín el Grande, con la excepción de la web del municipio limítrofe, Alhaurín de la Torre, que presenta un número muy superior de palabras orgánicas de búsqueda.

Figura 125. Mapa de posicionamiento de la competencia en tráfico (búsqueda orgánica).



Figura 126. Nube de palabras con términos de búsqueda relacionados



Posicionamiento de la competencia en móvil

Al igual que en la versión de escritorio, en la versión móvil observamos un patrón similar en el tráfico de los competidores. Sin embargo, la web del Ayuntamiento de Alhaurín de la Torre continúa superando el número de palabras orgánicas de búsqueda.

65 PALABRAS CLAVE

Número de palabras clave que atraen a los usuarios al sitio web a través de los 100 mejores resultados de búsqueda orgánica de Google.

6.8K TRÁFICO

Número de usuarios que se espera que visiten el sitio web en el siguiente mes, siempre que el tráfico orgánico promedio mensual se mantenga relativamente igual.

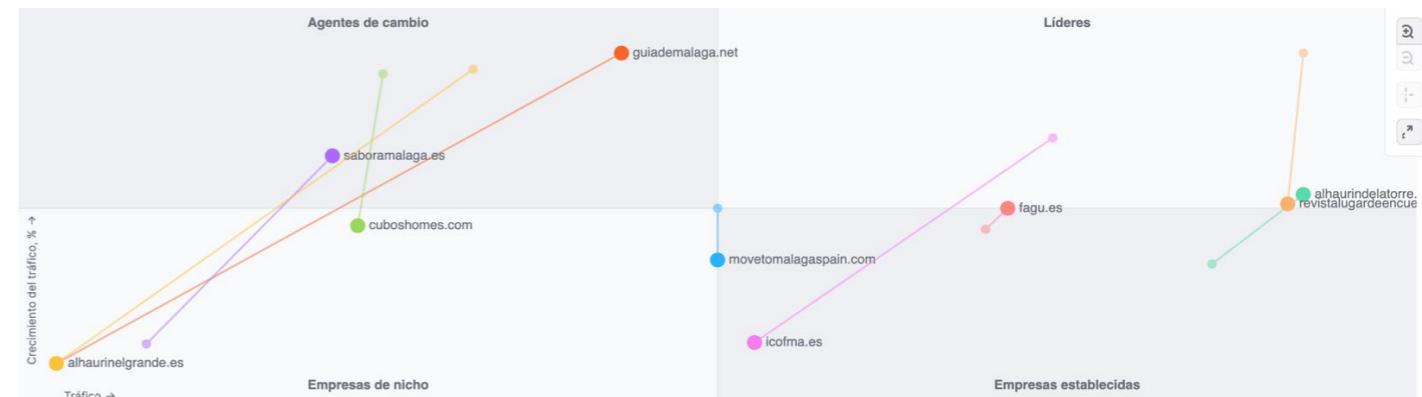
\$1.9K COSTE DE TRÁFICO

Precio estimado de las palabras clave orgánicas en Google Ads

Cuadrante de Crecimiento de Competidores

También presentamos un cuadrante de crecimiento de los competidores en todo el mundo para alhaurinelgrande.es. Este análisis aporta una visión global y comprensiva del desempeño del sitio frente a los competidores.

Figura 127. Cuadrante de crecimiento de competidores.



Visión General del Mercado

Finalmente, ofrecemos un resumen del mercado, destacando los competidores del sector para alhaurinelgrande.es en todo el mundo en 2023. Este análisis del mercado proporcionará una visión clara del paisaje competitivo en el que opera y permitirá un mejor desarrollo de las estrategias de SEO en el futuro.



Búsqueda orgánica: Principales competidores 1 - 100 (1,978)

Dominio	Nivel de competencia	Palabras clave comunes	Palabras clave del buscador	Tráfico del buscador	Precio del tráfico del buscador (USD)	Palabras clave de pago
rvalhaurinelgrande.co m	32%	81	1.7k	706	43	0
valledelguadahorce.co m	8%	20	967	2.1k	433	0
alhaurindelatorre.es	7%	55	19.6k	42.9k	3.7k	0
195.235.56.187	6%	16	148	29	0	0
santaveracruz.org	6%	17	186	351	42	0
horarioautobuses.eu	6%	23	405	320	16	0
revistalugardeencuent ro.com	5%	68	20.2k	4.9k	257	0

4.8. Análisis de competidores del municipio

Se evaluaron cinco criterios principales en el análisis de competidores del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande: Authority Score, Similitud, Common Refdomains, Domains y Backlinks.

1. **Authority Score.** La métrica de Authority Score, determina la autoridad de un dominio en los motores de búsqueda. Su valor para la web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande es de 30 sobre 100. Comparado con otros ayuntamientos cercanos que alcanzan puntuaciones de hasta 36, este valor es mejorable.

Para mejorar el Authority Score proponemos las siguientes recomendaciones:

- a. Incrementar la calidad y cantidad de backlinks. Es esencial obtener más backlinks de sitios web de alta calidad. La promoción activa del sitio web y su contenido, además de la creación de contenido de calidad, pueden contribuir a lograr este objetivo.
- b. Mejorar el SEO onsite. Un adecuado manejo de la calidad del contenido del sitio web, la estructura del sitio web y la experiencia del usuario puede beneficiar la autoridad.
- c. Revisar y limpiar los backlinks existentes. Es importante revisar los backlinks existentes y eliminar cualquier enlace de baja calidad que pueda perjudicar la autoridad.
- d. Patrocinio o colaboración. Buscar oportunidades de patrocinio o colaboración con otros sitios web o eventos locales puede incrementar la visibilidad del sitio web y generar backlinks de alta calidad.

Es crucial tener en cuenta que la mejora del Authority Score requiere tiempo y esfuerzo constante. Sin embargo, la inversión puede resultar en una mayor visibilidad en los motores de búsqueda y un incremento en el tráfico web.

2. **Similarity (similitud).** Esta métrica mide cuánto se parecen entre sí los contenidos de los diferentes sitios web. Si los valores de la métrica de Similarity son bajos para todos los sitios analizados sugiere que hay poca repetición o sobreposición en los contenidos de los diferentes sitios web del Ayuntamiento.

La métrica de Similarity ha proporcionado valores bajos para todos los sitios analizados, lo que indica una diversidad en el contenido de los sitios web del Ayuntamiento.

3. **Common refdomains (Dominios de referencia comunes).** Se refiere a los sitios web que se vinculan o tienen enlaces a otros sitios web. En este caso, se trata de los sitios web que enlazan tanto al Ayuntamiento de Alhaurín el Grande como a otros sitios web analizados.

El análisis revela que hay un número significativo de dominios que enlazan al Ayuntamiento de Alhaurín el Grande y también a otros sitios web. Esto puede indicar

que Alhaurín el Grande tiene una presencia en línea sólida y está conectado con una red de otros sitios web a través de estos enlaces.

Sin embargo, el número de dominios de referencia comunes que enlazan a Alhaurín el Grande es menor que el de otros ayuntamientos. Por ejemplo, el sitio web del Ayuntamiento de Alhaurín de la Torre tiene 1.132 dominios de referencia comunes y el sitio web del Ayuntamiento de Rincón de la Victoria tiene 966.

Esto sugiere que estos otros ayuntamientos tienen una presencia en línea más amplia o están más conectados con otros sitios web a través de enlaces. Los refdomains o dominios de referencia son una métrica importante para el SEO (Search Engine Optimization), ya que pueden mejorar la visibilidad y clasificación de un sitio en los resultados de los motores de búsqueda. Por lo tanto, aunque Alhaurín el Grande tiene un número significativo de dominios de referencia comunes, hay margen para mejorar en este aspecto en comparación con otros ayuntamientos.

4. **Domains.** Alhaurín el Grande tiene 262 dominios diferentes que enlazan a su sitio web. Esta cifra se encuentra en la parte inferior del rango de los sitios web analizados, aunque ofrece una cantidad razonable de diversidad en los enlaces entrantes.

5. **Backlinks.** Son enlaces colocados estratégicamente en el texto para guiar al usuario a otro sitio web. Alhaurín el Grande cuenta con 1.749, un número muy inferior al de otros sitios web de ayuntamientos como alhaurindelatorre.es (47368) o rincondelavictoria.es (38551).

Recomendaciones

Aunque la web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande tiene cierta presencia en línea, existe un considerable margen de mejora en comparación con otras webs de ayuntamientos de la zona.

Se recomienda la adopción de estrategias para incrementar la cantidad y calidad de los backlinks, así como el fortalecimiento del contenido relevante y útil para atraer más visitantes y ganar más enlaces entrantes.

Adicionalmente, sería de utilidad realizar un análisis detallado de las tácticas efectivas empleadas por sitios web con puntuaciones de autoridad más altas, para implementar estrategias similares.

A medida que se adopten estas recomendaciones, el sitio web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande puede obtener mejoras graduales en su Authority Score, lo que resultará en una mayor visibilidad en los motores de búsqueda y, en última instancia, en un aumento del tráfico web. Es importante recordar que este proceso de mejora es un esfuerzo a largo plazo que requerirá un seguimiento y ajustes constantes para mantenerse al día con las cambiantes dinámicas del SEO y los motores de búsqueda. Sin embargo, con la dedicación y el enfoque adecuados, se puede lograr un progreso

significativo en la mejora de la presencia en línea del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

4.9. Análisis de backlinks

Este informe analiza los dominios que enlazan a la web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande, presentando su respectivo *Domain Authority Score* (DA), cantidad de enlaces (links) y las fechas en las que fueron vistos por primera y última vez (*first seen*, *last seen*). A continuación, se detallan las interpretaciones y recomendaciones basadas en estos datos.

1. **Autoridad de los dominios (DA).** Los dominios con mayor autoridad que enlazan al sitio son youtube.com, google.es, adobe.com y facebook.com, todos con un DA de 94 o superior. Estos son dominios altamente reconocidos que atraen un considerable volumen de tráfico, lo que favorece positivamente al sitio web del Ayuntamiento.
2. **Cantidad de enlaces.** En relación con la cantidad de enlaces, facebook.com lidera con 2.283 enlaces, seguido de cerca por google.es con 660. Estos enlaces son fundamentales para incrementar la visibilidad del sitio en las búsquedas y para mejorar el tráfico en general.
3. **Vigencia de los enlaces.** Se constató que numerosos enlaces han permanecido activos durante años, lo que señala un mantenimiento y actualización satisfactorios de los mismos.

Recomendaciones

- a. Preservar los enlaces existentes. Es crucial mantener activos y al día estos enlaces debido a la elevada autoridad de los dominios que redirigen al sitio del Ayuntamiento y al número de enlaces en sí.
- b. Generar más backlinks de alta calidad. Aunque los enlaces procedentes de dominios con alta autoridad como google.es, youtube.com y facebook.com son valiosos, sería beneficioso explorar oportunidades para adquirir más enlaces de otros sitios de igual o superior autoridad.
- c. Diversificar las fuentes de backlinks. A pesar de contar con algunos enlaces de alta autoridad, se registraron otros con una puntuación de autoridad significativamente menor. Sería recomendable procurar enlaces de una mayor diversidad de fuentes, priorizando siempre su calidad.
- d. Revisar los backlinks con regularidad. Es importante realizar revisiones periódicas de los enlaces para garantizar su relevancia y utilidad. Los enlaces de sitios web de baja calidad podrían afectar negativamente el SEO del sitio, por lo que se debe considerar su eliminación.

La construcción de enlaces es una estrategia a largo plazo que demanda tiempo y esfuerzo. Sin embargo, si se implementa correctamente, puede resultar en una mayor visibilidad en los motores de búsqueda y un incremento del tráfico hacia el sitio web. En última instancia, una estrategia de backlinks bien gestionada es fundamental para el éxito de cualquier sitio web.

4.9.1. Análisis de backlinks pages

En la auditoría digital realizada a varias páginas del sitio web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande se han analizado los códigos de respuesta HTTP, los backlinks o enlaces entrantes desde otras páginas web, los dominios que generan estos backlinks, los enlaces internos y externos y la última vez que se registró actividad en estas páginas (*last seen*).

Hallazgos principales:

1. La página principal del sitio "alhaurinelgrande.es" presenta la mayor cantidad de backlinks y dominios. Esto es un comportamiento usual, ya que la página principal de un sitio web suele ser la más enlazada.
2. Se observa que algunas noticias y anuncios específicos han generado un número considerable de backlinks. Por ejemplo, la noticia titulada "Alhaurín el Grande recibe este fin de semana a más de 300 atletas en el evento 'MÁLAGA THROWDOWN 2022'" cuenta con 1.036 backlinks.
3. Se ha encontrado que la mayoría de las páginas poseen pocos enlaces externos, pero un número moderado de enlaces internos. Estos últimos son esenciales para la navegación del usuario y la optimización de motores de búsqueda (SEO).

Recomendaciones

Para mejorar la visibilidad y la eficacia de la web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande se recomienda:

- a. Generación continua de contenido de calidad. Las páginas que han conseguido un número considerable de backlinks son aquellas que presentan información sobre eventos y actividades locales. Continuar publicando este tipo de contenido puede ser una estrategia efectiva para atraer más backlinks y aumentar la visibilidad de la web.
- b. Fomento de backlinks a páginas internas. Si bien es esperado que la página principal atraiga la mayor cantidad de backlinks, es recomendable también incentivar los enlaces a páginas internas. Esto permite una distribución más equitativa del "jugo de enlace" o provecho que se puede obtener de un backlink, mejorando la autoridad de todas las páginas del sitio.
- c. Optimización de la estructura de enlaces internos. El sitio presenta un buen número de enlaces internos, lo cual es positivo. Es fundamental seguir verificando

que todas las páginas importantes sean fácilmente accesibles a través de estos enlaces internos, favoreciendo así la navegación del usuario.

- d. Auditoría y actualización constante del contenido. Según los datos de "last seen", el sitio se actualiza de manera regular. Esta práctica es esencial y debe mantenerse para garantizar que la información proporcionada al usuario sea siempre relevante y actual.

4.9.2. Análisis de Backlinks refdomains.

Este análisis se refiere a dominios de referencia y más relevantes. El análisis de backlinks ha revelado una serie de dominios de variada procedencia que enlazan con el sitio web del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

Mediante la utilización de criterios como "Domain score", número de backlinks, información de IP, y la temporalidad de los enlaces, hemos identificado hallazgos relevantes y propuesto recomendaciones con el fin de mejorar la presencia y visibilidad digital del sitio web del ayuntamiento.

Hallazgos principales:

1. Mayor volumen de backlinks. El dominio 101tv.es, asociado a una estación local de televisión, presenta el mayor número de backlinks al sitio del Ayuntamiento, lo que indica una posible colaboración o una considerable cobertura mediática entre ambas partes.
2. Puntuaciones de dominio. A pesar de que la mayoría de los dominios enlazantes tienen puntuaciones de dominio por debajo de 50, existen dominios con alta autoridad como wikipedia.org, que ostenta una puntuación de 100. Esto sugiere que el sitio web del Ayuntamiento ha conseguido atraer enlaces de alta autoridad.
3. Internacionalidad de las direcciones IP. Hemos identificado direcciones IP de varios países como Alemania, Estados Unidos y Francia, lo que indica una atracción internacional hacia el sitio web del Ayuntamiento.

Recomendaciones

- a. Análisis de backlinks de alta calidad: Prestar atención a los sitios con altas puntuaciones de dominio que enlazan al sitio del Ayuntamiento, para comprender las razones detrás de estos enlaces valiosos.
- b. Fomento de más backlinks de alta calidad: A pesar de tener enlaces de alta calidad, es beneficioso atraer más enlaces de sitios con altas puntuaciones de dominio.
- c. Creación de contenido global. Teniendo en cuenta el interés internacional, se recomienda la creación de contenido que pueda ser atractivo para un público extranjero.

- d. Gestión de backlinks. Es crucial llevar a cabo un monitoreo y gestión regular de los backlinks para identificar nuevas oportunidades y tratar posibles enlaces perjudiciales.

4.10. Imagen digital del municipio a través de los comercios y organizaciones

En esta sección se analiza la manera en que los negocios y las organizaciones locales se manifiestan y son percibidos en el ambiente digital. Esencialmente, se trata de la huella que dejan los comercios en el ecosistema en línea, y cómo esta repercute en la reputación y percepción del municipio en su conjunto.

En este estudio analizamos la presencia en línea de los negocios y organizaciones de Alhaurín el Grande con mayor impacto en Internet, para identificar cómo y dónde están representados en el ciberespacio. Prestamos especial atención a elementos clave como sus sitios web y su actividad en las redes sociales, que son puntos de contacto vitales para los clientes en el entorno digital.

Nuestro foco se dirige especialmente hacia aquellos establecimientos que han logrado generar un volumen significativo de tráfico digital, indicativo de su relevancia y popularidad en línea. Dicha actividad en línea es un reflejo de su actividad económica general, dado que un mayor tráfico puede traducirse en más ventas o un mayor impacto en la imagen digital y, por ende, la posibilidad de un mayor impacto económico.

Es importante entender que la imagen digital de estos negocios no sólo afecta a su propio rendimiento, sino que tiene un efecto más amplio sobre la imagen digital comercial del municipio como un todo. Un municipio con negocios que tienen una fuerte presencia en línea proyecta una imagen de modernidad, dinamismo e innovación.

Por lo tanto, al impulsar su presencia digital, los negocios y organizaciones locales no sólo están promoviendo su propio crecimiento, sino también contribuyendo a la imagen y progreso digital del municipio al que pertenecen.

4.10.1. Rendimiento SEO de los motores comerciales

En primer lugar, se ha realizado un análisis exhaustivo del rendimiento SEO de cada una de las webs de las empresas detectadas en el municipio de Alhaurín el Grande. A partir de la tabla detallada de análisis se han diagnosticado cada una de las webs en base a parámetros específicos y se han elaborado recomendaciones acordes a sus necesidades y puntos fuertes.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 35. Rendimiento SEO de los comercios y organizaciones de Alhaurín el Grande con mayor presencia en Internet

Web	AS	Ranking SEMRUSH	Tráfico orgánico	Backlinks	Dominios de referencia	Informativo (%)	Comercial (%)	búsqueda de marca orgánica (%)	Backlinks Follow	Backlinks No follow
andaluciaemprende.es	37	14,9	18700	218200	3000	52,60	20,30	33,63	209200	9100
celopman.com	25	15,4	18100	13100	918	63,50	17,50	75,30	12800	346
veterinariodealhaurin.es	21	96,5	1800	79	46	37,20	39,40	96,05	44	35
fedelhorce.es	19	90,3	2000	3400	470	--	--	2	3300	39
aceitunasbravo.com	15	76,4	2500	404	150	0,73	0,11	25,68	361	43
unskiporlavida.es	13	427,4	173	375	111	75,70	12,60	32,37	337	38
autosparqueferia.es	12	71,3	2700	29900	79	49,80	27,10	92,67	1100	28800
lafogatapizzeria.com	11	128,5	1200	35	19	30,00	35,00	97,72	17	18
aceitesmolisur.es	11	176,3	733	561	194	0,54	0,28	74,61	465	0
morenoplaza.com	9	183,9	723	20	14	48,30	31,00	96,27	11	9
loladiazbebés.com	9	193,7	667	8400	536	57,50	24,40	41,98	8400	4
elfogondemorales.com	9	226,8	518	84	14	16,20	51,40	98,84	67	17
santaveracruz.org	9	287,6	351	1100	127	64,00	16,10	50,71	263	794
hermanosbravo.es	8	313,1	304	568	155	15,20	30,50	100	562	6
grupobadía.com	8	387,6	208	46	18	36,10	32,50	96,15	10	36
garciaseron.com	8	857,5	39	120	41	29,50	61,20	61,54	88	32
drogueriamanzanares.com	7	966,5	29	73	21	0,53	0,84	0	12	61
restauranteacasasardina.com	7	993,7	27	56	32	56,20	32,80	0	50	6
virgendetegracia.es	7	998,4	27	67	28	58,70	25,40	0	47	20
pubbolin.es	7	1000	24	3	3	73,50	17,90	0	2	1
alborada.es	7	1100	0	1000	63	11,40	80,00	0,00	70	956
decasur.net - decartonsur.com	7	1100	22	11	9	50,00	50,00	0,00	7	4
saimara.es	6	1800	4	50	23	28,60	59,20	0	41	9
tiendalogic.es	6	2800	1	217	111	0,47	24,50	--	197	20
solanolopez.es	6	12300	0	8400	58	22,20	77,80	--	8400	5
marisqueriacasapaco.com	2	0	434	--	--	--	--	--	122	316
barriounevosl.es	2	890,8	34	--	--	43,80	31,30	0,00	--	--
luvimodas.com	2	1400	9	101	61	83,30	16,70	0	101	0
thesantaburger.com	2	10800	0	--	--	0,00	0,40	--	--	--
cafelemour.com	2	13100	-	7	5	--	--	--	3	4
globbetness.es	2	--	--	10	--	--	--	--	1	9

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Las empresas y organizaciones que han mostrado un mejor posicionamiento SEO, según los datos proporcionados en la tabla, son: andaluciaemprende.es, celopman.com, veterinariodealhaurin.es, fedelhorce.es y aceitunasbravo.com. A continuación, se comenta brevemente la situación de cada una de ellas y las acciones que podrían realizar para potenciar aún más su posicionamiento:

- andaluciaemprende.es. Esta página goza de una sólida autoridad de dominio y un elevado volumen de tráfico orgánico. Recomendamos fortalecer aún más su presencia en línea y seguir centrados en la creación de contenido relevante y de calidad. Adicionalmente, es esencial mantener y aumentar los backlinks de tipo "follow" que potencian la autoridad SEO.
- celopman.com. A pesar de un Authority Score (AS) más bajo en comparación con andaluciaemprende.es se detecta una alta proporción de tráfico de búsqueda de marca orgánica. Esto sugiere una fuerte presencia de marca que debe ser mantenida y potenciada. Es fundamental que todos los backlinks sean de calidad y relevantes para su nicho de mercado.
- veterinariodealhaurin.es. Aunque presenta un AS más bajo y menos tráfico orgánico comparado con los primeros sitios web de Alhaurín el Grande, tiene un alto porcentaje de tráfico de búsqueda de marca orgánica. Este sitio web debería enfocarse en construir su marca y mejorar su contenido para aumentar su tráfico orgánico. También es necesario trabajar en la obtención de más backlinks de calidad.
- fedelhorce.es. Tiene un AS más bajo y un volumen menor de tráfico orgánico que las otras webs destacadas. Sin embargo, posee un buen número de dominios de referencia, lo que indica backlinks de calidad. Se recomienda mejorar su contenido para atraer más tráfico orgánico y enfocarse en aumentar su autoridad de dominio. Es crucial trabajar en su branding para aumentar el reconocimiento de la marca.
- aceitunasbravo.com. Este sitio web presenta un AS moderadamente bajo y un volumen de tráfico también inferior a los que ocupan primeras posiciones. La mayor parte de las búsquedas que se realizan sobre esta web son de tipo orgánico en buscadores.

Recomendaciones

Como se ha podido observar en el caso de las cinco organizaciones anteriores, las acciones para mejorar el posicionamiento web se deben de adaptar a las circunstancias y estrategias comerciales particulares de cada empresa. Para mantener y mejorar su rendimiento SEO todas las empresas deben continuar creando contenido relevante y de alta calidad, monitorizar continuamente las tendencias de palabras clave, buscar oportunidades para conseguir backlinks de alta calidad, asegurarse de que todas las páginas estén optimizadas para SEO, y proporcionar una buena experiencia de usuario.

Para aquellos sitios con un AS bajo y tráfico orgánico bajo, se recomienda aumentar su autoridad mediante la creación de contenido relevante y la obtención de backlinks de sitios con alta autoridad. Las empresas con pocos backlinks de calidad deberían considerar estrategias para aumentar su número, como el marketing de contenidos y la creación de relaciones con sitios web relevantes.

Las empresas que tienen una alta proporción de contenido comercial en comparación con el contenido informativo deben considerar incrementar la cantidad de contenido informativo para proporcionar valor añadido a los usuarios y aumentar su visibilidad en las SERP (Search Engine Result Page). Por otro lado, aquellos sitios con una alta proporción de contenido informativo deben considerar si cuentan con suficiente contenido comercial para guiar a los usuarios hacia las conversiones.

En general, se recomienda:

- a. Creación de contenido de calidad. Generar contenido relevante y de alta calidad es esencial para mantener y mejorar el rendimiento SEO.
- b. Monitorización de palabras clave. Las tendencias de palabras clave pueden cambiar con el tiempo, por lo que es crucial seguir su rendimiento y ajustar la estrategia de contenido en consecuencia.
- c. Backlinks de calidad. Aunque algunas empresas ya pueden tener un número significativo de backlinks, siempre es beneficioso buscar oportunidades para obtener más backlinks de alta calidad.
- d. Optimización de la página. Cada página debe estar optimizada para SEO, incluyendo etiquetas de título y descripciones meta claras y relevantes, una correcta estructura de la URL y asegurar que las imágenes tienen etiquetas alt descriptivas.
- e. Experiencia del usuario. Un sitio web debe ser fácil de usar y navegar. Una buena experiencia de usuario puede contribuir a la retención de visitantes y a la conversión de ventas.
- f. Actualizaciones y mejoras constantes. Es importante mantenerse al día con las actualizaciones de los motores de búsqueda y hacer los ajustes necesarios para mantener un buen rendimiento SEO.
- g. Análisis periódicos. Realizar análisis periódicos para evaluar el rendimiento del sitio web y determinar qué está funcionando y qué necesita mejora.
- h. SEO local. Si las empresas operan a nivel local es crucial que estén optimizadas para la búsqueda local.

En conclusión, a través de la mejora del contenido, la obtención de más backlinks de calidad y una adecuada investigación de palabras clave, las empresas podrán aumentar su visibilidad en los motores de búsqueda y potenciar su rendimiento SEO.

4.10.2. Análisis de las redes sociales

La siguiente tabla muestra las métricas de desempeño en las redes sociales de las empresas y organizaciones con mayor presencia en Internet de Alhaurín el Grande. Tomando como ejemplo, de nuevo, a las cinco empresas y organizaciones del apartado anterior, se observa:

- andaluciaemprende.es. Con una sólida presencia en Twitter y Facebook, así como una notable presencia en YouTube, esta entidad ya ha establecido una notable presencia digital. Sin embargo, existe la oportunidad de mejorar la calificación de Facebook y explorar la presencia en Instagram, que podría proporcionar una nueva plataforma para interactuar con los usuarios más jóvenes.
- celopman.com. A pesar de una fuerte presencia en Facebook y una notable presencia en Instagram, la ausencia en Twitter y YouTube indica un espacio para expandir su alcance. Es recomendable que explore estas plataformas como parte de su estrategia de medios digitales.
- veterinariodealhaurin.es. La falta de información sobre la presencia en redes sociales de esta empresa sugiere una oportunidad para establecerse en las plataformas de redes sociales más populares. Esta presencia puede aumentar la visibilidad del negocio y permitir una mayor interacción con los clientes.
- fedelhorce.es. A pesar de tener una presencia en varias plataformas, el número relativamente bajo de seguidores en comparación con otras entidades sugiere que puede haber oportunidades para crecer su audiencia y mejorar su calificación en Facebook.
- aceitunasbravo.com. Esta empresa ha establecido una notable presencia en Facebook e Instagram y ha comenzado a hacerlo en Twitter. Sin embargo, su presencia en YouTube podría mejorar. Sería beneficioso trabajar en aumentar su número de suscriptores de YouTube y en crear más contenido de video.

Para todas las empresas y organizaciones de Alhaurín el Grande, la monitorización regular de las métricas de las redes sociales puede proporcionar información valiosa sobre qué contenido está más alineado con su audiencia. Además, interactuar con la audiencia en todas las plataformas puede fortalecer las relaciones con los clientes y aumentar el número de seguidores.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 36. Métricas en redes sociales de los comercios y organizaciones de Alhaurín el Grande con mayor presencia en Internet

Web	Twitter Fecha creación	Twitter Seguidores	Facebook seguidores o "me gusta"	Facebook calificación	Instagram seguidores	Instagram, publicaciones	Youtube Suscriptores	Videos	Pinterest seguidores	Pinterest visualizaciones mes	Linkedin
andaluciaemprende.es	2010	39600	33000	5	-	-	4380	1000	-	-	-
celopman.com	-	-	27414	4,4	15100	1346	-	-	664	775	-
veterinariodealhaurin.es	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
fedelhorce.es	2011	459	6400	4,5	1224	416	477	907	-	-	247
aceitunasbravo.com	2015	415	7394	4,5	1603	411	67	39	-	-	-
unskiporlavida.es	-	-	10000	5	1749	2074	-	-	-	-	-
autosparqueferia.es	-	-	2000	3,7	1521	407	-	-	-	-	-
lafogatapizzeria.com	-	-	-	-	668	47	-	-	-	-	-
aceitesmolisur.es	-	-	3000	4,7	3098	142	-	-	-	-	-
morenoplaza.com	2018	116	765	3,4	-	-	-	-	-	-	-
loladiazbebes.com	-	-	7500	4,4	10000	617	-	-	-	-	-
elfogondemorales.com	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
santaveracruz.org	-	-	5000	4,4	3576	698	-	-	-	-	-
hermanosbravo.es	-	-	2300	3,8	1155	324	-	-	-	-	-
grupobadia.com	-	-	584	-	215	84	-	-	-	-	-
garciaseron.com	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
drogueriamanzanares.com	-	-	1660	-	559	40	-	-	-	-	-
restauranteacasasardina.com	-	-	4000	4,6	1437	712	-	-	-	-	-
virgendetegracia.es	-	-	2100	-	470	113	-	-	-	-	-
pubbolin.es	-	-	1500	4,4	1576	768	-	-	-	-	-
alborada.es	2010	754	3300	5	-	-	-	-	-	-	-
decasur.net - decartonsur.com	-	-	-	-	143	156	-	-	-	-	-
saimara.es	-	-	1000	4,6	696	195	-	-	-	-	-
tiendalogic.es	2010	22	1000	5	876	462	-	-	-	-	88
solanolopez.es	-	-	1300	5	692	301	-	-	-	-	-
marisqueriacasapaco.com	2018	14	1727	4,2	1012	445	-	-	-	-	-
barriouuevosl.es	-	-	44	-	-	-	-	-	-	-	-
luvimodas.com	-	-	4620	4,8	3503	1905	-	-	-	-	-
thesantaburger.com	-	-	-	-	3926	147	-	-	-	-	-
cafelemour.com	2015	142	6200	4,7	4482	1015	-	-	-	-	-
globbetness.es	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

La demanda comercial



5. La demanda comercial de los residentes

5.1. Introducción

El análisis del comportamiento de los consumidores es de gran importancia para la economía de un municipio, puesto que conocer las pautas de sus compras ayudará al comercio minorista a enfocar sus estrategias y ofertas a la atención de las necesidades de los consumidores. Por ello, en esta sección se analizan las principales características y comportamiento de compra de los residentes de Alhaurín el Grande.

La población de Alhaurín el Grande en 2022 ascendía a 26.436 habitantes (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2023), de los cuales 13.138 eran hombres y 13.253 mujeres. La edad media de los residentes del municipio se situó en 41,3 años, suponiendo la población menor de 20 años el 22,8% del total, y la mayor de 65 el 16,5%. Además, 6.194 de sus residentes proceden del extranjero, siendo la nacionalidad más frecuente la británica.

Para conocer el comportamiento de los consumidores se ha realizado una dinámica de grupo con residentes y, posteriormente, una encuesta cara a cara en los principales ejes comerciales de Alhaurín el Grande. El público objetivo estaba formado por residentes del municipio con 15 o más años, que compren algún producto con cierta frecuencia.

5.2. Dinámica de grupo de residentes

Al objeto de explorar las apreciaciones, opiniones y conocimiento de los residentes con relación al entorno comercial y al comportamiento de compra para establecer una base sólida desde la que abordar el proceso de encuestas, se realizó una dinámica de grupo el 13 de marzo en la Casa de la Cultura de Alhaurín el Grande. Participaron voluntariamente nueve personas de perfiles sociodemográficos diversos, tal y como recoge la siguiente tabla. Todos los participantes residen en el municipio desde su nacimiento, salvo la persona de nacionalidad extranjera que reside desde hace cinco años.

Con la finalidad de captar de forma ordenada la opinión de los consumidores se siguió un guion con diez secciones, reuniendo en cada una de ellas los aspectos necesarios para poder abordar un profundo análisis sobre aspectos generales del comercio en el municipio, variedad y características de la oferta, accesibilidad y movilidad, hábitos de compra, comercio online, necesidades y posibles mejoras. Para el tratamiento de la información se ha seguido el criterio de enumeración de los datos y categorización, análisis descriptivo, explicativo e interpretativo.

Tabla 37. Características sociodemográficas de los consumidores de la dinámica de grupo

Perfil	Nacionalidad	Residencia	Género	Edad
Consumidor 1	Española	Recinto Ferial	Hombre	20
Consumidor 2	Española	Centro	Hombre	18
Consumidor 3	Española	Camino Nuevo	Hombre	24
Consumidor 4	Española	La Variante	Hombre	52
Consumidor 5	Española	Montanche	Mujer	52
Consumidor 6	Extranjera	Fuente del Perro	Mujer	67
Consumidor 7	Española	Carretera de Coín	Mujer	40
Consumidor 8	Española	Centro	Hombre	38
Consumidor 9	Española	Montanche	Mujer	23

A continuación, se presentan las principales conclusiones ordenadas por temática.

Oferta y Ejes Comerciales

Los consumidores indican que el comercio del municipio ha cambiado sustancialmente en las últimas décadas. Destacan en sus intervenciones que si bien hace años la oferta comercial era diversa y concentrada en el Centro Histórico, en la actualidad se caracteriza por ser insuficiente para la cubrir las necesidades de la población y dispersa en diversas zonas del municipio. Sostienen, de hecho, que el Centro Histórico presentaba una amalgama de comercios que permitía comparar entre varias opciones y animaba a los residentes a comprar. La competencia entre establecimientos derivaba en una mayor actualización de los productos y mejores servicios. Así mismo, manifiestan que el eje comercial antiguo ocupaba la totalidad del Centro Histórico pero que, actualmente, esa actividad se ha trasladado a la Avda. Gerald Brenan (como eje consolidado de restauración), Carretera de Cártama y la zona de La Variante, esta última, gracias al crecimiento de promociones inmobiliarias de obra nueva.

Situación actual del Centro Histórico

Según los participantes, los negocios comenzaron a cerrar en el Centro Histórico por dos factores muy determinantes: el déficit de aparcamientos y el precio del alquiler de los locales. Unido a ello, uno de los participantes comenta que "el centro está muriendo porque nadie apuesta por él, ni el Ayuntamiento, ni la ciudadanía" (Consumidor 8). Todos coinciden en describir el Centro Histórico como un lugar en decadencia. Esto está beneficiando a zonas como la Avda. Gerald Brenan, también conocida como Camino de Málaga, que comenzó a acoger una parte de los negocios que se trasladaron desde el centro. Sin embargo, opinan que hubo más cierres que trasladados, por lo que la oferta comercial disminuyó. Así se producen afirmaciones como: "Hemos dejado de ir a comprar porque no tenemos dónde ir a comprar" (Consumidor 7). Los participantes explican que las casas del centro, en su

mayoría propiedad de personas mayores, han sido heredadas y en lugar de reformarlas se paraliza su mantenimiento y terminan abandonadas, en ruinas o alquiladas a inmigrantes. Por tanto, el Centro Histórico carece de núcleos familiares jóvenes que puedan contribuir a la demanda del comercio y a revitalizar la zona. Ninguno de los participantes abriría un negocio en el centro, no solo por lo ya comentado sino también por las dificultades de accesibilidad resultado de la estrechez de las calles y del importante tráfico de vehículos a motor.

Hábitos de compra

Los artículos de alimentación se suelen adquirir básicamente en el municipio y, concretamente, en Mercadona. Esto no está exento de críticas, ya que se trata de un supermercado cuya oferta se concentra en sus propias marcas, lo que restringe la oferta. De ahí que, junto con la inflación, la subida de precios de este supermercado este provocando una evasión del gasto hacia establecimientos ubicados en Coín, como Aldi, Carrefour, Lidl o MaxiDía.

Aunque el aparcamiento parece convertirse en un motor que podría incentivar la compra en el interior del municipio, este no sería suficiente ni decisivo. De ahí que, por ejemplo, cuando se acude a hacer la compra en Mercadona, no se aprovecha el aparcamiento de este establecimiento para comprar en comercios cercanos. La cercanía de grandes municipios como Málaga, Mijas, Fuengirola o Marbella, a menos de media hora a distancia en automóvil, provoca que el coste de cambio se minimice. Si bien llegan a reconocer que en Alhaurín el Grande podrían encontrar un producto de una excelente relación calidad-precio, el hecho de no poder comparar porque la oferta es reducida provoca que prefieran acudir fuera para tener diversas alternativas. Esto en el caso de productos que se podrían encontrar en el municipio porque, según manifiestan, la oferta es muy escasa en prendas de vestir, calzado, artículos deportivos, ocio, cultura, productos ecológicos y productos para personas con necesidades especiales (p. ej., diabéticas y celíacas).

Entre los aspectos positivos, cabe destacar que tanto los horarios, como la calidad de los productos y la atención al cliente son aspectos positivamente valorados del comercio de Alhaurín el Grande. De hecho, afirman al unísono que no tienen ni han tenido quejas con relación a estos temas debido a la gran dedicación de los comerciantes para fidelizar a sus clientes.

En cuanto al gasto, los grandes acontecimientos, como la Semana Santa, provocan un aumento considerable del consumo dentro del municipio y no solo en restauración. Esta información, unida a la opinión de la unanimidad de los participantes, sugiere la necesidad de incentivar la creación de nuevos eventos que provoquen una gran participación ciudadana.

Comparación con otros municipios del entorno

Todos los participantes realizan de forma constante alusiones comparativas al vecino municipio de Coín. Alozaina, Yunquera y el Burgo son, como otros del entorno, pequeños pueblos que en cierta medida realizan gran parte de sus compras en Coín, por ser más grande y cercano que otras alternativas. Opinan, por el contrario, que Alhaurín de la Torre y Cártama están muy cerca de Málaga, lo que provoca de forma lógica que las compras se realicen en la capital de la provincia. En cambio, para los participantes, Alhaurín el Grande tiene cierto aislamiento ya que, como indica el Consumidor 3, "comercio que se abra en Alhaurín ha de ser para nosotros", en referencia a que la demanda que tendrá será prácticamente la de los residentes del municipio, ya que los vecinos de otras localidades acudirían a Coín o a Málaga por la proximidad.

Movilidad y accesibilidad

Los residentes se desplazan mayoritariamente en vehículo particular para hacer las compras. En parte, afirman, que esto se debe al incremento de residentes con vehículo. Ante la dificultad de encontrar aparcamiento en Alhaurín el Grande muchos deciden ir a comprar a otros municipios porque puede ser incluso más rápido y se accede a más oferta. Aunque esto no sería el único factor. Señalan que Alhaurín el Grande posee buenas infraestructuras y que el transporte público funciona de forma adecuada y presenta una buena relación calidad-precio, lo que les permite acudir a otras zonas cercanas con una mayor oferta por un bajo coste. Especialmente los participantes menores de 30 años valoran de forma muy positiva la amplia oferta de transporte público que por un bajo precio, en torno a dos euros, permite desplazarse a otros municipios como Mijas, en el que se encuentra un gran centro comercial de primeras marcas.

Mejoras para la revitalización del comercio

La recuperación de la actividad en el Centro Histórico requiere acciones en tres ámbitos. Por un lado, la limpieza y adecentamiento de las calles, por otro la apertura de nuevos comercios y, por último, la creación de actividades y eventos que puedan atraer a la población tanto residente como visitante. Así mismo, reconocen que estas tres acciones deben diseñarse y ejecutarse conforme a un plan, con sus correspondientes etapas. Por ejemplo, la apertura de nuevos comercios puede ser complicada debido al riesgo que supone abrir un negocio en una zona en declive, en un municipio en el que la mayor parte de los consumidores se desplazan fuera para comprar.

En el debate muestran su desacuerdo con ciertas decisiones políticas que han alejado del Centro Histórico eventos que antes atraían hacia esta zona a los residentes del municipio. En este sentido, ponen como ejemplo que, uno de los eventos más importantes, la cabalgata de los Reyes Magos ha sido trasladada hacia la zona de Gerald Brenan, aislando aún más al centro.

Para potenciar las zonas de La Variante y Gerald Brenan/Camino de Málaga, sin perjudicar al Centro Histórico, los consumidores consideran que se debería de ampliar la oferta y variedad de eventos. Además, también reconocen que en la decisión de dónde ir de compras tiene mucho peso la cantidad de establecimientos que puedan encontrar, de ahí que resulte muy atractiva la oferta de los centros y parques comerciales. En este sentido, se comenta que una de las debilidades de La Variante es la dispersión del comercio a lo largo de las dos avenidas (Blas Infante y de La Libertad), por lo que no es posible comparar ofertas si dos comercios especializados en el mismo producto están a un kilómetro de distancia.

Así mismo, comentan que en los últimos tiempos las nuevas aperturas de negocios se están concentrando en servicios como la restauración y los centros de peluquería y estética. Reconocen que, aunque son necesarias nuevas aperturas, no existen muchos locales disponibles y que estos se concentran al final de la Carretera de Cártama o en el polígono. En este sentido, consideran que el diseño del desarrollo urbanístico es fundamental para el crecimiento del municipio.

Mercado de abastos y mercadillo

El mercado de abastos no es una opción de compra para muchos consumidores debido a la obligación de adquirir grandes cantidades de producto, sobre todo, frutas y verduras. Se percibe como un mercado preferentemente mayorista, con una actividad minorista residual.

En el mercadillo o baratillo, como se denomina en Alhaurín el Grande, solo se pueden encontrar prendas de vestir, y para ese tipo de productos los consumidores suelen preferir los establecimientos de grandes cadenas como Zara, Stradivarius o Mango. Por lo tanto, es muy poco atractivo para muchos residentes.

Comercio online

Los participantes desconocen si los comercios de Alhaurín el Grande realizan ventas online o si tienen perfiles en las redes sociales. Comentan algún establecimiento de prendas de vestir con cierta actividad online como si fuera algo anecdótico. Para los participantes el comercio online ocupa un lugar importante en sus compras, y mucho más tras la pandemia. Amazon es su primera opción de compra para cualquier artículo relacionado con el ocio, especialmente libros y música. Las tiendas online de Zara y Decathlon son las preferidas para prendas de vestir y material deportivo, a pesar de que a corta distancia disponen de tiendas físicas de ambas empresas. La comodidad y la disponibilidad online de tallas son los factores que determinan la compra en línea.

Campañas y asociaciones que incentivan el comercio

No recuerdan ninguna campaña que incentive la compra en el comercio local, aunque precisan que la Asociación de Empresarios, que reconocen como Fedelhorce, sí realiza actividades. También desconocen si existe alguna aplicación móvil para el

comercio. Los jóvenes comentan que las campañas y descuentos dirigidos a ellos no funcionan porque sus compras no se realizan en el municipio.

Actividades de ocio

Los participantes más jóvenes comentan que les ha sido imposible gastar en Alhaurín el Grande el bono joven ofrecido por el Gobierno ya que no existen ni eventos de ocio ni comercios donde poder invertir el cheque. Esto a su vez es compartido por el resto de los participantes, quienes afirman que cuando se habla de la inexistencia de alternativas de ocio, no se refieren a discotecas o salas de fiesta, sino a actividades lúdicas para realizar en el tiempo libre por placer, diversión o entretenimiento como juegos, deportes, o eventos culturales. Ponen como ejemplo las realizadas en municipios cercanos y dedicadas a la juventud, como fines de semana especializados en juegos de mesa. Respecto al deporte, la piscina cubierta resulta clave. Tras su apertura, una incidencia con el techo obligó a su cierre y parece que tras dos o tres años cerrada no hay noticias sobre cuándo se podrá volver a utilizar. En cuanto a la piscina exterior creen que se podrá abrir en octubre, una vez pasada la temporada estival, de ahí que no recabe mucho interés.

5.3. Encuesta: características sociodemográficas de la muestra

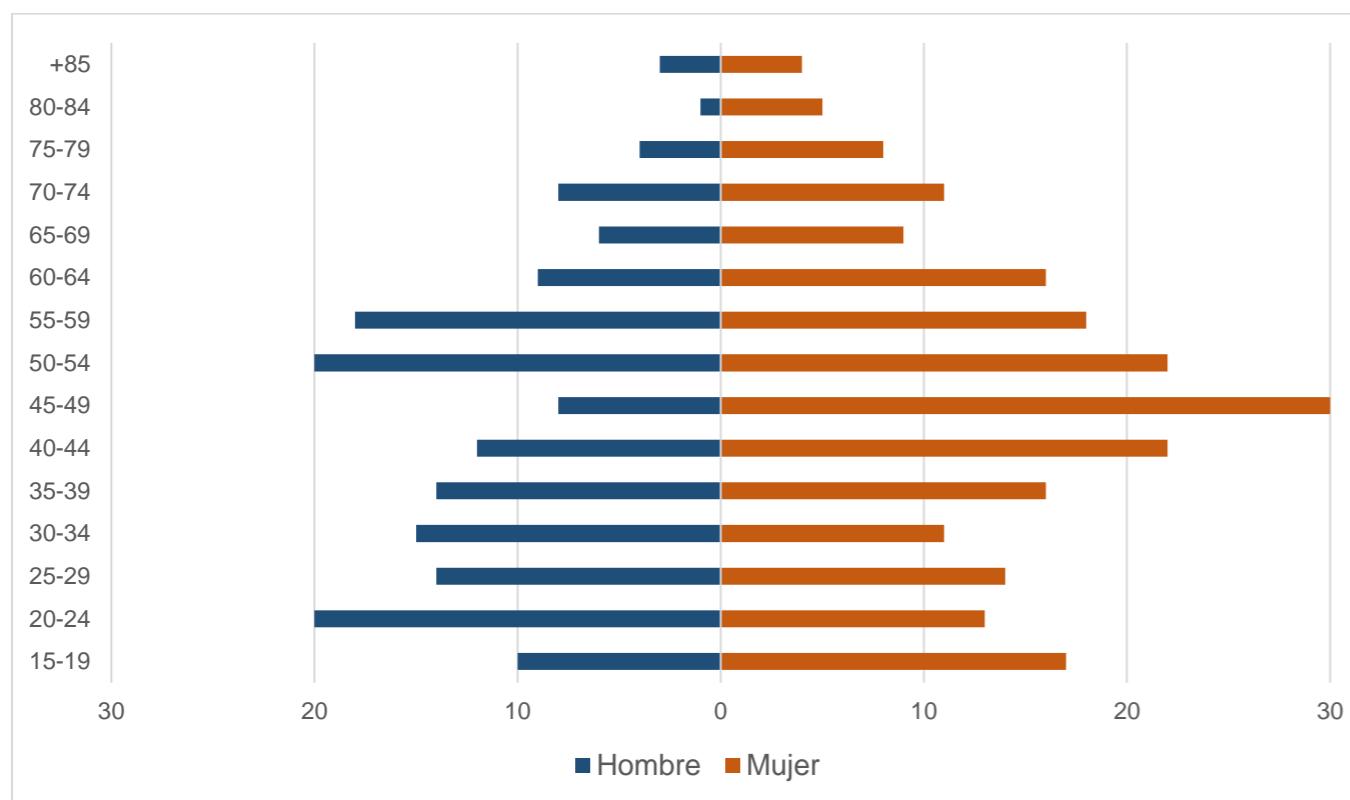
Para profundizar en el conocimiento del comportamiento de la población residente se realizó una encuesta, durante los meses de abril a junio de 2023. De los 379 residentes encuestados, 162 son hombres y 216 son mujeres, representando, respectivamente, el 42,74% y 57,14% de la muestra. En la distribución por edad, los participantes entre 15 y 39 años representan el 38,26% de la muestra, los comprendidos entre los 40 y los 59 años el 46,17% y los de 65 años o más el 15,57%.

Respecto a la nacionalidad, la mayor parte de los encuestados manifestaron contar únicamente con la nacionalidad española (90,77%). El 7,12% de la muestra únicamente contaba con nacionalidad extranjera, especialmente de Reino Unido, y un 2,11% disponía tanto de nacionalidad española como extranjera.

En lo que se refiere a la ocupación principal por parte de los encuestados, destaca que el 31,66% trabajan por cuenta ajena, seguidos de pensionistas (19%), estudiantes (15,83%) y trabajadores por cuenta propia (13,98%). Por el contrario, las ocupaciones con menor representación son: desempleados (6,86%), funcionarios (6,07%), labores del hogar (6,86%) y otras (1,06%).

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 128. Pirámide de población



Respecto al número de personas que conviven en el mismo domicilio, es destacable que la mayor proporción de encuestados vive en hogares formados por 3 individuos (27,18%), seguido de los de 4 que suponen un 26,39% y los hogares formados por 2 individuos, que suponen un 24,54%. Por lo tanto, más del 78% de los participantes pertenecen a hogares de 2 a 4 personas. Es menor la presencia de miembros de hogares formados por un único individuo (11,08%), o de 5 o más (10,80%).

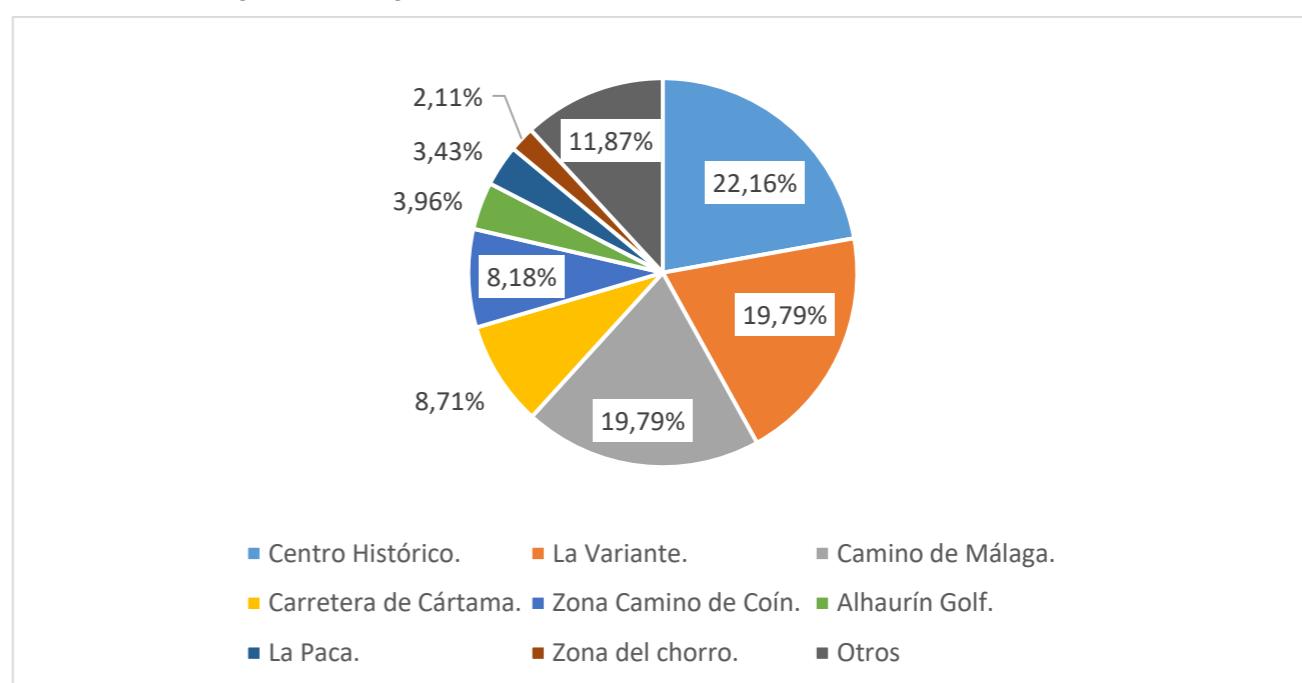
En cuanto al tipo de hogar que encontramos en la muestra, destacan las familias conformadas por parejas con hijos: con dos hijos (25,59%), con un hijo (20,05%) o con tres hijos (10,03%). Tras este tipo de hogar, destacan las parejas sin hijos, que representan el 18,73% de la muestra, además de las familias monoparentales (9,23%), personas solas de menos de 65 años (5,28%) y personas solas de 65 años o más (6,07%). El resto corresponde a una amplia casuística de “otros hogares”.

Por otra parte, los encuestados manifestaron contar principalmente con estudios finalizados en la segunda etapa de educación secundaria y educación postsecundaria no superior (26,9%), con formación profesional de grado superior (20%) y estudios de grado, diplomatura o ingeniería técnica (20%). Las personas sin estudios finalizados suponen el 12% del total, las que cuentan con la primera etapa de la educación secundaria el 16,3% y las que disponen de estudios universitarios de más de 240 créditos, máster o doctorado son el 4,8%.

Respecto a los ingresos mensuales netos regulares del núcleo familiar, las principales franjas en las que se ubican los encuestados son de entre 2.000 y 2.499 euros al mes (25,8%), entre 1.500 y 1.999 euros al mes (22,6%) y entre 1.000 y 1.499 euros al mes (23,8%). Las familias con unos ingresos mensuales superiores a 2.500 euros al mes son el 18,6% de la muestra, y las que disponen de menos de 1.000 euros al mes representan el 9,3% del total. En cuanto al número de vehículos en el hogar, el 91,82% de la muestra cuenta, al menos, con un vehículo privado: el 28,50% tiene uno, el 35,60% dispone de dos y el 27,7% tiene tres o más.

La distribución de los encuestados por zona de residencia en Alhaurín el Grande es la siguiente: Casco Histórico (22,16%), La Variante (19,79%), Gerald Brenan/Camino de Málaga (19,79%), Carretera de Cártama (8,71%), y Camino de Coín (8,18%). Otras zonas como La Paca o Alhaurín Golf representan en su conjunto el 21,37% del total.

Figura 129. Lugar de residencia de los encuestados de Alhaurín el Grande



5.4. Hábitos de consumo de los residentes

5.4.1. Gasto medio mensual por productos

Las categorías de productos que presentan un mayor gasto medio mensual por parte de los encuestados son: la alimentación (377,37 €/mes), el transporte (132,19 €/mes) y el vestido y calzado (77,19 €/mes). Por contra, las categorías de productos de menor gasto medio mensual son: los muebles y artículos para el hogar (52,72 €/mes), otros bienes como cosméticos, flores, joyerías, etc. (49,66 €/mes) y artículos para la salud (36,88 €/mes).

Tabla 38. Gasto medio mensual por categoría de productos

Categoría	€/mes
Alimentación, bebidas y tabaco	377,37
Vestidos, calzado y complementos	77,189
Muebles, hogar y mantenimiento	52,72
Transporte	132,19
Ocio y cultura	68,647
Salud	36,88
Otros bienes	49,66

5.4.2. Motivos de elección del lugar de compra por productos

Los motivos para la elegir un lugar como destino de las compras pueden ser muy diversos y varían en función de la categoría de productos que se vaya a comprar. A continuación, se comentan los tres principales motivos indicados por los encuestados en cada categoría de productos.

En la elección del lugar de compras de alimentación, los consumidores dan una mayor importancia al precio y a las ofertas (54,6%) y, en segundo lugar, a la proximidad del establecimiento respecto a su residencia o lugar de trabajo (38,8%). También es importante la calidad de los productos (30,9%). Por el contrario, tienen poca importancia otros aspectos como la política de devoluciones y la existencia de parques infantiles y zonas verdes cercanas al establecimiento (0,8% y 1,3%, respectivamente).

Tabla 39. Principales motivos de elección del lugar de compra según productos

Categoría	1º motivo	2º motivo	3º motivo
Alimentación, bebidas y tabaco	Precio y ofertas (54,6%)	Proximidad (38,8%)	Calidad productos (30,9%)
Vestido, calzado y complementos	Precio y ofertas (43,0%)	Calidad productos (29,3%)	Surtid (26,9%)
Muebles, hogar y artículos para el mantenimiento del hogar	Precio y ofertas (33,2%)	Calidad productos (22,4%)	Relación calidad-precio (18,2%)
Transporte (vehículos, repuestos, carburantes, etc.)	Proximidad (39,3%)	Precio y ofertas (36,9%)	Atención al cliente (15,6%)
Ocio y cultura (libros, equipos de sonido, vídeo, ordenador, etc.)	Surtid (24,0%)	Calidad productos (24,0%)	Precio y ofertas (18,7%)
Salud	Proximidad (59,1%)	Calidad productos (28,2%)	Atención al cliente (15,6%)
Otros bienes (cosmética, flores, joyería, etc.)	Precio y ofertas (29,6%)	Calidad productos (21,4%)	Relación calidad-precio (16,1%)

En la categoría de vestidos, calzado y complementos, el precio y las ofertas vuelven a ser el principal motivo señalado por el 43% de la muestra. A continuación, destaca la calidad de los productos (29,3%) y el surtid (26,9%). Los motivos con menor relevancia son la existencia de parques infantiles y zonas verdes en el área del establecimiento (0,5%) y la presencia de establecimientos de ocio próximos (1,6%).

Respecto a las compras de muebles y artículos para el hogar, los precios y ofertas, vuelven a ser el principal factor (33,2%), seguido por la calidad del producto (22,4%) y por la relación calidad-precio (18,2%). Al igual que ocurría en las categorías anteriores, los motivos menos relevantes son la existencia de parques infantiles o zonas verdes (0,5%) y los establecimientos de ocio (1,3%).

En cuanto a los productos relacionados con el transporte, como son el combustible, los repuestos, los propios vehículos, etc., los motivos principalmente expuestos han sido la proximidad al domicilio (39,3%), seguido de los precios y ofertas (36,9%), y la atención al cliente (15,6%). Los motivos menos importantes son la entrega a domicilio (0%) y los establecimientos de ocio cercanos (0,3%).

Dentro de la categoría de productos relacionados con el ocio y la cultura (equipos informáticos, música, etc.), los consumidores manifiestan como principales motivos para decidir el establecimiento el surtid (24%) y la calidad de los productos (24%) en la misma proporción, seguidos del precio y las ofertas (18,7%). Por contra, la existencia de parques infantiles o zonas verdes (2,4%) y la política de devoluciones (2,9%) son los menos decisivos.

En la categoría de productos relacionados con la salud, destaca la influencia de la proximidad al domicilio o trabajo como principal factor para la mayor parte de los participantes (59,1%), seguido de la calidad de los productos (28,2%) y la atención al

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

cliente (15,6%). La existencia de establecimientos de ocio en la zona (0,5%) y de parques infantiles y zonas verdes (0,3%) vuelven a ser los menos relevantes.

Por último, se preguntó por otros bienes no incluidos en las categorías anteriores, como puede ser cosméticos o flores, entre otros. Los motivos más influyentes en la elección del lugar de compras fueron los precios y ofertas (29,6%), la calidad de los productos (21,4%) y la relación calidad-precio (16,1%). Por contra, los parques infantiles y zonas verdes, además de la existencia de establecimientos de ocio, son los menos destacados (0,5% en ambos casos).

5.4.3. Tipo de establecimiento preferido por productos

Al objeto de conocer el tipo de establecimiento que los consumidores prefieren para realizar sus compras de las diversas categorías de productos, se les pidió que indicarán de forma ordenada aquellos tres de su mayor preferencia. Los resultados muestran que los establecimientos preferidos para la realización de compras de alimentos, bebidas y tabaco son los supermercados, indicados por el 85,9% de los consumidores como una de sus tres primeras opciones (primera para el 70,8%). Le siguen las tiendas especializadas y las tiendas tradicionales, señaladas como una de sus tres primeras opciones por el 59,70% y 32,10% de los encuestados, respectivamente. En cambio, los establecimientos menos preferidos son los mercadillos y el mercado de abastos, con el 3% y el 1,60%, respectivamente.

Tabla 40. Formato preferido para la compra de alimentos, bebidas y tabaco

Formato	1º	2º	3º	Total
Tienda tradicional	9,7%	12,7%	9,7%	32,1%
Tienda especializada	9,7%	42,4%	7,6%	59,7%
Supermercado	70,8%	10,0%	5,1%	85,9%
Hipermercado	4,8%	10,0%	7,4%	22,2%
Centro Comercial	1,9%	2,8%	3,7%	8,4%
Mercadillo	0%	0,9%	2,1%	3,0%
Mercado de abastos	0,2%	0,2%	1,2%	1,6%
Online	0,9%	1,2%	1,9%	4,0%

En cuanto a la categoría de vestido, calzado y complementos, los formatos más preferidos son los centros comerciales, al ser indicados como uno de los tres principales por el 65,3% del total, siendo la primera opción para el 37,5%. El comercio online es uno de los formatos preferidos para el 36,4% de los consumidores. Al canal online le sigue las grandes superficies especializadas y las tiendas tradicionales.

Tabla 41. Formato preferido para la compra de vestido, calzado y complementos

Formato	1º	2º	3º	Total
Tienda tradicional	16,9%	6,9%	3,5%	27,3%
Tienda especializada	7,2%	9,5%	2,5%	19,2%
Grande superficie especializada	12,0%	12,3%	4,6%	28,9%
Hipermercado	0,5%	2,1%	1,4%	4,0%
Centro Comercial	37,5%	21,8%	6,0%	65,3%
Mercadillo	2,8%	4,4%	5,8%	13,0%
Online	16,2%	12,3%	7,9%	36,4%

En la categoría de muebles y artículos para el hogar los formatos más preferidos entre las tres principales opciones son: las grandes superficies especializadas (41,4%) y las tiendas especializadas (40,3%). A su vez, estos establecimientos fueron los más elegidos como primera opción para la compra.

Tabla 42. Formato preferido para la compra de muebles y artículos para el hogar

Formato	1º	2º	3º	Total
Tienda tradicional	4,4%	6,7%	1,2%	12,3%
Tienda especializada	27,8%	11,1%	1,4%	40,3%
Grande superficie especializada	27,3%	11,8%	2,3%	41,4%
Hipermercado	4,4%	4,9%	2,5%	11,8%
Centro Comercial	3,7%	6,5%	2,3%	12,5%
Mercadillo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Online	1,9%	6,7%	6,5%	15,1%

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Respecto a los productos relacionados con el ocio y la cultura (ordenadores, libros, etc.), los formatos más señalados como una de las tres principales opciones de compra son: las tiendas especializadas, para un 39,3% de la muestra, y la compra online, para el 28,9%. Destacan igualmente los centros comerciales y los grandes establecimientos comerciales.

Tabla 43. Formato preferido para la compra de ocio y cultura

Formato	1º	2º	3º	Total
Tienda tradicional	9,7%	6,5%	1,2%	17,4%
Tienda especializada	25,9%	11,1%	2,3%	39,3%
Grande superficie especializada	10,4%	10,0%	3,2%	23,6%
Hipermercado	4,6%	5,8%	1,6%	12,0%
Centro Comercial	11,8%	9,3%	4,4%	25,5%
Mercadillo	2,3%	3,7%	0,9%	6,9%
Online	17,1%	7,9%	3,9%	28,9%

Para las compras de artículos para la salud, los consumidores prefieren las tiendas especializadas, siendo indicadas como una de las tres primeras opciones por el 82,90% de la muestra (primera opción para el 78%). A éstas le siguen las tiendas tradicionales, elegidas por el 13,50% del total.

Tabla 44. Formatos comerciales preferidos para la compra de productos de salud

Formato	1º	2º	3º	Total
Tienda tradicional	5,8%	7,2%	0,5%	13,5%
Tienda especializada	78,0%	4,4%	0,5%	82,9%
Supermercado	9,5%	5,1%	0,7%	15,3%
Hipermercado	0,0%	3,7%	1,4%	5,1%
Centro Comercial	0,0%	2,5%	1,9%	4,4%
Online	0,5%	5,3%	3,0%	8,8%

En lo que respecta a otros tipos de productos, como flores, joyería, cosmética, etc., los formatos comerciales más elegidos como una de las tres primeras opciones son: las tiendas especializadas, señaladas por un 55,8% de la muestra, los centros comerciales, indicados por un 23,4% de los encuestados, las tiendas tradicionales por un 21,1%, y la compra online, elegida por un 21% de la muestra.

Tabla 45. Formato preferido para la compra de otros productos (cosmética, flores, joyería, artículos bebé, etc.)

Formato	1º	2º	3º	Total
Tienda tradicional	12,3%	8,1%	0,7%	21,1%
Tienda especializada	42,8%	10,2%	2,8%	55,8%
Supermercado	4,4%	13,2%	1,6%	19,2%
Hipermercado	0,9%	2,5%	1,6%	5,0%
Centro Comercial	10,0%	10,6%	2,8%	23,4%
Mercadillo	4,9%	1,9%	0,7%	7,5%
Online	9,0%	7,8%	4,2%	21,0%

En la categoría de productos relacionados con el transporte (p. ej., carburante, repuestos) los consumidores prefieren las gasolineras, formato señalado por el 72% de la muestra como una de sus tres opciones preferidas (69,9% como principal opción), y los talleres, con un 33,1%.

Tabla 46. Formato preferido para la compra de productos de transporte

Formato	1º	2º	3º	Total
Gasolinera	69,9%	1,2%	0,9%	72,0%
Concesionario	0,2%	5,3%	2,5%	8,0%
Tienda de repuestos	2,3%	6,9%	3,5%	12,7%
Taller	1,4%	28,5%	3,2%	33,1%
Online	0,5%	1,6%	2,5%	4,6%

Por otra parte, se cuestionó a los consumidores específicamente por su frecuencia de compra en mercadillos ambulantes y en mercados de abastos. En relación con los mercadillos, el 44,7% de los participantes afirma no acudir nunca, el 20,3% casi nunca, el 24% a veces, el 6,1% casi siempre y el 1,9% siempre. Respecto a los mercados de abastos, el 58,9% manifestó no comprar nunca en ellos, el 14,6% casi nunca compra, el 20,4% a veces, el 4,2% casi siempre, y solo el 1,9% siempre que necesita el tipo de productos que allí se vende.

5.4.4. Gasto retenido y evadido

El 66% de las personas encuestadas residentes en Alhaurín el Grande no consideran la localidad como el lugar preferido para realizar sus compras. Entre los que prefieren desplazarse a otros municipios destacan como destino de sus compras el Centro Comercial Miramar (Mijas), los establecimientos comerciales situados en Coín y el Centro Comercial Plaza Mayor (Málaga).

El comportamiento de compra varía en función de la categoría de productos. En la categoría de alimentación, bebida y droguería la media de retención del gasto de los residentes en la localidad es del 71,37%. Hay que destacar el hecho de que la mitad de los participantes realizan más del 80% de sus compras de esta categoría en la localidad y solo menos de un 25% de los encuestados realizan menos del 50% de sus compras en Alhaurín el Grande.

La siguiente categoría que retiene un mayor gasto de los residentes en el municipio es la de salud (media 85,12%). El 75% de los encuestados realiza más del 90% de sus compras de productos de salud en el municipio, por lo que solo el 25% restante realiza hasta un 10% de sus compras fuera. A continuación, el siguiente tipo de producto con mayor retención del gasto corresponde a la categoría de transportes y carburantes (media 59,48%). El 50% de los encuestados realizan más del 80% de su gasto en Alhaurín el Grande, pero el 25% no compran nada en la localidad.

Atendiendo a la media de compras realizadas en el municipio, a estas tres categorías le sigue, en orden, la de otros bienes (artículos y aparatos para el cuidado personal, joyería, artículos de viaje, artículos bebé, etc.) con una media de gasto del 50,95%. Es característico que el 25% de los encuestados no compre nada en la localidad, mientras que otro 25% lo compra todo. La mitad de los encuestados realizan en el municipio más del 50% de su gasto.

En la categoría de ocio y cultura (libros, prensa, papelería, equipos de sonido, vídeo, fotografía, ordenador, instrumentos musicales, juegos, juguetes, equipamiento deportivo) el gasto medio retenido es del 42,26%. Al igual que en la categoría anterior, el gasto está muy polarizado, de manera que el 25% de los encuestados no compran nunca en la localidad, al tiempo que otro 25% realiza más del 90% de su gasto en el municipio. En definitiva, la mitad de los encuestados realiza menos del 30% de su gasto en esta categoría en Alhaurín el Grande.

El gasto medio retenido en la categoría de muebles y equipamiento del hogar es del 40,42%. Sin embargo, analizando los percentiles, se identifica una proporción muy importante de gasto evadido a otras localidades ya que el 25% no compra nunca estos productos en Alhaurín el Grande y el 50% compra menos del 20% de su gasto. Solo el 25% de los encuestados compran en la localidad el 100% de lo que necesitan en esta categoría.

Por último, la categoría en la que se registra un menor gasto medio retenido es en vestido y calzado (26,54%). El 50% de los residentes realizan en Alhaurín el Grande menos del 5% de sus compras en esta categoría de productos y solo el 25% realiza en el municipio más del 50% de su gasto.

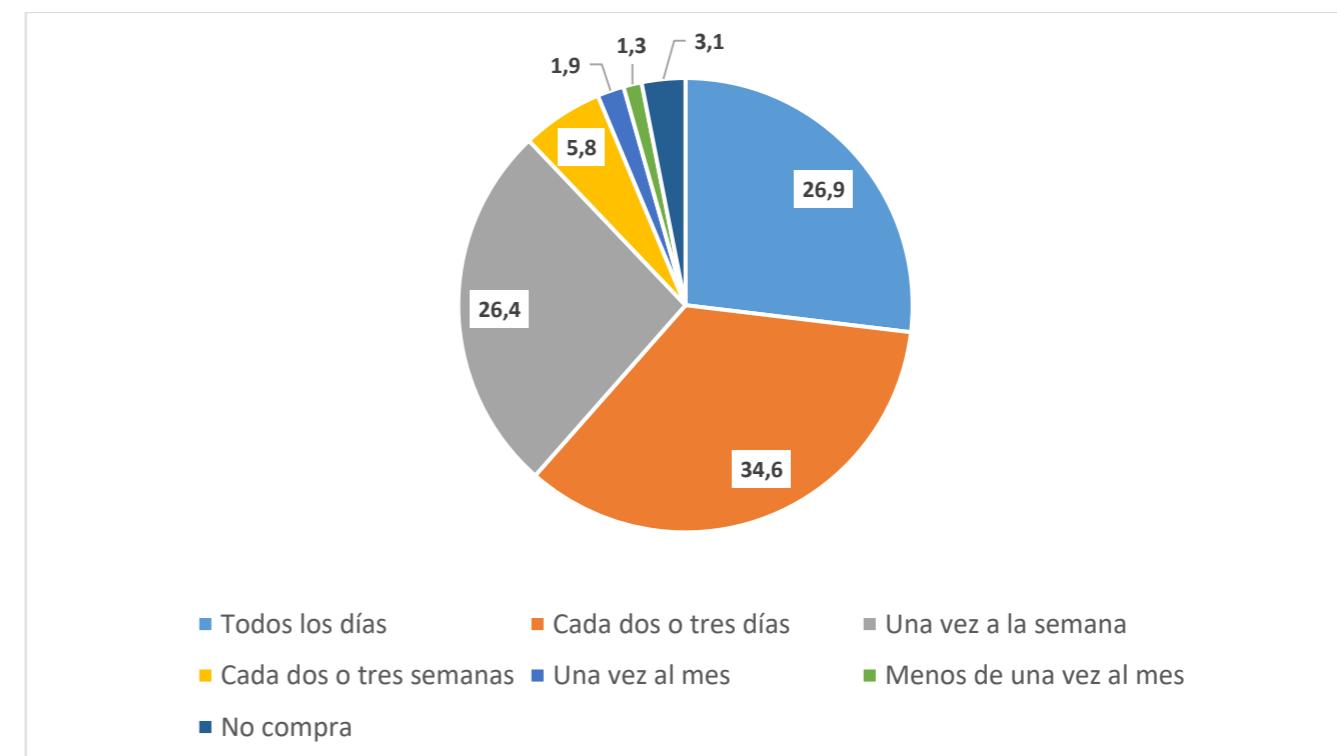
Tabla 47. Gasto retenido en Alhaurín el Grande según categoría de producto

	Alimentación, bebidas y tabaco	Vestidos, calzado y complementos	Muebles, hogar y mantenimiento	Transporte	Ocio y cultura	Salud	Otros bienes
Media	71,37%	26,54%	40,42%	59,48%	42,26%	85,12%	50,95%
Percentil 25%	50%	0%	0%	0%	0%	90%	0%
Mediana (50%)	80%	5%	20%	80%	30%	100%	50%
Percentil 75%	100%	50%	100%	100%	90%	100%	100%

5.4.5. Compras: frecuencia, evolución y previsión

El 99,8% de los residentes realiza compras en el municipio. De ellos, el 26,9% compra todos los días, el 34,6% cada dos o tres días y el 26,4% compra una vez a la semana.

Figura 130. Frecuencia de compra en Alhaurín el Grande

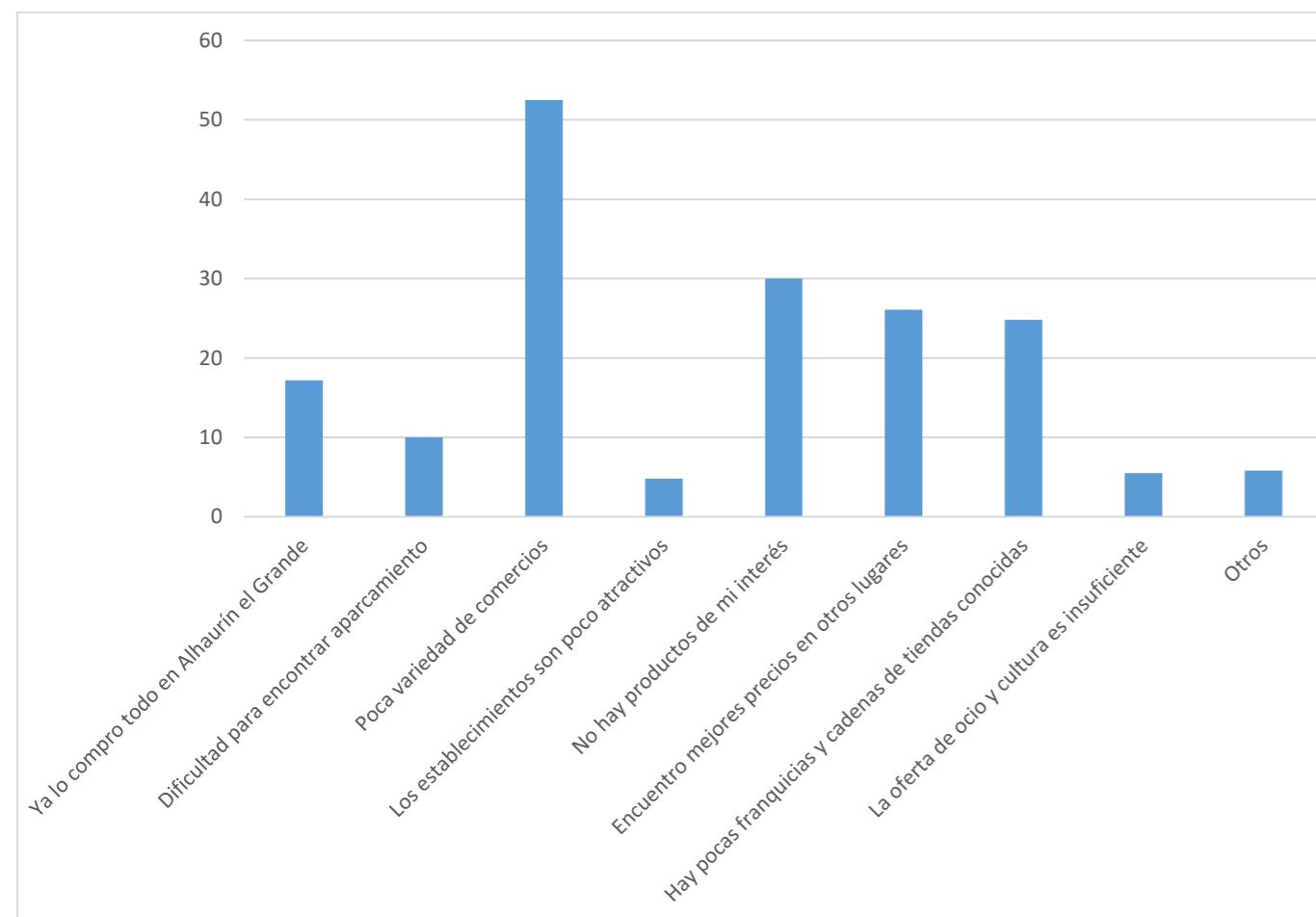


Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

El 56,6% de los residentes encuestados manifiesta que sus compras en Alhaurín el Grande se han mantenido en comparación con el año anterior, el 15,7% afirma que compra más en el municipio que el año anterior y el 27,7% señala que compra menos que hace un año. Los motivos señalados para justificar la menor compra se centran en que compran más en otras zonas (34%) y en la subida de los precios (34,9%). Otros motivos menos mencionados son el desempleo (6,6%), las compras online (6,6%), o la disminución de las necesidades (5,7%).

Solo el 17,2% de los participantes han manifestado que realizan prácticamente la totalidad de sus compras en Alhaurín el Grande. El 52,5% de las personas encuestadas considera que uno de los motivos por los que no compra más en el municipio es la poca variedad comercial. Otros factores desmotivadores importantes de la compra son: la inexistencia de productos de su interés (30,1%), mejores precios en otro sitio (26,1%) y que hay pocas franquicias o cadenas conocidas (24,8%). Por el contrario, tienen una importancia relativamente baja para explicar el gasto realizado por la población residente fuera de Alhaurín el Grande factores como la dificultad de aparcamiento (10%), la insuficiente oferta de ocio y cultura (5,5%) y la consideración de que los establecimientos son poco atractivos (4,8%).

Figura 131. Motivos por los que no compra más en Alhaurín el Grande



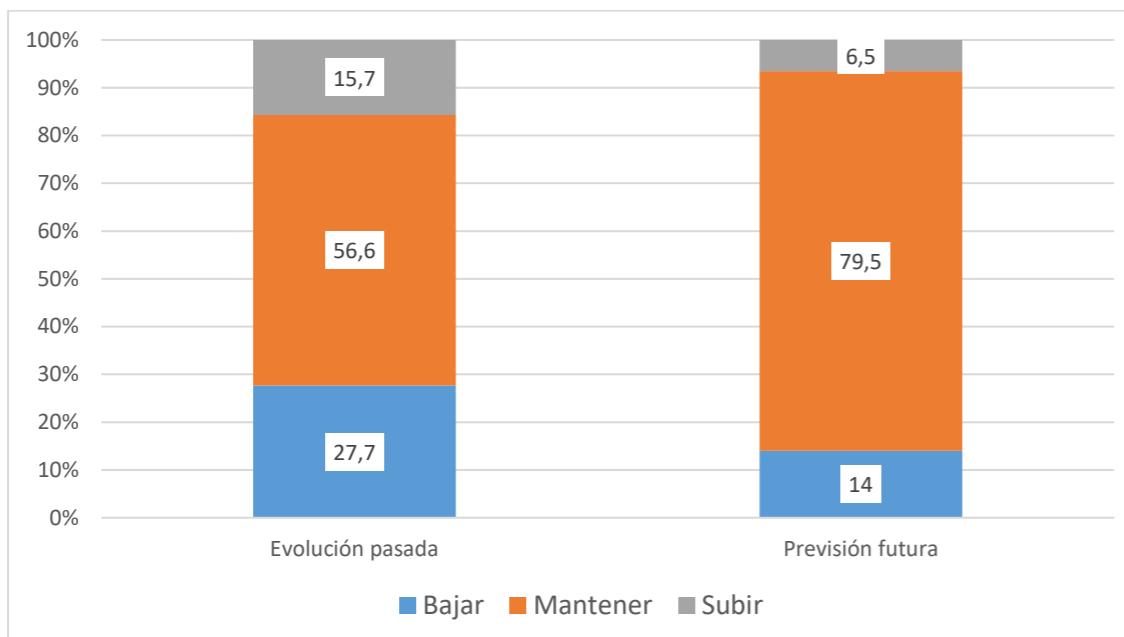
En este sentido, solo el 6,9% de los consumidores de Alhaurín el Grande consideran que la oferta comercial del municipio es suficiente. Por el contrario, el 32,78% de los encuestados sugieren que es necesario mejorar la oferta de establecimientos de alimentación, el 18,29% de ropa y el 7,60% de artículos deportivos. En cuanto a formatos comerciales, el 6,41% considera que es necesaria la apertura de un centro comercial, y el 6,18% de un hipermercado.

Tabla 48. Tipo de oferta comercial demandada por los consumidores

¿Qué comercios considera necesarios?	%
Alimentación	32,78%
Ropa	18,29%
Otros	10,21%
Deporte	7,60%
Centro Comercial	6,41%
Hipermercado	6,18%
Ocio y cultura	5,70%
De todo	4,51%
Calzado	3,09%
Franquicias	2,85%
Gasolineras	2,38%
TOTAL	100,00%

En lo que respecta a la previsión de su comportamiento futuro, el 79,5% de la muestra considera que el próximo año mantendrá su actual nivel de compras en Alhaurín el Grande, el 14% manifiesta que lo disminuirá y solo el 6,5% espera aumentarlo.

Figura 132. Evolución y previsión de las compras en Alhaurín el Grande



5.4.6. Zona de mayor frecuencia de compras

La zona de Alhaurín el Grande en la que los residentes compran con mayor frecuencia es la Carretera de Cártama, que supone el principal lugar de compras para el 39,58% de la muestra. A ésta le sigue La Variante (31,40%), la Avenida Gerald Brenan/Camino de Málaga (17,94%) y el Centro Histórico (7,92%). La atracción de estas zonas está en cierta medida relacionada con la existencia de establecimientos que, como locomotoras comerciales, ejercen una atracción especial sobre los consumidores. En este sentido, los encuestados han destacado, sobre todo, cuatro empresas implantadas en Alhaurín el Grande: Mercadona, Covirán, Primor y Solano López.

Para la compra se producen flujos de consumidores entre zonas del municipio, por lo que resulta de interés analizar la relación entre el lugar de residencia y el lugar de compras, con el fin de conocer las gravitaciones o movimientos intraurbanos de consumidores.

A este respecto, el 33% de los residentes del Centro Histórico realiza sus compras con mayor frecuencia en Carretera de Cártama. A esta zona le siguen el propio Centro Histórico (25%), y La Variante (23,81%). El lugar que los residentes de Centro Histórico indican en menor proporción es la Avenida Gerald Brenan, con un 15,48% del total.

En cuanto a los residentes de la Avenida Gerald Brenan/Camino de Málaga, el 50,67% indica como principal lugar de realización de sus compras la zona de Carretera de Cártama. A esta zona le sigue la propia Avenida Gerald Brenan, con un 33,33%. Las zonas menos atractivas para estos residentes serían La Variante (10,67%) y el Centro Histórico (5,33%).

La zona de Carretera de Cártama es la que consigue una mayor retención de sus residentes, ya que la mayoría de estos realizan las compras en su zona (78,79%). A ésta le siguen las zonas de la Avenida de Gerald Brenan y La Variante, representando cada una el 9,09%. En cambio, la zona con menor atractivo para los residentes de la zona de Carretera de Cártama es el Centro Histórico (3,03%).

Por último, La Variante es la segunda zona que alcanza una mayor retención de sus residentes, ya que el 65,33% de los mismos responde que dónde realiza con mayor frecuencia sus compras es la propia Variante. A continuación, la mayor proporción de compra frecuente se registra en la Carretera de Cártama (21,33%). En cambio, las zonas con menor capacidad de atracción para los residentes de La Variante son la Avenida Gerald Brenan (8%) y el Centro Histórico (1,33%).

Por lo tanto, puede decirse que la importancia de cada zona en función de la atracción de flujo de compras es, en este orden: Carretera de Cártama, La Variante, Gerald Brenan/Camino de Málaga y Centro Histórico.

Los principales motivos que manifiestan los encuestados para justificar su elección de la zona del municipio en la que realizan sus compras con mayor frecuencia son: la proximidad respecto al domicilio o lugar de trabajo (27,90%), la oferta comercial de la zona (19,91%) y el precio (16,44%). Por el contrario, los motivos que menor importancia tienen son: la posibilidad de entrega a domicilio (0,45%), seguido de servicio de atención al cliente (1,21%) y la variedad en el surtido (4,07%).

Tabla 49. Motivos de elección de la zona de mayor frecuencia de compra en Alhaurín el Grande

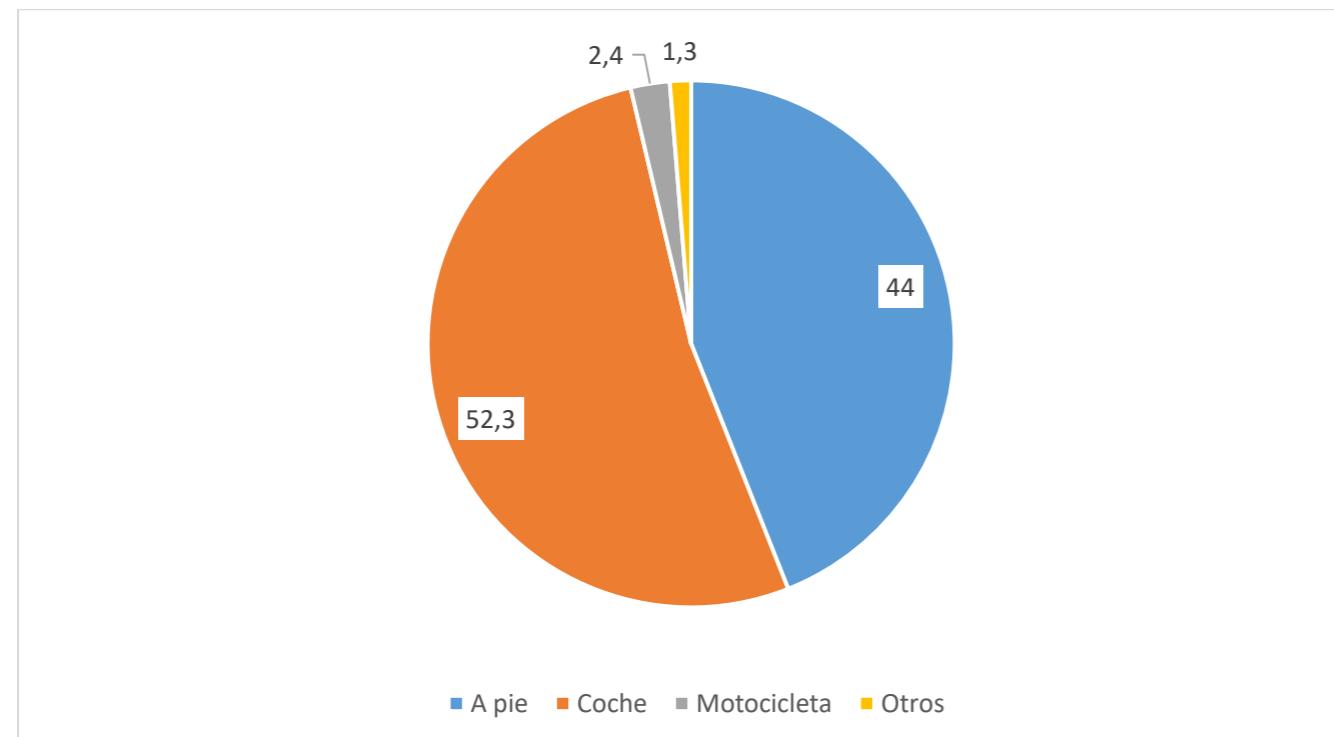
Motivo	% Respecto al total de respuestas*
Proximidad a mi domicilio/trabajo	27,90%
Oferta comercial de la zona	19,91%
Precio	16,44%
Relación calidad/precio	10,26%
Calidad de los productos	7,99%
Aparcamiento	6,64%
Variedad del surtido	5,13%
Otros	4,07%
Servicio de atención al cliente	1,21%
Entrega a domicilio	0,45%

Nota. * Los participantes podían indicar un máximo de tres motivos.

5.4.7. Medio de desplazamiento utilizado

Para realizar las compras en las diversas zonas de Alhaurín el Grande, el 52,3% de los consumidores encuestados utiliza como principal medio de desplazamiento el automóvil privado. A este medio le sigue el desplazamiento peatonal (44% del total), mientras que el resto de encuestados manifiesta usar otros métodos de desplazamiento públicos y privados, destacando el uso de motocicletas (2,4%).

Figura 133. Medio de desplazamiento para las compras en Alhaurín el Grande



Relacionado con lo anterior, se ha preguntado a los consumidores si sus hábitos de desplazamiento para la realización de compras variarían si se contase con un mayor número de aparcamientos. Esta pregunta se debe a la consideración por parte de comerciantes y consumidores de que uno de los principales motivos que influyen en la elección del establecimiento y de la zona comercial de compras es la facilidad de aparcamiento. En este sentido, el 11,1% de la muestra se inclinaría por cambiar el medio de transporte más empleado hasta ahora; en concreto, el 71,4% de las personas que cambiarían su medio desplazamiento escogerían el automóvil privado.

5.4.8. Horario comercial y día preferente para realizar las compras

La mayor parte de los consumidores de la muestra (57,3%) no tiene preferencia en cuanto al día en el que realizar sus compras en Alhaurín el Grande. Por el contrario, el 16,7% de los participantes prefiere realizar sus compras de lunes a jueves, seguido de viernes y sábado (7,3%). Tras esta opción destaca la preferencia por comprar en sábado (6,2%).

Respecto al horario preferido para realizar las compras, el 43,9% de los encuestados no tiene una clara preferencia. Entre los que sí prefieren un determinado horario, destacan las compras entre las 9 y las 12 h. (23,2%), y entre las 17 y las 19 h. (12,7%). Los tramos horarios con menor preferencia son entre las 14 h. y las 17 h. (4,6%), de 12 a 14 h. (7,8%) y de 19 a 22 h. (7,8%).

Figura 134. Día preferido de compras en Alhaurín el Grande

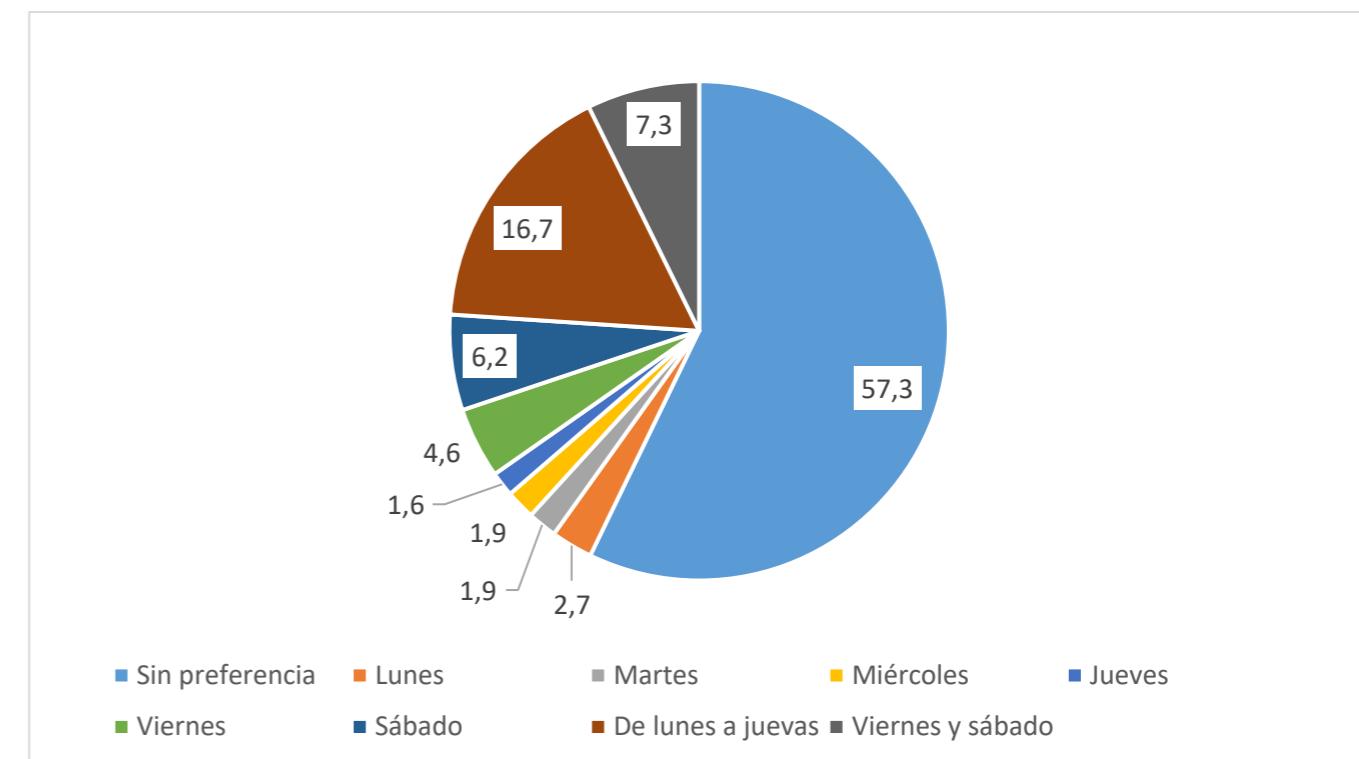
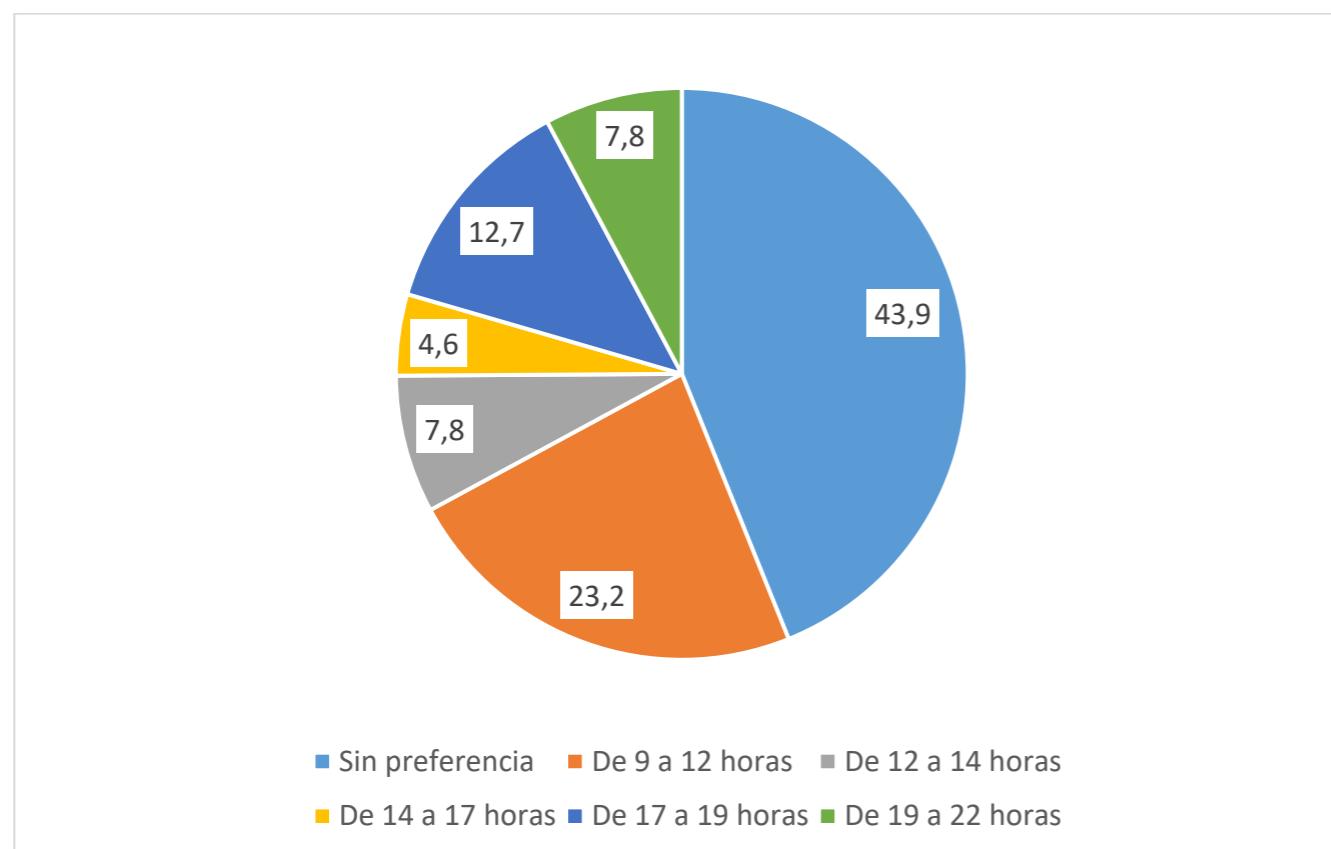


Figura 135. Horario preferido de compras en Alhaurín el Grande



5.4.9. Compra online

El 15,9% de los participantes afirma que compra online semanalmente, el 37,3% que lo hace al menos una vez al mes, el 13,7% lo hace una vez cada tres meses, y el 2,9% al menos una vez cada 6 meses. Además, el 7,6% indica que lo hace con una frecuencia aún menor, y el 22,8% señala que no compra online.

En cuanto al lugar de compra, se observa que las mayores frecuencias de compra se registran en establecimientos exclusivamente virtuales (el 15,4% compra semanalmente y el 41,2% compra mensualmente), y en establecimientos de otros municipios (el 5,1% compra semanalmente, y el 34,3% lo hace mensualmente). Por el contrario, solo el 3,2% de los encuestados compra semanalmente de manera online en establecimientos de Alhaurín el Grande, y el 4,5% lo hace mensualmente.

Tabla 50. Compra online

Frecuencia	Establecimientos de Alhaurín el Grande	Establecimientos de otros municipios	Establecimientos exclusivamente online
Semanalmente.	3,2%	5,1%	15,4%
Mensualmente	4,5%	34,3%	41,2%
Una vez cada 3 meses	1,6%	21,0%	21,1%
Una vez cada 6 meses	1,0%	10,2%	9,7%
Con menor frecuencia	11,3%	12,4%	9,1%
Nunca	78,3%	17,1%	3,5%

5.5. Valoración de atributos comerciales del entorno

La percepción de la oferta comercial de un municipio o zona depende también de cómo el consumidor valore una serie de atributos que se refieren tanto a la actividad comercial propiamente dicha en la zona, como a otras actividades complementarias y al entorno urbano. En este estudio se solicitó a los participantes que indicaran su grado de satisfacción (en una escala de “1 = muy insatisfecho”, a “5 = muy satisfecho”) respecto a 12 atributos. En la siguiente tabla se puede observar que los atributos mejor valorados de Alhaurín el Grande son: la atención al cliente (4,18) y la relación calidad/precio (3,59). En cambio, los peor valorados son: el acceso con autobús urbano y el aparcamiento, con unos valores medios de 2,24 y 2,59, respectivamente.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 51. Grado de satisfacción con atributos comerciales del municipio

	1	2	3	4	5
1. Número de comercios			3,22		
2. Variedad de comercios/productos			3,04		
3. Nivel de precios/ofertas			3,15		
4. Relación calidad/precio			3,59		
5. Atención al cliente				4,18	
6. Entrega a domicilio		2,93			
7. Proximidad a domicilio o trabajo			3,50		
8. Aparcamiento		2,59			
9. Acceso con autobús urbano		2,24			
10. Entorno urbano			3,12		
11. Establecimientos de ocio		2,62			
12. Parques infantiles y zonas verdes		2,86			

Nota: valor medio en número, mediana en franja vertical en negrita, espacio intercuartil (percentiles 25 y 75) en sombreado.

A continuación, se muestran los dos atributos mejor y peor valorados de cada una de las principales zonas comerciales del municipio, según los consumidores que han manifestado que esa es la zona en la que compran con más frecuencia en Alhaurín el Grande. Comenzando por la Avenida Gerald Brenan, los atributos mejor valorados son los relacionados con la atención al cliente (4,29) y la oferta de establecimientos de ocio de la zona (3,39). Por el contrario, los dos atributos peor valorados son el aparcamiento (2,21) y el acceso con autobús urbano (2,08).

Tabla 52. Atributos mejor y peor valorados de la zona Gerald Brenan

	1	2	3	4	5
1. Atención al cliente.				4,29	
2. Establecimientos de ocio.			3,39		
3. Aparcamiento.		2,21			
4. Acceso con autobús urbano.		2,08			

Respecto a Carretera de Cártama, los atributos con mejor valoración para los clientes que compran allí frecuentemente son la atención al público (3,97) y la relación calidad/precio (3,45). Los atributos peor valorados están relacionados con los establecimientos de ocio de la zona (2,26) y el acceso en autobús urbano (2,21).

Tabla 53. Atributos mejor y peor valorados de la zona Carretera de Cártama

	1	2	3	4	5
1. Atención al cliente.				3,97	
2. Relación calidad/precio.				3,45	
3. Establecimientos de ocio.			2,26		
4. Acceso con autobús urbano.			2,21		

En La Variante los atributos con una mejor valoración por parte de los consumidores frecuentes son la atención al cliente (4,40) y la proximidad al domicilio o trabajo (3,86). En cambio, los peor valorados son la oferta de ocio (2,80) y el acceso en autobús urbano (2,53).

Tabla 54. Atributos mejor y peor valorados de la zona La Variante

	1	2	3	4	5
1. Atención al cliente.					4,40
2. Proximidad a mi domicilio/trabajo.				3,86	
3. Establecimientos de ocio.			2,80		
4. Acceso con autobús urbano.			2,53		

Por último, en el Centro Histórico los clientes que compran allí frecuentemente destacan con mayor puntuación la atención al cliente (4,2) y la proximidad al domicilio/trabajo (3,97). En cuanto a los peor valorados son: el aparcamiento (2), y el acceso mediante autobús urbano (1,74).

Tabla 55. Atributos mejor y peor valorados de la zona Centro Histórico

	1	2	3	4	5
1. Atención al cliente.					4,2
2. Proximidad a domicilio/trabajo.				3,97	
3. Aparcamiento.			2		
4. Acceso con autobús urbano.		1,74			

5.6. Grado de conocimiento de la asociación de empresarios

En lo que respecta al grado de conocimiento de la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, el 46,7% de los consumidores encuestados afirma conocer la existencia de una asociación de empresarios, aunque nadie la identificó correctamente por su nombre. El 49% (23% del total de la muestra) la identificaron con el nombre de la federación de la que forma parte, Fedelhorce, y el 5,3% (11,3% del total) la denominaron bien asociación de empresarios o bien asociación de comerciantes. El 45,7% restante no dijo ningún nombre.

Los consumidores que dicen conocer la existencia de la asociación lo han hecho a través de los distintivos (28,9%), los propios comerciantes (25,6%), los medios de comunicación (16,3%) y el personal a la asociación (13,8%). En cambio, los medios menos señalados son otros consumidores (5,7%), Internet (2,8%), la aplicación móvil FedelApp (0,8%) y otros canales (6,1%). De entre las personas que afirman conocer la asociación, únicamente el 10,7% tiene instalada su aplicación en el móvil y más del 88% de ellos no la utiliza frecuentemente para sus compras.

6. La demanda comercial de los visitantes

6.1. Introducción

Como se ha analizado en la sección anterior, para determinar las medidas y acciones que ayuden al éxito de la actividad comercial de la una localidad es muy importante conocer el comportamiento de compra de la población residente y la capacidad del comercio para retener el gasto. Complementariamente, la actividad comercial se puede ver impulsada por el gasto atraído de otras localidades a través de los visitantes y turistas. Por ello, en esta sección se analizará el comportamiento de compra de una muestra de visitantes mayores de edad a los que se encuestó en las zonas comerciales de Alhaurín el Grande, entre los meses de abril y mayo de 2023. Aunque se trata de una reducida muestra de 53 personas que se encontraban en el municipio por diversos motivos, nos permitirá conocer el atractivo de Alhaurín el Grande como destino de compras. Además, el propio tamaño de la muestra refleja la dificultad de encontrar población no local en los ejes comerciales, lo cual es en sí mismo una prueba de la limitada capacidad de atracción comercial del municipio.

6.2. Características sociodemográficas de la muestra

La mayor parte de los visitantes encuestados residen en municipios próximos a Alhaurín el Grande como Coín (24,5%), Málaga (24,5%), y Alhaurín de la Torre (20,8%). Estos tres municipios aportan el 70% de los visitantes en días laborables del año, fuera de períodos festivos. La proporción aumenta hasta el 85% si se incluye a los visitantes procedentes de Cártama (7,6%) y de Mijas (7,5%). Por lo tanto, solo cinco localidades próximas a Alhaurín el Grande aportan casi 9 de cada 10 visitantes.

Entre las 53 personas encuestadas, 26 son hombres y 27 son mujeres, lo que representa el 49,1% y 50,9% de la muestra, respectivamente. El 35,29% tiene entre 19 y 39 años, el 52,94% entre 40 y 64 años, y el 11,76% entre 65 y 75 años. La edad media se sitúa en los 44 años.

En cuanto a la nacionalidad, el 94,3% tiene únicamente la nacionalidad española, el 3,8% cuenta con la nacionalidad tanto española como una extranjera, y el 1,9% presenta únicamente una nacionalidad extranjera.

Los tipos de hogares representados mayoritariamente son los de parejas con dos hijos (24,5%), parejas con un hijo (22,6%) y parejas sin hijos (20,8%). Es menor el número de participantes de hogares formado por un solo adulto con hijos (5,7%) y personas solas de 65 años o más (5,7%). El tamaño medio del hogar es de 2,96 personas.

Tabla 56. Lugar de residencia de los visitantes de la muestra

Lugar	% de la muestra
Coín	24,5%
Málaga	24,5%
Alhaurín de la Torre	20,8%
Cártama	7,6%
Mijas	7,5%
Granada	3,8%
Cádiz	1,9%
Churriana	1,9%
Fuengirola	1,9%
Macharaviaya	1,9%
Melilla	1,9%
Otro país	1,9%

Respecto al nivel de estudios, el 35,9% posee estudios correspondientes a la segunda etapa de secundaria y educación postsecundaria no superior, el 26,4% formación profesional de grado superior y similares, y el 15,09% estudios de grado universitario hasta 240 créditos. El resto de encuestados se reparten casi a partes iguales entre los extremos representados por los niveles básicos de educación y la formación universitaria de más de 240 créditos.

El nivel de ingresos mensuales netos en los hogares, informado solo por un 75,6% de la muestra, se sitúa para entre 1.000 y 1.999 euros para el 26,41% de los encuestados, y entre 2.000 y 2.999 para el 20,75%. Solo el 7,55% declaró ingresos inferiores a los 1.000 euros mensuales, mientras que el 16,98% manifestó ingresos a partir de 3.000 euros. En lo que respecta al número de vehículos en el hogar, solo el 15,09% no dispone de vehículo; por el contrario, el 24,53% cuenta con uno, el 35,85% con dos, y el 24,53% con tres o más.

6.3. Hábitos de consumo de los visitantes

6.3.1. Gasto medio mensual por productos

El gasto medio mensual declarado por los participantes en la encuesta por tipo de productos es el que muestra la siguiente tabla. Se trata de un nivel de gasto ligeramente superior al declarado por la población residente en Alhaurín el Grande en todas las partidas, excepto en vestido, calzado y complementos. Los visitantes distribuyen este gasto entre sus diversos destinos de compra, dentro y fuera de Alhaurín el Grande.

Tabla 57. Gasto medio mensual según categoría de producto

Categoría	€/mes
Alimentación, bebidas y tabaco	382,35
Vestidos, calzado y complementos	70,78
Muebles, hogar y mantenimiento	59,43
Transporte	139,69
Ocio y cultura	80,95
Salud	40,26
Otros bienes	51,79

6.3.2. Motivos de elección del lugar de compra por productos

A continuación, se señalan los principales motivos de elección del lugar de compra según la categoría de producto. Para la compra de alimentación, bebidas y tabaco, los visitantes encuestados dan gran importancia al precio (41,5%), la calidad de los productos (39,6%) y la relación calidad/precio (35,9%). Los motivos que menos relevancia tienen son: el horario (1,9%) y la existencia de establecimientos de ocio en la zona (1,9%).

Respecto a vestido, calzado y complementos, destacan también los tres mismos criterios: el precio (33,9%), la calidad de los productos (39,6%) y la relación calidad/precio (35,9%). Los motivos menos relevantes son: la existencia de parques infantiles y los establecimientos de ocio de la zona, ambas con un 1,9%. Para la compra de muebles y productos para el hogar se repiten los tres principales criterios: el precio (41,5%), la calidad de los productos (32,1%) y la relación calidad/precio (30,2%). Los motivos menos influyentes son el horario, los establecimientos de ocio de la zona, y los parques infantiles o zonas verdes.

En el caso de productos relacionados con el transporte y los carburantes, los visitantes valoran sobre todo el precio (45,3%), seguido de la proximidad (39,6%) y, con menor

importancia, la relación calidad/precio (15,1%). Entre los motivos menos relevantes destacan el número de comercios y los establecimientos de ocio de la zona.

En la elección del lugar de compra de productos relacionados con el ocio y la cultura influye, sobre todo, la calidad de los productos (33,9%) y, con menor importancia, el precio (18,9%) y el surtido (15,1%). Los criterios que son muy poco relevantes en este caso son: las políticas de devoluciones (1,9%) y la entrega a domicilio (1,9%).

En lo que respecta a los productos relacionados con la salud, los visitantes valoran sobre todo la proximidad (58,5%), la calidad de los productos (32,1%) y el aparcamiento (16,9%). Los factores que no tienen importancia son: la política de devoluciones, el horario y los establecimientos de ocio de la zona. Por último, los motivos que mayor importancia tienen para otros bienes (artículos y aparatos para el cuidado personal, joyería, artículos bebé, etc.) son la calidad de los productos (20,8%), el precio (18,9%) y la relación calidad/precio (13,2%). Entre los motivos menos importantes están el horario, los parques infantiles en la zona y la entrega a domicilio.

6.3.3. Tipo de establecimiento preferido por productos

Para el análisis de la preferencia del tipo de formato comercial de los visitantes en función de la categoría de productos, se les pidió a los participantes que indicaran hasta tres tipos de establecimientos en los que suelen comprar cada tipo de productos. Los resultados muestran que en alimentación, bebida y tabaco se prefieren los supermercados (83,1%), las tiendas especializadas (45,3%) y los hipermercados (37,7%). Para la compra de vestido, calzado y complementos las tres opciones más preferidas son los centros comerciales (65,9%), las tiendas tradicionales (26,5%) y las grandes superficies (26,4%).

En la compra de muebles y productos para el hogar las tres opciones más elegidas son las tiendas especializadas (41,5%), las grandes superficies (39,6%) y los hipermercados (15,1%). Algo parecido se observa para la compra de ocio y cultura, categoría en la que también destaca la preferencia por las tiendas especializadas (41,5%), junto con los centros comerciales (26,4%) y las grandes superficies (24,5%), además del formato online (24,5%).

En lo que respecta a productos relacionados con la salud, la opción preferente son las tiendas especializadas (88,7%), seguidas de las tiendas tradicionales (13,2%) y de los supermercados (9,5%). Para la compra de otros productos que no forman parte de las categorías anteriores, los visitantes optan por las tiendas especializadas (52,8%), las tiendas tradicionales (28,3%) y los centros comerciales (18,9%).

Por último, respecto a los productos relacionados con el transporte y los carburantes, los formatos comerciales más elegidos son las gasolineras (78,5%) y los talleres (30,2%), seguidos por las tiendas de repuesto, las tiendas online y los concesionarios, con una preferencia inferior a los diez puntos cada uno.

6.3.4. Gasto atraído a Alhaurín el Grande

Los visitantes de Alhaurín el Grande prefieren realizar sus compras sobre todo en Málaga (30,2%), seguido de Alhaurín el Grande (16,9%), el Centro Comercial Miramar (13,2%), Plaza Mayor (9,43%) y Coín (7,55%), junto con otros destinos de menor preferencia como El Corte Inglés (5,66%), o La Cañada (3,77%), entre otros.

En cuanto a las compras que hacen los visitantes de Alhaurín el Grande al acudir al municipio, el sector que atrae una mayor proporción media del gasto de los visitantes es el de transporte y carburantes (32,95%), sector en el que uno de cada cuatro visitantes realiza en este municipio el 65% o más de su gasto. A esta categoría de productos le sigue en gasto atraído los artículos para la salud, con una media del 27,5% del gasto de los visitantes en este tipo de productos, aunque el 50% de los visitantes no compran nada en esta categoría en Alhaurín el Grande. Con una proporción media del gasto atraídos similar, la categoría de alimentación, bebidas y tabaco (media de 26,8%) se diferencia de la anterior porque el 75% de los visitantes compra algún producto y uno de cada cuatro realiza aquí el 50% o más de su gasto. En la categoría de otros bienes (artículos y aparatos para el cuidado personal, joyería, artículos de viaje, artículos bebé, etc.) se observan unos resultados similares, con una proporción media de gasto atraído del 25,12%.

Por el contrario, la capacidad de atraer compras es casi nula en las categorías de vestido, calzado y complementos, muebles, hogar y mantenimiento, y ocio y cultura. Entre éstas destaca sensiblemente ocio y cultura (media de 12,86%), aunque el 50% de los visitantes no compra y el 75% compra menos del 20% de su gasto. Menor aún es el gasto atraído en vestido y calzado (media de 10%) y en mobiliario y equipamiento del hogar (media de 8,16%), categorías ambas en las que el 75% de los visitantes no realiza ninguna compra.

Tabla 58. Gasto de visitantes atraído a Alhaurín el Grande según categoría de producto

	Alimentación, bebidas y tabaco	Vestidos, calzado y complementos	Muebles, hogar y mantenimiento	Transporte	Ocio y cultura	Salud	Otros bienes
Media	26,86%	10%	8,16%	32,95%	12,86%	27,50%	25,12%
Percentil 25%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Mediana (50%)	20%	0%	0%	10%	0%	0%	0%
Percentil 75%	50%	0%	0%	65%	20%	50%	50%

6.3.5. Compras en Alhaurín el Grande

El 84,5% de los visitantes indicó que realiza alguna compra en Alhaurín el Grande. En el total de la muestra, el 9,4% compra todos los días, el 13,2% cada dos o tres días, el 22,6% una vez a la semana, y el 17% cada dos o tres semanas. Con menor frecuencia, el 5,6% realiza compras una vez al mes y el 11,3% menos de una vez al mes. Entre los motivos manifestados para explicar por qué los visitantes no compran o no lo hacen con mayor frecuencia/cantidad destacan: no residir en el municipio, la dificultad para encontrar aparcamiento, así como la poca variedad de comercios y de tiendas de cadenas. Los visitantes encuestados consideran que es necesario mejorar la oferta de comercios de alimentación (41,5%), vestido y calzado (9,4%) y ocio y cultura (7,5%). Igualmente, en una reducida proporción manifiestan también que es necesaria la apertura de establecimientos de franquicias (11,3%) y centros comerciales (3,8%).

La zona de Alhaurín el Grande a la que acuden a comprar los visitantes con más frecuencia es, en este orden: La Variante (24,5%), Gerald Brenan/Camino de Málaga (22,6%), Carretera de Cártama (20,8%), Centro Histórico (11,3%) y Camino de Coín (7,6%). Partiendo de que los encuestados podían indicar hasta tres motivos por los que eligen esa zona, el 33,33% de los visitantes manifestó que lo hace por proximidad al trabajo, el 31,11% por la oferta comercial de la zona y el 26,6% por el precio. Otros motivos con menor influencia fueron, en este orden: el aparcamiento, la relación calidad/precio, la calidad de los productos, el surtido o la atención al cliente. En este sentido, para los visitantes los comercios más relevantes de Alhaurín el Grande son: Mercadona, Covirán, El Colmenero y Solano López.

Gran parte de la muestra no manifiesta preferencia por ninguna franja horaria ni día para hacer sus compras, concretamente el 49% y el 56,6% de la muestra, respectivamente. Entre los consumidores visitantes que sí manifiestan alguna preferencia destaca el horario de 9 a 12 horas, que representa el 24,5% de la muestra. En el caso de los días preferentes, coincide la proporción de los que prefieren entre semana, con la de aquellos que optan por el fin de semana, suponiendo en ambos casos el 9,4%.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

En lo que respecta a la compra online por parte de los visitantes, el 69,8% de la muestra realiza alguna compra al menos una vez al año. De estos, el 62% lo hace al menos una vez al mes en cualquier sitio web. Sin embargo, de los compradores online solo el 10,82% lo hace alguna vez al año en un establecimiento online de Alhaurín el Grande.

Finalmente, entre los visitantes el 64,2% manifiesta desconocer si existe una asociación de comerciantes en el municipio. Del 35,8% restante que dice conocer su existencia nadie identificó el nombre correctamente y solo el 10,5% de estos declararon utilizar la aplicación móvil de la asociación para las compras.

6.3.6. Valoración de atributos comerciales del entorno

Los visitantes valoraron doce atributos comerciales de Alhaurín el Grande de “1 = muy insatisfecho” a “5 = muy satisfecho”. Entre los mejor valorados destacan: la atención al cliente con un valor medio de 4,30, la relación calidad precio (3,79) y el número de comercios (3,26). Los atributos peor valorados fueron: la proximidad al domicilio o trabajo (2,24), el aparcamiento (2,43) y el acceso en autobús (2,39).

Tabla 59. Grado de satisfacción con atributos comerciales del municipio

	1	2	3	4	5
1. Número de comercios			3,26		
2. Variedad de comercios/productos			3,23		
3. Nivel de precios/ofertas			3,15		
4. Relación calidad/precio			3,79		
5. Atención al cliente				4,30	
6. Entrega a domicilio			3,15		
7. Proximidad a domicilio o trabajo		2,24			
8. Aparcamiento		2,43			
9. Acceso con autobús urbano		2,39			
10. Entorno urbano			3,05		
11. Establecimientos de ocio		2,90			
12. Parques infantiles y zonas verdes			3,02		

Nota: media en número, mediana en franja vertical en negrita, espacio intercuartil (percentiles 25 y 75) en sombreado.

Racionalidad y equilibrio comercial municipal



7. Racionalidad y equilibrio comercial municipal

7.1. Introducción

La balanza comercial es un indicador económico que habitualmente se utiliza para medir la relación entre las exportaciones y las importaciones de bienes de un país, región o área económica. No obstante, el concepto se puede utilizar también para comparar la oferta y la demanda comercial de un municipio o área, al objeto de identificar posibles desajustes. Aunque se trata de un indicador útil para profundizar en el conocimiento de la realidad comercial de un municipio, adicional a la información obtenida mediante encuestas, su estimación en este estudio se realiza a partir de información secundaria con un alto nivel de agregación, por lo que está sometida a un margen de error difícil de cuantificar. No obstante, hecha esta salvedad, se valora positivamente la información que puede desprenderse de la interpretación de los resultados porque aportará una visión del comercio de Alhaurín el Grande en su contexto territorial.

Para ello, en primer lugar, se calculan las ventas potenciales del comercio de Alhaurín el Grande como indicador de la capacidad de la oferta comercial. Posteriormente, se estima el volumen de la demanda a través del gasto potencial que se efectúa en la localidad, resultado del gasto retenido de los residentes más el gasto atraído de otras poblaciones de su entorno. Finalmente, se pone en relación la oferta y la demanda comercial para cuantificar la balanza comercial.

7.2. Estimación de las ventas potenciales

El análisis comercial de un municipio no se circunscribe a los límites territoriales del mismo, porque los compradores se desplazan de unas áreas comerciales a otras produciendo flujos de gasto. Por lo tanto, en el presente estudio se realiza una estimación de las ventas potenciales del comercio de los municipios que, a partir de las encuestas a residentes y visitantes, han sido identificados como receptores y emisores de compradores de Alhaurín el Grande. En concreto, se incluyen 8 localidades: Alhaurín de la Torre, Alhaurín el Grande, Cártama, Coín, Fuengirola, Málaga, Marbella y Mijas. Las actividades comerciales consideradas en el análisis, como se ha venido haciendo a lo largo del estudio, incluyen los grupos 45 y 47 de la CNAE-09, excepto los subgrupos 452, 478 y 479. Para poder realizar la comparación entre municipios se ha utilizado la misma fuente de datos en todos los casos.

Tabla 60. Descripción de actividades incluidas en el análisis según la CNAE-09

Código y descripción de la actividad
451. Venta de vehículos de motor
453. Comercio de repuestos y accesorios de vehículos de motor
454. Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus repuestos y accesorios
471. Comercio al por menor en establecimientos no especializados
472. Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializados
473. Comercio al por menor de combustible para la automoción en establecimientos especializados
474. Comercio al por menor de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones en establecimientos especializados
475. Comercio al por menor de otros artículos de uso doméstico (equipamiento del hogar) en establecimientos especializados
476. Comercio al por menor de artículos culturales y recreativos en establecimientos especializados
477. Comercio al por menor de otros artículos en establecimientos especializados

A este respecto hay que subrayar que, como se indicó en la sección 3 de este estudio, el número de establecimientos computados en Alhaurín el Grande se corresponde con los 308 registrados por el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA) (2023a) en 2021 para la totalidad del municipio, y no con los 222 que en el presente estudio se han censado a pie de calle en el núcleo urbano consolidado. En la estimación de la cifra de ventas potenciales, al objeto de una mejor aproximación, se ha diferenciado entre establecimientos con hasta 49 personas ocupadas y establecimientos con 50 o más ocupados. En el caso de establecimientos con menos de 50 trabajadores se ha obtenido la cifra de negocios de la base de datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) (2023a). Posteriormente se ha calculado la cifra de negocio media de este tipo de establecimiento para aplicarla a los municipios del análisis. En el caso de establecimientos de más de 50 trabajadores, la base del INE (2023a) solo permite discriminar dos tramos de personal ocupado: de 50 a 249, y de 250 o más. Sin embargo, el IECA (2023b) ofrece tres tramos: de 50 a 99, de 100 a 249 y de 250 o más. Por lo tanto, en los establecimientos de 50 o más ocupados, al objeto de realizar una mejor estimación, la cifra de negocio se obtendrá a partir del número de establecimientos que proporciona el IECA (2023b) y de la productividad por trabajador en el año 2020 (IECA, 2023c). La estimación del número de trabajadores en empresas de 50 o más trabajadores se ha realizado tomando el valor intermedio de cada tramo.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 61. Número de establecimientos por actividad y tamaño (personas ocupadas)

CNAE	Alhaurín de la Torre		Alhaurín el Grande		Cártama		Coín		Fuengirola		Málaga		Marbella		Mijas	
	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50	≤ 49	≥50
451	44	-	28	-	20	-	18	-	71	-	508	2	300	-	113	-
453	14	-	7	-	5	-	8	-	10	-	133	-	29	-	24	-
454	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	2	-	1	-	-	-
471	59	4	47	1	51	4	40	2	250	5	1.262	34	381	13	133	7
472	50	-	53	-	52	-	42	-	187	-	1.479	-	379	-	121	-
473	8	-	3	-	10	-	7	-	14	-	66	-	27	-	9	-
474	5	-	2	-	4	-	6	-	35	-	164	-	52	-	21	-
475	88		74		58		63		264	1	1.425	7	603	2	283	1
476	17	-	8	-	7	-	15	-	66	1	533	8	165	-	45	1
477	99		84		66		81		471	3	2.202	9	1.093	3	223	-

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023b).

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 62. Estimación del volumen de ventas potenciales por municipio y actividad (miles de euros)

Municipio	Cifra de negocio total	451	453	454	471	472	473	474	475	476	477
Alhaurín de la Torre	146.103,72	36.312,66	10.161,59	-	24.545,44	10.611,78	18.189,60	1.118,30	17.915,90	2.760,86	24.487,58
Alhaurín el Grande	97.816,11	23.108,06	5.080,79	408,71	13.559,42	11.248,49	6.821,10	447,32	15.065,64	1.299,23	20.777,34
Cártama	98.598,58	16.505,76	3.629,14	-	14.525,71	11.036,25	22.737,00	894,64	11.808,21	1.136,82	16.325,05
Coín	97.675,48	14.855,18	5.806,62	-	15.544,41	8.913,90	15.915,90	1.341,96	12.826,16	2.436,05	20.035,29
Fuengirola	412.278,03	58.595,43	7.258,28	408,71	74.361,47	39.688,07	31.831,80	7.828,12	55.367,46	12.338,38	124.600,32
Málaga	2.437.303,41	426.038,44	96.535,10	817,42	418.082,83	314.856,36	150.064,21	36.680,32	316.031,58	100.598,88	577.598,27
Marbella	1.006.841,62	247.586,33	21.049,01	408,71	150.318,72	80.437,31	61.389,90	11.630,35	128.571,02	26.796,55	278.653,72
Mijas	347.801,84	93.257,52	17.419,87	-	60.801,62	25.680,51	20.463,30	4.696,87	61.395,35	8.927,91	55.158,90

Fuente: elaboración propia partir de Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a, b, c) e Instituto Nacional de Estadística (2023a).

Nota. El importe de la cifra de negocio está representado en miles de euros.

7.3. Estimación del gasto potencial

En el análisis de la demanda comercial, al igual que se ha hecho en el análisis de la oferta, se tendrá en consideración la demanda del área comercial constituida por los 8 municipios anteriormente señalados. La demanda o gasto total de la población residente de cada municipio se calcula a partir del gasto por persona en Andalucía en 2020 por código de gasto a 4 dígitos, según la Encuesta de Presupuesto Familiares (EPF) del INE (2023b), y se multiplica por la población residente registrada en el IECA (2023d).

Tabla 63. Gasto medio anual por persona en Andalucía por grupo de gasto y actividad en 2020

Correspondencia		Gasto medio (euros)
Grupo de gasto – EPF	Grupo CNAE-09	
1 y 2	471 y 472	1.947,79
3 y 6	477	586,39
5	475	357,61
7	451, 453, 454 y 473	754,87
8 y 9	474 y 476	346,45

Fuente: elaboración propia a partir de IECA (2023d) e INE (2023b).

Tabla 64. Gasto total de la población residente por municipio, según grupo de gasto y actividad CNAE-09 (en euros)

Municipio	Población	Grupos 1 y 2	Grupos 3 y 6	Grupo 5	Grupo 7	Grupos 8 y 9
		471 y 472	477	475	451, 453, 454 y 473	474 y 476
Alhaurín de la Torre	42.531	82.841.456	24.939.753	15.209.511	32.105.376	14.734.865
Alhaurín el Grande	26.436	51.491.776	15.501.806	9.453.778	19.955.743	9.158.752
Cártama	27.712	53.977.156	16.250.040	9.910.088	20.918.957	9.600.822
Coín	24.309	47.348.827	14.254.555	8.693.141	18.350.135	8.421.853
Fuengirola	83.226	162.106.771	48.802.894	29.762.450	62.824.811	28.833.648
Málaga	579.076	1.127.918.442	339.564.376	207.083.368	437.127.100	200.620.880
Marbella	150.725	293.580.648	88.383.633	53.900.767	113.777.781	52.218.676
Mijas	89.502	174.331.101	52.483.078	32.006.810	67.562.375	31.007.968

Fuente: elaboración propia a partir de IECA (2023d) e INE (2023b).

Una vez estimado el gasto total de la población residente, se calcula la probabilidad de flujos comerciales entre los municipios del área; esto es, la probabilidad de que los residentes de un municipio se desplacen a realizar sus compras a otro municipio. Para ello, utilizaremos la expresión del modelo gravitatorio probabilístico de Huff, la cual nos permite estimar la probabilidad de que un consumidor de un municipio Y (punto de origen) se desplace a realizar sus compras a un municipio determinado Z (punto de destino). No obstante, debido a las limitaciones estadísticas para conocer la superficie comercial de cada municipio por actividad comercial, en el citado modelo se tomará como variable de atracción la cifra de negocios estimada en el apartado anterior para cada municipio y como variable disuasoria el tiempo de desplazamiento entre dichos municipios en vehículo particular.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

La siguiente tabla muestra la probabilidad de que una persona residente en Alhaurín el Grande se desplace a realizar sus compras a cualquier de los restantes municipios incluidos en el estudio, según tipo de productos por actividad de la CNAE-09. En conjunto, considerando la superficie comercial como un todo sin discriminar según actividad, la probabilidad de que un residente de Alhaurín el Grande compre en su municipio es del 40,83%; o lo que es lo mismo, la probabilidad de que compre fuera del mismo es de 59,17%. El residente de Alhaurín el Grande sale a comprar, preferentemente, a Málaga (20,76%) y en menor medida a Mijas (9,07%), Fuengirola (6,88%), Alhaurín de la Torre (6,78%), o Marbella (6,57%), por delante de otros destinos más próximos como Cártama (4,57%) o Coín (4,53%). No obstante, se observan diferencias sustanciales según actividad. Por ejemplo, la probabilidad más alta de que un residente realice la compra en el municipio de Alhaurín el Grande se registra en las actividades relacionadas con vehículos y carburantes (451, 453 y 454), con alimentación (471 y 472) y con equipamiento del hogar (475), mientras que la más baja se observa en la compra de productos de tecnología (474) y ocio y cultura (476). En estas dos últimas actividades, solo Málaga ya atrae más gasto de Alhaurín el Grande del que retiene el municipio.

Tabla 65. Probabilidad de compra de los residentes de Alhaurín el Grande por actividad y municipio

Relación	Global	451	453	454	471	472	473	474	475	476	477
P(AeG-AdT)	6,78%	7,86%	10,32%	0,00%	7,31%	4,62%	10,25%	5,27%	5,80%	5,55%	5,22%
P(AeG-AeG)	40,83%	44,99%	46,46%	91,20%	36,37%	44,08%	34,61%	18,98%	43,92%	23,51%	39,87%
P(AeG-Cártama)	4,57%	3,57%	3,69%	0,00%	4,33%	4,81%	12,82%	4,22%	3,82%	2,29%	3,48%
P(AeG-Coín)	4,53%	3,21%	5,90%	0,00%	4,63%	3,88%	8,97%	6,33%	4,15%	4,90%	4,27%
P(AeG-Fuengirola)	6,88%	4,56%	2,65%	3,65%	7,98%	6,22%	6,46%	13,28%	6,46%	8,93%	9,56%
P(AeG-Málaga)	20,76%	16,93%	18,01%	3,72%	22,88%	25,18%	15,54%	31,76%	18,80%	37,15%	22,62%
P(AeG-Marbella)	6,57%	7,53%	3,01%	1,43%	6,30%	4,93%	4,87%	7,71%	5,86%	7,58%	8,36%
P(AeG-Mijas)	9,07%	11,35%	9,96%	0,00%	10,19%	6,29%	6,49%	12,45%	11,19%	10,10%	6,62%

Nota. P: Probabilidad; AeG: Alhaurín el Grande; AdT: Alhaurín de la Torre.

Por otra parte, Alhaurín el Grande también ejerce cierta atracción sobre los residentes de los municipios del área comercial. La siguiente tabla muestra la probabilidad de que los residentes de cada uno de esos municipios, se desplace a Alhaurín el Grande para realizar sus compras en las actividades incluidas en el análisis. Los resultados muestran que, en el conjunto de la oferta comercial, la capacidad de atracción es mayor sobre los residentes de Coín (6,05%), Alhaurín de la Torre (3,21%) y Cártama (2,53%), mientras que es prácticamente insignificante sobre el resto de los municipios, alcanzando el mínimo en el caso de Málaga (0,08%).

Tabla 66. Probabilidad de atracción de compras a Alhaurín el Grande por actividad y municipio

Relación	Global	451	453	454	471	472	473	474	475	476	477
P(Adt-AeG)	3,21%	3,49%	3,31%	39,49%	2,66%	3,95%	2,39%	1,30%	3,80%	1,58%	3,28%
P(Cártama-AeG)	2,53%	3,32%	3,33%	30,35%	2,13%	2,44%	1,71%	0,88%	3,01%	1,05%	2,47%
P(Coín-AeG)	6,05%	8,07%	6,34%	65,48%	5,22%	7,13%	3,42%	2,10%	6,95%	2,99%	5,92%
P(Fuengirola-AeG)	0,55%	0,76%	1,04%	3,32%	0,44%	0,64%	0,54%	0,15%	0,62%	0,23%	0,44%
P(Málaga-AeG)	0,08%	0,11%	0,11%	0,98%	0,06%	0,07%	0,09%	0,02%	0,09%	0,03%	0,07%
P(Marbella-AeG)	0,14%	0,14%	0,33%	1,46%	0,13%	0,20%	0,16%	0,06%	0,17%	0,07%	0,11%
P(Mijas-AeG)	1,08%	1,10%	1,34%	15,79%	0,86%	1,45%	1,15%	0,34%	1,04%	0,51%	1,14%

Nota. P: Probabilidad; AeG: Alhaurín el Grande; AdT: Alhaurín de la Torre.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Dado que la probabilidad de los flujos comerciales se ha calculado a partir de la agrupación de actividades de la CNAE-09, es necesario adaptar los resultados a los grupos de gasto de la Encuesta de Presupuestos Familiares. Para ello, allí donde no se produzca una relación directa uno a uno entre las actividades de la CNAE-09 y los grupos de la EPF se ha estimado la probabilidad media ponderada de compra, tomando como peso el volumen de negocio de cada actividad en el área comercial. Los resultados adaptados se recogen en la siguiente tabla.

Tabla 67. Probabilidad media ponderada de compra en Alhaurín el Grande por grupo de gasto y municipio

Grupo	CNAE-09	P(AeG-AeG)	% gasto evadido	P(Adt-AeG)	P(Cártama-AeG)	P(Coín-AeG)	P(Fuengirola-AeG)	P(Málaga-AeG)	P(Marbella-AeG)	P(Mijas-AeG)
1 y 2	471 y 472	39,41%	60,59%	3,17%	2,25%	5,97%	0,52%	0,07%	0,16%	1,09%
3 y 6	477	39,87%	60,13%	3,28%	2,47%	5,92%	0,44%	0,07%	0,11%	1,14%
5	475	43,92%	56,08%	3,80%	3,01%	6,95%	0,62%	0,09%	0,17%	1,04%
7	451, 453, 454 y 473	42,82%	57,18%	3,26%	2,98%	6,87%	0,74%	0,10%	0,17%	1,16%
8 y 9	474 y 476	22,18%	77,82%	1,50%	1,00%	2,73%	0,21%	0,03%	0,07%	0,46%

Conocido el gasto generado en Alhaurín el Grande y en los restantes municipios del área considerada, así como la probabilidad de que se produzcan flujos comerciales entre esos municipios, se estima, a continuación, el gasto potencial que se produce en Alhaurín el Grande. Para ello, se calculan cinco parámetros de acuerdo con las siguientes expresiones:

- Gasto total interno = Gasto per cápita de la población residente x Población residente de Alhaurín el Grande.
- Gasto retenido = Probabilidad de que una persona residente en Alhaurín el Grande compre en el municipio x Gasto total de Alhaurín el Grande.
- Gasto atraído = Probabilidad de que una persona residente en otro municipio Y compre en Alhaurín el Grande x Gasto total del municipio Y.
- Gasto potencial = Gasto retenido de Alhaurín el Grande + Gasto atraído a Alhaurín el Grande.
- Gasto evadido = Probabilidad de que una persona residente en Alhaurín el Grande compre en otro municipio x Gasto total de Alhaurín el Grande.

La siguiente tabla muestra los resultados de la estimación de estos parámetros. Como se observa, en todos los grupos de gasto el importe evadido es muy superior al gasto atraído. En algún caso, como en los grupos 1, 2, 8 y 9, la diferencia entre estos dos parámetros es tan grande, que el gasto potencial (retenido + atraído) en Alhaurín el Grande es inferior al gasto evadido. Por último, cabe señalar que este desequilibrio podría disminuirse ligeramente considerando el gasto de los turistas (personas que pernoctan en la localidad) y visitantes en periodos festivos, pero dadas las características de la demanda turística del municipio, consideramos que ese factor no generaría un cambio importante en las estimaciones efectuadas.

Tabla 68. Gasto potencial estimado en Alhaurín el Grande y gasto evadido (en euros)

Parámetro	Grupos 1 y 2	Grupos 3 y 6	Grupo 5	Grupo 7	Grupos 8 y 9
	471 y 472	477	475	451, 453, 454 y 473	474 y 476
Gasto total interno	51.491.776	15.501.806	9.453.778	19.955.743	9.158.752
Gasto retenido (1)	20.292.302	6.180.732	4.151.925	8.545.721	2.031.790
Gasto evadido	31.199.473	9.321.073	5.301.852	11.410.022	7.126.962
Gasto atraído (2)	10.633.486	3.216.966	2.283.960	4.830.450	835.987
Gasto potencial (1+2)	30.925.789	9.397.699	6.435.886	13.376.171	2.867.777

7.4. Aproximación a la balanza comercial

Como se comentó al inicio de la sección, la balanza comercial refleja la diferencia entre la oferta y la demanda registrada en Alhaurín el Grande. A partir de las estimaciones realizadas en los apartados anteriores, la siguiente tabla muestra la diferencia entre ambas magnitudes según los grupos de gasto. A este respecto, se definen dos nuevos parámetros:

- Saldo interno = Oferta potencial – Gasto total interno.
- Saldo potencial = Oferta potencial – Gasto potencial.

Como se observa, en los grupos relacionados con el comercio de productos de alimentación (471 y 472) se aprecia un déficit notable, tanto en relación con el gasto total interno generado (saldo interno), como respecto al gasto potencial (saldo potencial), lo que pone de manifiesto la necesidad de incrementar la oferta de establecimientos de estas categorías. En la misma línea, se advierte también un déficit de oferta en las categorías de tecnología, ocio y cultura (474 y 476) que, aunque es inferior a la anterior en términos absolutos, es muy superior en valores relativos. Por el contrario, en los restantes grupos de gasto la oferta potencial de Alhaurín el Grande es suficiente, en volumen, para atender la demanda, tanto en lo que se refiere al gasto total interno generado como al gasto potencial (retenido + atraído). Este saldo denota un exceso de capacidad de oferta en esos grupos de gasto y, dado el elevado gasto evadido, genera interrogantes sobre la adecuación de las características de la oferta a la demanda.

Tabla 69. Balanza comercial

Parámetro	Grupos 1 y 2 471 y 472	Grupos 3 y 6 477	Grupo 5 475	Grupo 7 451, 453, 454 y 473	Grupos 8 y 9 474 y 476
Oferta potencial (1)	24.807.912	20.777.343	15.065.645	35.418.662	1.746.548
Gasto total interno (2)	51.491.776	15.501.806	9.453.778	19.955.743	9.158.752
Gasto potencial (3)	30.925.789	9.397.699	6.435.886	13.376.172	2.867.777
Saldo interno (1-2)	-26.683.864	5.275.536	5.611.867	15.462.918	-7.412.205
Saldo potencial (1-3)	-6.117.877	11.379.643	8.629.758	22.042.490	-1.121.230

Urbanismo, dinamización y regulación



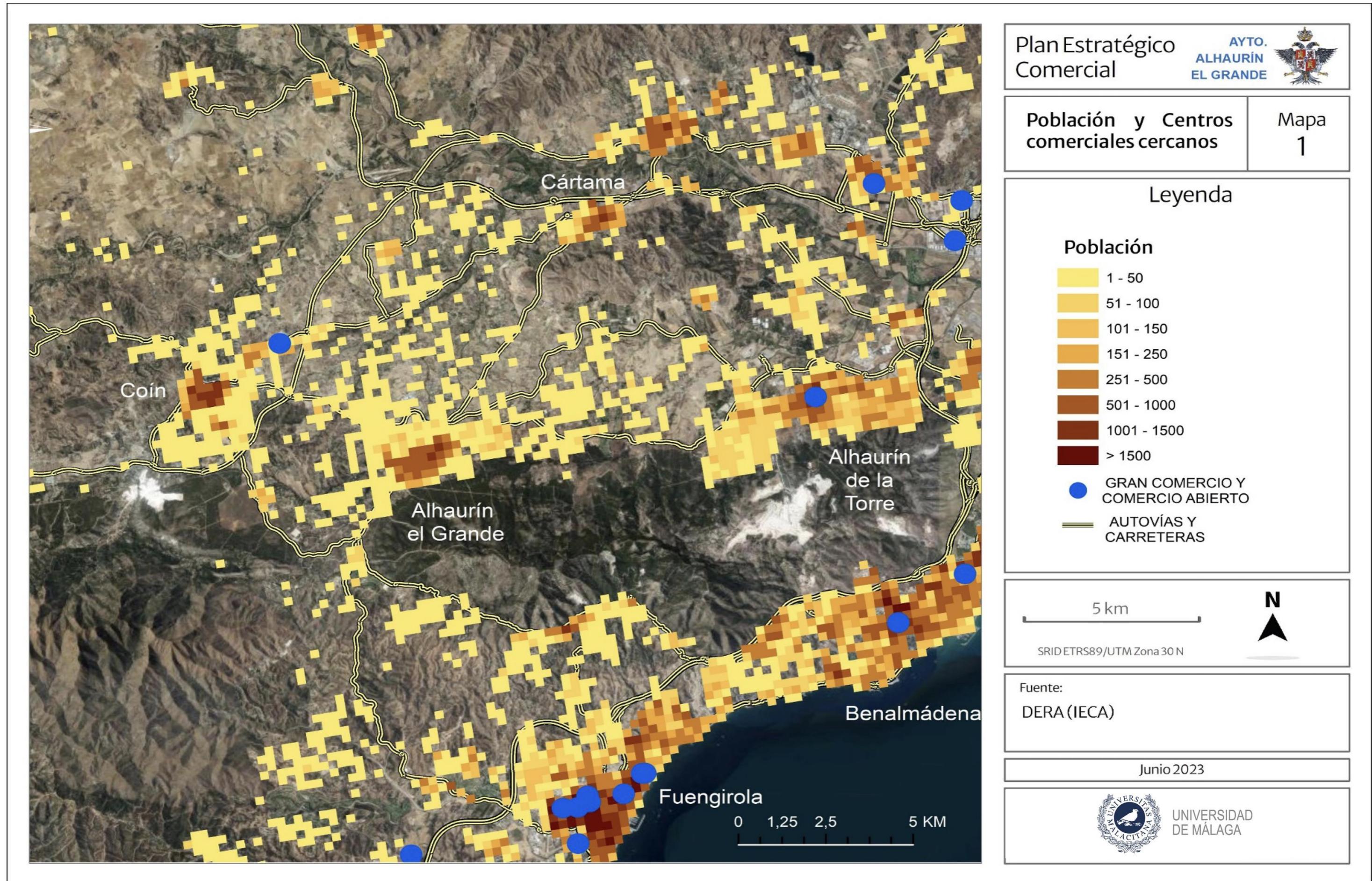
8. Urbanismo comercial

8.1. Localización

El municipio de Alhaurín el Grande se sitúa al norte de la Sierra de Mijas, en la Comarca del Guadalhorce. Como se puede apreciar en el mapa 1, aunque existe una importante cantidad de población concentrada en el núcleo urbano, también una buena parte del poblamiento en la comarca se encuentra disperso a lo largo del municipio y del propio valle, desde Coín hasta la ciudad de Málaga. Los núcleos urbanos más cercanos en su entorno comarcal son Cártama, Coín y Alhaurín de la Torre. En estos dos últimos existen grandes superficies comerciales cuya ubicación se puede observar en el citado mapa 1.

La conexión con el litoral altamente urbanizado de la Costa del Sol se realiza a través de la carretera autonómica A-387 que bordea la Sierra en dirección al sur. Mijas y Fuengirola son los municipios más cercanos en esa zona de la provincia. En ambos existe una alta densidad de población y una importante actividad comercial. En el mapa 1 se puede observar también algunos de los grandes establecimientos comerciales más próximos a Alhaurín el Grande.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande



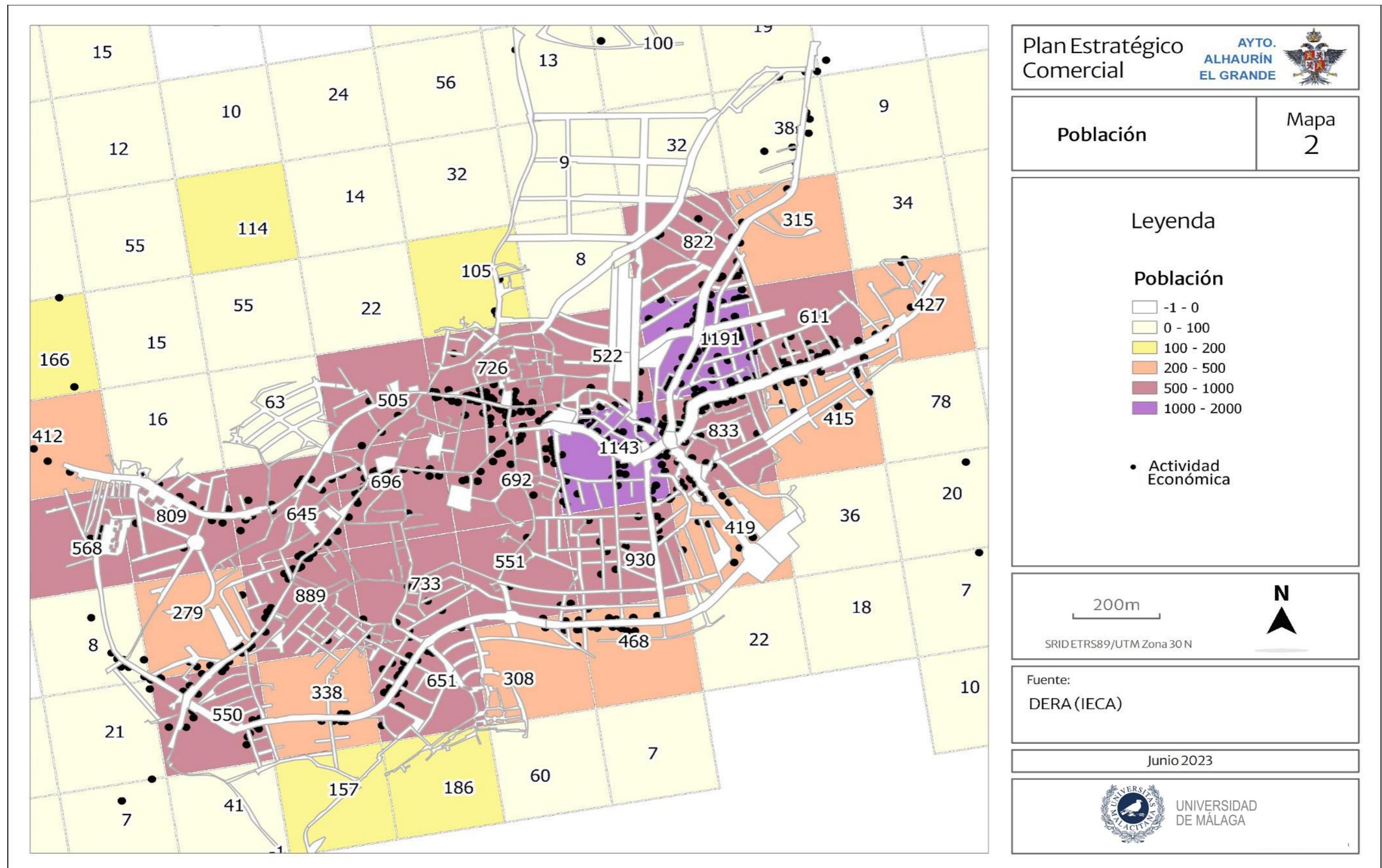
8.1.1. Densidad poblacional y actividades económicas

Las áreas más pobladas dentro del municipio de Alhaurín el Grande se pueden observar en el mapa 2. Los datos demográficos provienen de la Distribución Espacial de la Población en Andalucía del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, que emplea una malla, con celdas de 250 metros de lado, para representar la población registrada en la Base de Datos Longitudinal de Población de Andalucía.

Como se puede apreciar en la cartografía (mapa 2), las zonas de mayor densidad de población son el área de la Cruz de la Misión y la Carretera de Cártama. Además, puede observarse que, en las áreas periféricas, como algunos tramos de La Variante o el borde sudeste, la densidad de población es menor que en el Centro Histórico y sus áreas circundantes.

En el citado mapa también se representan los puntos con actividad económica registrados en este Plan, dedicados tanto a actividades comerciales como a cualquier otra actividad que genere valor añadido mediante la producción de bienes y servicios. En este sentido, atendiendo a la densidad de establecimientos, destacan varias zonas: en la zona oeste el entorno de la Carretera de Coín, Avenida de Mijas y calle Convento; en el centro la plaza Baja, las calles San Sebastián y Cruz, el tramo occidental de la Avda. Gerald Brenan y sus inmediaciones; en el este Carretera de Cártama y el tramo oriental de Avenida Gerald Brenan; y en el sur tres tramos de La Variante, uno en la Avenida Blas Infante y dos en Avenida de La Libertad.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande



8.1.2. Principales zonas y calles comerciales

La actividad comercial en el municipio se observa repartida en cuatro principales áreas del casco urbano (mapa 3): Centro Histórico, Carretera de Cártama, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga y La Variante. Dentro de cada zona hay algunas calles con mayor actividad comercial que otras. Para la clasificación de las zonas y calles comerciales a efectos de este estudio se ha seguido el criterio de densidad comercial. Para ello, previamente se ha geolocalizado toda la actividad comercial (CNAE-09 grupos 45, 46 y 47), y se ha realizado una cartografía de densidad de establecimientos comerciales en radios de 100 metros para toda el área urbana. A continuación, se describe cada zona y los tramos de viario más comerciales atendiendo a estos criterios (ver Mapa 3).

Centro Histórico

El Centro Histórico es la parte más antigua del núcleo urbano, con calles estrechas y edificaciones de arquitectura popular andaluza, en su mayoría previas a 1950. En este sector existen espacios de notable calidad urbanística como la Plaza Baja o la Plaza Alta, esta última con un frondoso jardín que la dota de una alta calidad ambiental.

Era el principal foco comercial del municipio hasta los años 80 del pasado siglo. Se trata de una zona caracterizada por disponer de pequeños comercios y una alta densidad de locales vacíos. En esta zona el comercio se localiza principalmente en las calles San Sebastián, Cruz, y, en menor medida, Nueva y Convento. Atendiendo al criterio de densidad, como se puede observar en la cartografía, se ha identificado parte de la calle San Sebastián, la Plaza Baja, la calle Cilla y parte de calle Cruz, con una longitud total de este sector de 538 metros, en el extremo oriental de la zona.

Carretera de Cártama

Esta es la vía de acceso que actualmente conecta en menor tiempo al municipio de Alhaurín el Grande con la ciudad de Málaga, a través de la autovía A-357. A lo largo del tramo urbano de este eje se desarrollan actividades comerciales de diversos tipos de productos (p. ej., alimentación, telefonía, vehículos, materiales de construcción, etc.), junto con servicios de hostelería, banca, etc. Destaca como locomotora comercial de esta zona un establecimiento de Mercadona y Perfumerías Primor.

Se trata de una calzada ancha de doble vía (una en cada sentido) que permite la circulación de grandes vehículos. En ella se ubican paradas de autobús tanto interurbano como urbano. Cuenta con pasos de peatones a lo largo de todo el eje. Aunque las aceras no son excesivamente amplias, si permiten el paso de varias personas en la mayor parte del sector.

Se delimitan 604 metros de viario con especial atracción comercial. Se trata del tramo que va desde el extremo sur en su intersección con la Cruz de la Misión hasta el extremo norte en la intersección con la calle Encina, en dirección salida del municipio. Este tramo tiene una longitud aproximada de 380 metros a los que hay que sumar dos pequeños tramos de 100 metros cada uno en dos intersecciones: en sentido norte, a la izquierda la Avda. Adolfo Suárez, que conecta esta zona con el Recinto Ferial, y a la derecha la Avda. Derechos Humanos. En esta última existe un juzgado y, al final de la misma, un colegio, a unos 50 metros fuera del área considerada como más comercial.

Avda. Gerald Brenan

Es la histórica vía de acceso al centro urbano desde Alhaurín de la Torre y Málaga, de ahí que reciba oficiosamente el nombre de "Camino de Málaga". Se trata de una avenida que conecta la zona oriental del municipio con el centro de la ciudad. También está conectada con la Carretera de Cártama, en este caso en su sector central, a través de la glorieta de la Cruz de la Misión. Es una vía amplia de doble sentido, dotada con extensas aceras a ambos lados. Sobre ella se distribuyen numerosos negocios de hostelería, factor que atrae a una elevada cantidad de público. Dispone de pasos de peatones a lo largo de toda la avenida, lo que facilita el cruce de un lado a otro.

Su tramo comercial tiene una longitud aproximada de 1.180 metros, desde su extremo este que marca el inicio del casco urbano (en la intersección con la Cañada de Las Palomas) hasta su extremo oeste en el que conecta con el propio Centro Histórico (en la intersección con calle Cilla). Su tramo más comercial tiene una extensión de 897 metros, desde la intersección al este con la calle Melilla hasta la citada calle Cilla. En su entorno hay alguna locomotora comercial, como Suma Supermercados. Además, esta zona incluye un pequeño tramo de la calle Virgen del Rosario, situada a un lado del "Edificio Centro" del Ayuntamiento de Alhaurín el Grande, dedicado a atender al público para gestiones municipales. Junto a este, la zona dispone de otros equipamientos públicos como una biblioteca, una farmacia y una escuela.

La Variante

Es un eje al sur de la zona urbana formado, en su extremo oeste, por la Avda. Blas Infante y, en el este, por la Avda. de La Libertad. La sección de la vía es amplia en todo el eje, aunque las aceras en algunos tramos no son demasiado anchas. La zona cuenta con áreas verdes en el sector oriental de la Avda. Blas Infante.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Esta zona está apartada de las otras tres áreas de elevada densidad comercial. En La Variante se han identificado 923 m. de viario comercial. Desde el oeste, en la intersección de la Avda. Blas Infante con la calle Ramón y Cajal, hasta el este, en el contacto entre la Avda. de la Libertad con la Avda. de la Constitución. En las últimas dos décadas, buena parte de la expansión urbana del municipio ha tenido lugar sobre esta área. Ligado a ello se han ido implantando numerosos comercios, alguno de ellos con una importante capacidad de atracción como Covirán, junto con servicios como el Centro de Salud de Alhaurín el Grande.

Por último, las cuatro zonas están conectadas a accesos principales al casco urbano (Mapa 4). Las vías con mayor tránsito son la Carretera de Cártama, la Avda. Gerald Brenan y La Variante. Las dos primeras constituyen en sí mismas accesos al núcleo urbano desde la ciudad de Málaga; una, como su propio nombre indica, a través de Cártama y otra, Gerald Brenan, a través de Alhaurín de la Torre. Por su parte, La Variante está conectada con la carretera proveniente de Mijas que da entrada desde el sur del área geográfica al núcleo urbano. Dicho acceso conecta, además, con el propio Centro Histórico a través de las calles Convento y Cruz, el cual posee un eje de salida hacia Coín, a través del circuito formado por la calle Nueva y la Carretera A-366.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande



Plan Estratégico Comercial



Delimitación ámbito de estudio (áreas urbanas)

Mapa 3

Leyenda

Actividad económica (CNAE)

- 45. Venta y reparación de vehículos
- 46. Comercio al por mayor
- 47. Comercio al por menor

Densidad comercial (Establecimientos/100 m)

- 1
- 2-3
- 4-7
- >7

Accesos principales

Calles de mayor tránsito

Calles Comerciales

- | | |
|------------------|-------------------|
| Centro Histórico | Av. Gerald Brenan |
| Ctra. de Cártama | Variante |

Casco Histórico

Escala 1:10.000

200 m

SRID ETRS89/UTM Zona 30N



Fuente:

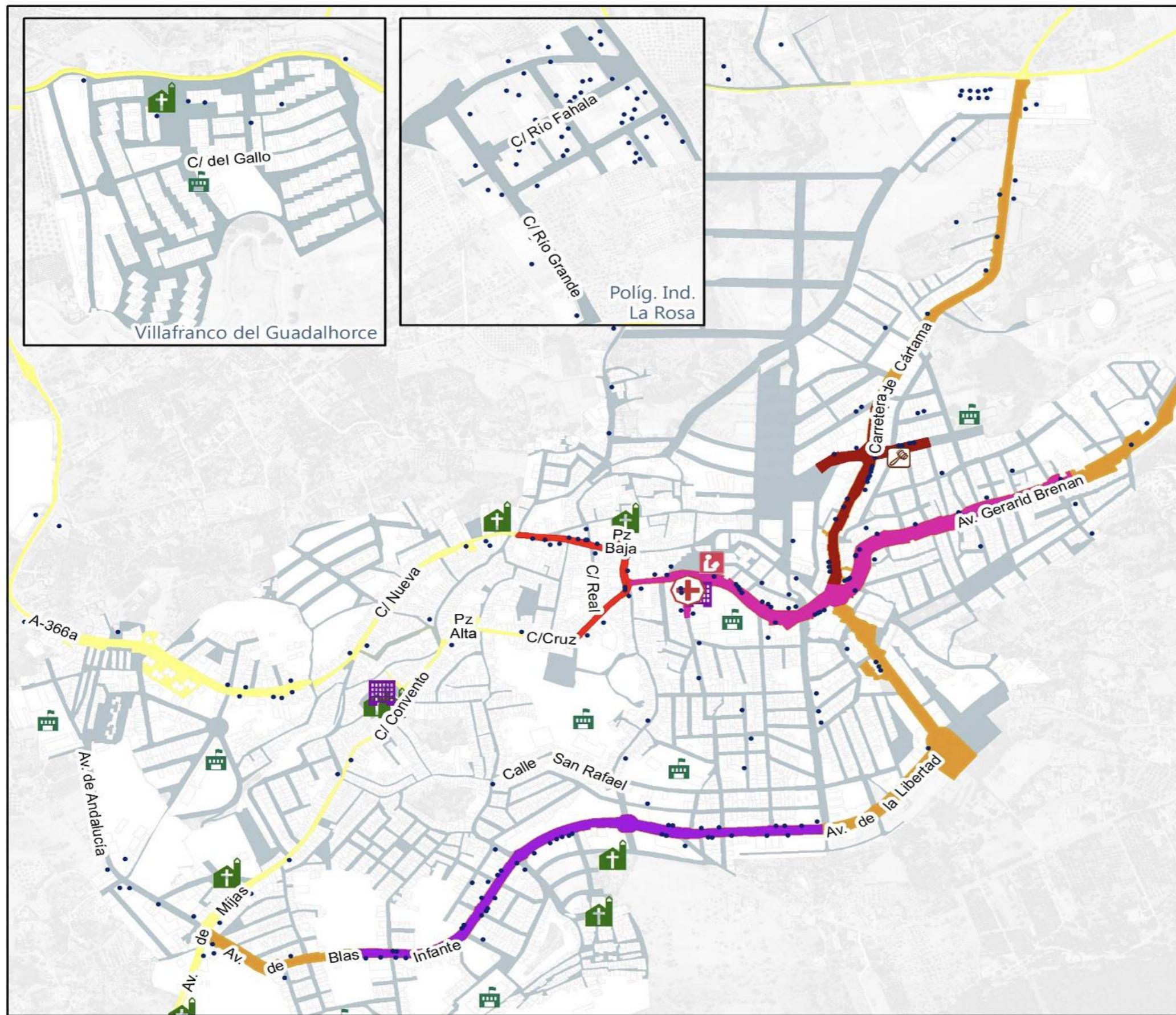
Base cartográfica de Catastro y DERA (IECA).
Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.
CNAE. Elaboración propia

Junio 2023



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande



Plan Estratégico Comercial



Equipamientos

Mapa
4

Leyenda

Equipamientos

- Services (red cross)
- Religious building (green cross)
- Educational center (green building)
- Archives/Biblioteca (purple building)
- Court (scale icon)
- Town Hall (purple building)
- Tourism office (orange circle)
- Post office (blue square)
- Police (blue person)
- Museum (red building)
- Accommodation (blue H)
- Entertainment center (purple hexagon)
- Market (green building with cart)

Accesos principales
Calles de mayor tránsito

Actividad económica comercial

Calles Comerciales

Centro Histórico
Ctra. de Cártama

Av. Gerald Brenan
Variante

Escala 1:10.000

200 m

SRID ETRS89/UTM Zona 30N



Fuente:

Base cartográfica de Catastro y DERA (IECA).
Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.
CNAE. Elaboración propia

Junio 2023



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

8.1.3. Caracterización urbanística de las zonas comerciales

Para caracterizar a cada una de las cuatro áreas más comerciales identificadas, se han calculado 19 indicadores urbanos cuyos valores se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 70. Indicadores urbanos

Nº.	Indicador	Centro Histórico	Ctra. De Cártama	La Variante	Av. Gerald Brenan (este)	Av. Gerald Brenan (oeste)	Av. Gerald Brenan (total)
1	Longitud (m)	538	604	923	500	397	897
2	Comercios (CNAE 45, 46 y 47).	22	24	40	16	20	36
3	Comercios por cada 100 m	4,1	4	4,3	3,2	5,1	4
4	Locales vacíos	30	8	17	20	8	28
5	Locales vacíos por cada 100 m	5,6	1,3	1,8	4	2	3,1
6	Fachada media (m)	7,8	10,7	7,7	11,9	9,3	10,5
7.1	Población isocrona 5 min a pie	1.508	2.000	1.366	-	-	2.578
7.2	Población isocrona 10 min a pie	6.477	5.497	6.039	-	-	5.458
7.3	Población isocrona 15 min a pie	10.306	8.158	8.912	-	-	9.050
8.1	% vía con pendiente menor a 5%.	62,2%	26,5%	76,9%	55,9%	45,8%	51,6%
8.2	% vía con pendiente mayor a 10%.	5,4%	17,8%	5,7%	16,7%	19,9%	18,1%
9.1	Población isocrona 5 min en veh.	15.223	16.665	17.565	-	-	17.200
9.2	Población isocrona 10 min en veh.	32.845	27.544	32.301	-	-	26.872
9.3	Población isocrona 20 min en veh.	88.534	107.590	105.518	-	-	105.286
10	Plazas de aparcamiento	300	192	206	138	142	280
11.1	Plazas de carga/descarga	5	1	5	3	1	4
11.2	Plazas carga/descarga por 100 m	0,9	0,1	0,5	0,6	0,25	0,4
12	Árboles por cada 100 m	1,1	6,8	8,8	18,8	20,7	19,6
13	Metros de calle estrecha (< 5 m)	193,4	0	0	0	0	0

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Los indicadores 1 (longitud), 2 (Número total de comercios CNAE-09 grupos 45, 46 y 47) y 3 (Densidad = número de comercios por cada 100 metros de vía) describen el nivel de actividad comercial actual. Por su parte los indicadores 4 (Número de locales vacíos) y 5 (Densidad LV = número de locales vacíos por cada 100 metros de calle) sirven para conocer el potencial comercial. El número 6 (longitud de fachada media) informa del tamaño promedio de los comercios.

La accesibilidad hasta cada una de las zonas identificadas, tanto a pie (indicadores 7.1 a 7.3) como en vehículo privado (indicadores 9.1 a 9.3) se ha medido a través de isocronas generadas mediante sistemas de información geográfica, empleando herramientas de análisis de ruta. Se ha tomado como fuente la base de datos de OpenStreetMap.

Los indicadores 8.1 (porcentaje con pendiente menor a 5%) y 8.2 (porcentaje con pendiente mayor a 10%) miden el grado de aptitud para la movilidad interna en cada una de las zonas. Se emplea para ello el grado de inclinación de las vías existentes en cada zona. Las pendientes menores al 5% (indicador 8.1) son las de zonas más llanas mientras que las mayores a 10% (indicador 8.2) son muy inclinadas. Para su elaboración se han utilizado herramientas de análisis espacial en sistemas de información geográfica, empleando datos de elevación del terreno de alta resolución tomados del Instituto Geográfico Nacional.

La capacidad de estacionamiento está considerada en los indicadores 10 (Número de plazas de aparcamiento), 11.1 (Plazas de carga y descarga) y 11.2 (Densidad de plazas de carga y descarga por cada 100 metros de calle). Estos se han realizado levantando información de campo.

El indicador 12 (Número de árboles por cada 100 metros) se emplea como dato aproximativo de la calidad ambiental de las áreas comerciales, así como también el 13 (Metros de calle con menos de 5 metros de ancho), que informa acerca de qué calles son más sombrías u ofrecen más facilidad para ser cubiertas por

toldos como medida para afrontar el calor. Para la generación de este último indicador se han usado herramientas de análisis espacial en sistemas de información geográfica.

A continuación, se muestra, como ejemplo, una serie de fotografías de las cuatro zonas comerciales, con indicaciones de posibles actuaciones que contribuirían a mejorar la calidad del entorno urbano.

Centro Histórico

Características: elevada presencia de edificaciones unifamiliares sin bajo comercial, locales pequeños, calles muy estrechas, con aceras de muy reducidas dimensiones, preferencia al tráfico rodado, elevado tránsito de vehículos, notable déficit de espacios verdes y arboleda.

Posibles actuaciones: medidas como ampliar las aceras y crear calles de coexistencia (o calle residencial) de preferencia peatonal en las que se propicie la convivencia en el mismo espacio de peatones, ciclistas y vehículos a motor, junto con otras de restricción del tráfico y la dotación de aparcamientos periféricos o subterráneos podrían mejorar el atractivo comercial de la zona y la calidad de vida de los residentes. Mejorar la calidad del pavimento y la dotación de mobiliario urbano.

Figura 136. Centro Histórico



Figura 137. Centro Histórico



Figura 138. Centro Histórico



Figura 139. Centro Histórico



Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Carretera de Cártama y Avda. Gerald Brenan

Estas dos zonas comerciales se desarrollaron a finales del siglo XX y sus características urbanas son muy similares, por lo que se comentan conjuntamente.

Características: edificaciones multifamiliares en bloques de viviendas con bajos comerciales, calles anchas de doble sentido, importante desnivel o pendiente de la vía en algunos tramos, dificultades peatonales puntuales por estrechez de la acera debida a una inadecuada colocación del mobiliario urbano o a la ocupación de la vía por las terrazas de los establecimientos hosteleros (sobre todo en Gerald Brenan), impacto negativo ambiental y visual de los contenedores de residuos, elevada densidad comercial, pocos locales vacíos (sobre todo en Carretera de Cártama), insuficientes zonas de carga y descarga, presencia de arboleda (sobre todo en Gerald Brenan).

Posibles actuaciones: ensanchar las aceras suprimiendo algunas plazas de aparcamiento y zonas de contenedores, soterrar contenedores, mejorar la calidad del pavimento, reubicar el mobiliario urbano al borde de la acera, rediseñar zonas de rampas y escalones de acceso, aumentar las zonas verdes (sobre todo en Carretera de Cártama), cubrir los alcorques, dotar bolsas de aparcamiento o aparcamiento subterráneo.

Figura 140. Carretera de Cártama



Figura 141. Carretera de Cártama



Figura 142. Carretera de Cártama



Figura 143. Avda. Gerald Brenan



Figura 144. Avda. Gerald Brenan



Figura 145. Avda. Gerald Brenan



Figura 146. Avda. Gerald Brenan



La Variante

Características: se trata de un desarrollo urbanístico de principios del presente siglo, edificaciones multifamiliares en bloques de viviendas con bajos comerciales, presencia de parcelas sin edificar, avenidas muy anchas de doble sentido que contrastan con dificultades peatonales puntuales por estrechez de la acera debida a una inadecuada colocación del mobiliario urbano o plazas de aparcamiento, impacto negativo ambiental y visual de los contenedores de residuos, elevada densidad comercial en dos tramos del extremo occidental, muchos locales vacíos en el tramo oriental, insuficientes zonas de carga y descarga, y reducida presencia de arboleda.

Posibles actuaciones: ensanchar las aceras reduciendo el ancho de la vía de circulación, mejorar la calidad del pavimento, reubicar el mobiliario urbano al borde de la acera, rediseñar y reubicar las señales de información comercial, soterrar contenedores, y aumentar las zonas verdes.

Figura 147. La Variante



Figura 148. La Variante



Figura 149. La Variante

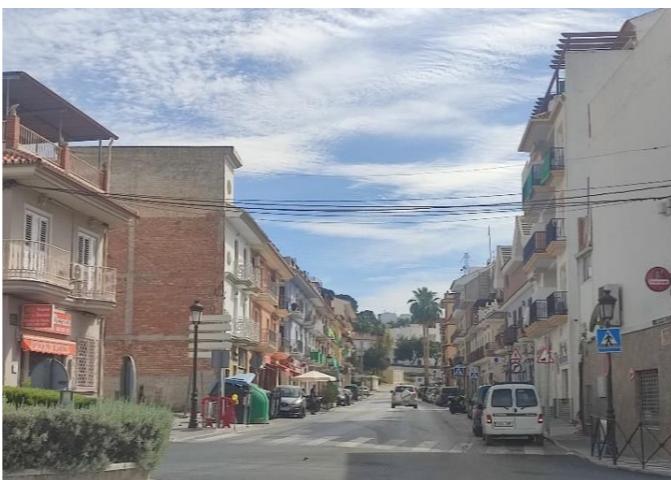


Figura 150. La Variante



8.2. Análisis de la planificación urbanística vigente

El planeamiento urbanístico es la herramienta más importante para diseñar y gestionar el desarrollo urbano de un municipio. Con él se pueden definir las áreas dedicadas a usos comerciales o las características que deben tener los espacios destinados a dicha actividad. Además, es la referencia local para el diseño de áreas comerciales.

En el actual PGOU de Alhaurín el Grande se establecen las medidas de actuación que recoge la siguiente tabla. Entre estas actuaciones cabe destacar la ejecutada en el Recinto Ferial o las que se proponen para ensanchar el casco urbano en el área conocida como Partida Salmerón, Parque de la Villa y ampliación del Recinto Ferial (ver siguiente figura). Todas en el mismo sector norte del casco urbano. Esto puede generar una nueva centralidad que vendría a reforzar el eje comercial de Carretera de Cártama.

Por su parte, la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (EDUSI) de Alhaurín el Grande se centra en líneas de actuación orientadas hacia la peatonalización del viario y la puesta en valor del patrimonio histórico.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 71. Medidas de actuación recogidas en el PGOU de Alhaurín el Grande

Ámbito	Núcleo	Unidad de Ejecución	Superficie	Aprob	Estado
UE-1	Alhaurín el Grande: Ensanche	UE-1. Camino Viejo de Coín	13840	Definitiva	En ejec
UE-2	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-2 Avda. de Andalucía	17720	-	Sin ejec
UE-3	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	U3-3. Avda. de Mijas	6660	-	Sin ejec
UE-4	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-4 Prolongación Avda. de Andalucía	4580	Inicial	En ejec
UE-5	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-5. Calle Convento	6000	Definitiva	Ejecutado
UE-6*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-6. Prolongación Severo Ochoa	4800	Definitiva	Ejecutado
UE-7	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-7. Calle Giner de los Ríos	25560	-	Sin ejec
UE-8	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-8. El Zapatero	20900	Inicial	En ejec
UE-9	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-9. Calle Nacimiento	13780	Definitiva	En ejec
UE-10	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-10. Prolongación Calle Almogía	8080	Definitiva	En ejec
UE-11	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-11. El Piojo	32300	Inicial	En ejec
UE-12*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-12. Calle Molinos de Arriba	19340	Definitiva	Ejecutado
UE-13	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-13. Bajondillo	2248	-	Sin ejec
UE-14A*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-14. La Fama	30380	Definitiva	Ejecutado
UE-14B*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-14.b La Fama	38752	Definitiva	Ejecutado
UE-15	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-15. Calle Cruz de San Roque	9080	-	Sin ejec
UE-16	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-16. Calle Luis Cernuda	5440	Definitiva	En ejec
UE-17	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-17. Avda. de la Constitución	5480	Definitiva	En ejec
UE-18*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-18. Circunvalación Sur	39463	Definitiva	Ejecutado
UE-19*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-19. Prolongación de Pantaleón	36206	Definitiva	Ejecutado
UE-20*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-20. Prolongación Calle Turnia	2407	-	Sin ejec
UE-21*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-21. Calle Ramón Gómez de la Serna	12580	Definitiva	Ejecutado
UE-22*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-22. Calle Fuente Alta	12606	Definitiva	Ejecutado
UE-23*	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-23. Carretera de Málaga	6400	-	Sin ejec
UE-24	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-24. Cruz de la Mina	3700	Definitiva	En ejec
UE-25	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	UE-25. La Chichara	202000	-	Sin ejec
UE-26	Alhaurín el Grande: Casco Urbano	Ardalejo, Segunda Residencia	140388	Definitiva	Ejecutado
UE-27	Ardalejo: Segunda Residencia	UE-27. La Forestal			
UE-28	Alhaurín el Grande: Ensanche del Casco Urbano	UE-28. Monseñor Romero	4060	Inicial	En ejec
UE-29	Ardalejo: Segunda Residencia	UE-29. Buena Vista	58775	Inicial	En ejec

Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 151. Innovación al PGOU del Sector UR-5B



Fuente: Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.

9. La gestión de la promoción y dinamización del comercio

9.1. Asociacionismo comercial

El principal objetivo de las asociaciones de comerciantes en materia de dinamización y promoción de zonas comerciales radica en mejorar la competitividad de sus asociados frente a grandes cadenas de establecimientos, centros comerciales y operadores online. Habitualmente, las asociaciones, al actuar de manera colaborativa y contando con los intereses y necesidades de todos sus asociados, consiguen mejorar la gestión y promoción del comercio urbano. Además, ofrecen servicios a los asociados, a otras empresas y a los consumidores, plantean programas de actuaciones, que permiten mejorar y actualizar la oferta comercial, y su labor contribuye a generar una imagen común coherente de la zona.

En este sentido, la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, fundada en 2021, es la organización más representativa del comercio del municipio. La Asociación está integrada en la Federación de Empresarios del Valle del Guadalhorce (Fedelhorce), creada en 2017. El soporte de la Federación a la Asociación a través de su personal, medios y recursos es tan amplio que, como se ha comentado en las secciones anteriores, prácticamente la mayoría de los comerciantes y de los consumidores de Alhaurín el Grande identifican a la Asociación directamente con el nombre de la Federación.

Adicionalmente a la actividad de Fedelhorce, cabe destacar también el papel que desempeña en el municipio el Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE), dependiente de la Junta de Andalucía. Junto a estas dos organizaciones, en la localidad tiene cierto impacto la actividad una serie de asociaciones territoriales y sectoriales que comentaremos más

adelante. A continuación, se describe su actividad y representatividad en Alhaurín el Grande.

9.1.1. Fedelhorce

Organización de naturaleza asociativa y sin ánimo de lucro, formada por PYMES y autónomos. Está presente en las localidades de Alhaurín de la Torre, Alhaurín el Grande, Álora, Cártama, Coín, Pizarra y en los distritos de Campanillas y Churriana de la ciudad de Málaga. Su objetivo se centra en el desarrollo económico, social y profesional de sus asociados, en sus diversos ámbitos económicos y territoriales. En este sentido, señalan como sus fines la representación sectorial, la oferta de servicios a sus asociados, la colaboración con instituciones, la promoción de empresas y la realización de formación específica para el comercio. Igualmente, ayudan en la búsqueda de profesionales necesarios para la actividad de las empresas.

Fedelhorce tiene aproximadamente 200 asociados, al corriente de sus cuotas, en Alhaurín el Grande. Es la principal organización empresarial con representación en el sector comercio del municipio, a través de la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande. Como se comentó en las secciones previas, más del 85% del total de la muestra de comercios participantes en la encuesta conoce la Federación y casi uno de cada tres comercios de Alhaurín el Grande está asociado. Igualmente, su notoriedad entre los consumidores es muy alta, ya que el 47% de los residentes conocen su existencia.

Actualmente, la Federación desarrolla en el municipio varios proyectos, entre los que destacan los siguientes:

- Reactivación del Sistema de Apoyo y Recompensa al Consumo Local, mediante un procedimiento de cash-back colaborativo en convenio con el Ayuntamiento del municipio.
- Obtención del Reconocimiento Oficial de Centro Comercial Abierto de Andalucía, en colaboración con el Ayuntamiento.

- Proyecto de Centro de Alto Rendimiento e Innovación para PYMES de Alhaurín el Grande.
- Creación de una nueva zona industrial en Villafranco, desde una perspectiva comarcal y provincial.
- Incorporación de nuevas zonas comerciales en el planeamiento urbanístico, sin descuidar la revitalización del Casco Histórico.
- Desarrollo de una Agenda Estratégica para Alhaurín el Grande.
- Establecimiento de la Oficina Técnica Comarcal de Fedelhorce en Alhaurín el Grande.

Además, el comercio de Alhaurín el Grande también se beneficia de otras iniciativas desarrolladas por Fedelhorce, como la aplicación móvil Fedelapp, lanzada en 2021 para la promoción y la fidelización de los clientes de PYMES y del pequeño comercio. A través de la aplicación se gestiona el sistema cash-back que fideliza a los clientes devolviendo un porcentaje del importe de las compras realizadas en establecimientos de proximidad. Con esto se busca incentivar las compras en comercios locales. Otra de las funciones con las que cuenta dicha aplicación es que se puede acceder a ofertas y a otros servicios del comercio local. Igualmente, la Federación ha realizado acciones y campañas destinadas a mejorar los servicios ofrecidos por sus asociados, así como de atracción de clientes, como las campañas de apoyo al turismo y al consumo local en feria, Semana Santa, etc.

Asimismo, Fedelhorce ofrece diversos servicios a sus asociados, ya sea directamente o a través de convenios, como los siguientes:

- Marketing colaborativo.
- Servicios bancarios y financiación preferente.
- Servicios de telecomunicaciones preferentes.
- Servicios profesionales con convenios preferentes.
- Suministros y estaciones de servicio.

9.1.2. CADE

El Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial perteneciente a la Junta de Andalucía se integra en la red de Centros Andaluces de Emprendimiento de Andalucía Emprende Fundación Pública Andaluza. La red, formada por 250 CADE y más de 50 puntos de información, ofrece apoyo permanente de un equipo técnico de especialistas en creación y desarrollo de empresas. Presta una amplia gama de servicios para impulsar ideas de negocios o lograr su consolidación en el mercado. El centro ubicado en Alhaurín el Grande se encuentra en el Polígono Industrial la Rosa.

9.1.3. Asociaciones a nivel sectorial y zonal de la Provincia de Málaga

En la provincia de Málaga desarrollan su actividad una serie de asociaciones y federaciones de comercio que actualmente tienen poca actividad en Alhaurín el Grande, pero que podrían contribuir a apoyar la dinamización del comercio minorista del municipio. Entre ellas destacan:

- Federación Provincial de Empresarios de Comercio y Servicios de Málaga, Málaga Comercio.
- Asociación de Empresarios del Comercio Textil de Málaga.
- Asociación de Comerciantes de Accesorios y Recambios de Automóviles de Málaga.
- Asociación de Floristas de Málaga.
- Asociación de Polígonos y Parques Industriales y Comerciales de Málaga y Provincia (APOMA).
- Asociación Malagueña de Alimentación.
- Asociación de Distribuidores de Alimentos, Bebidas y Suministros de Hostelería.
- Asociación del Mueble de Málaga.
- Asociación de Ferreteros de Málaga.

9.2. El papel del Ayuntamiento en la actividad comercial

Los ayuntamientos de los municipios realizan un papel fundamental en la promoción y dinamización del comercio urbano. Es por ello necesario conocer la estructura de competencias municipales con impacto en la actividad comercial y las actuaciones impulsadas desde el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande. En este sentido, tras las elecciones del pasado 28 de mayo de 2023, el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande cuenta con un Área de Comercio formada por dos técnicos e integrada en la Concejalía de Desarrollo Económico, junto con las áreas de Industria, Agricultura, y Proyectos Municipales. Otras áreas con incidencia en la actividad comercial, como hacienda (impuestos, gestión tributaria y recaudación), obras y territorio (urbanismo, disciplina urbanística y movilidad), consumo o turismo, se distribuyen entre las siguientes delegaciones de gobierno:

- Alcaldía, gestiona directamente las áreas de Urbanismo, Disciplina Urbanística, Planificación Territorial e Infraestructuras.
- Primer Teniente de Alcalde, concejalías de Medios de Comunicación, Cultura, Turismo, Bienestar Social, Sanidad, Atención Domiciliaria y Consumo.
- Concejalía de Educación, Formación, Movilidad y Nuevas Tecnologías.
- Concejalía de Obras Públicas, Vivienda, Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente.
- Concejalía de Hacienda y Empleo.
- Concejalía de Servicios Operativos, responsable de la limpieza, zonas verdes y alumbrado público.

A continuación, se mencionan algunos de los trámites administrativos específicos relacionados con la actividad comercial que se realizan en el Ayuntamiento:

- Abastecimiento y suministro de agua para uso comercial o industrial.

- Abastecimiento y suministro de agua para uso comercial o industrial, con abastecimiento anterior en suelo urbano.
- Autorización para el ejercicio de la venta ambulante.
- Autorización para la ocupación de la vía pública.
- Declaraciones juradas de no desarrollo de actividad comercial.
- Informe urbanístico.
- Instalaciones municipales para actividades y eventos culturales.
- Licencia de actividad.

En el ámbito local también se gestiona el establecimiento y/o recaudación de impuestos y tasas que afectan a la actividad comercial y/o a las actividades de dinamización, como los siguientes:

- Estacionamiento de vehículos de tracción mecánica en las vías del municipio.
- Impuesto sobre actividades económicas.
- Impuesto sobre vehículos de tracción mecánica.
- Tasa por entrada de vehículos a través de las aceras y las reservas de vía pública para aparcamiento, carga y descarga de mercancías de cualquier clase.
- Tasa por instalación de puestos, barracas, casetas de venta, espectáculos, atracciones o recreo, situadas en terrenos de uso público local, así como industrias callejeras y ambulantes y rodaje cinematográfico.
- Tasa por instalación de quioscos en la vía pública.
- Tasa por la utilización privativa o el aprovechamiento especial del dominio público local, por lonjas y mercados.
- Tasa por ocupación de terrenos de uso público con mercancías, materiales de construcción, escombros, vallas, puntales, asnillas, andamios y otras instalaciones análogas.

- Tasa por ocupación de terrenos de uso público por mesas, sillas, tribunas, tablaos y otros elementos análogos con finalidad lucrativa.
- Tasas por distribución de aguas y otros abastecimientos públicos incluidos los derechos de enganche de líneas y colocación y utilización de contadores e instalaciones análogas, cuando tales servicios sean prestados por entidades locales.
- Tasas por licencia de apertura de establecimiento.
- Tasas por realización de actividades singulares de regularización y control del tráfico urbano.
- Tasas por recogida de residuos sólidos urbanos, tratamiento y eliminación de los mismos, monda de pozos negros y limpieza en calles particulares.

Por último, del Ayuntamiento depende también la gestión del Mercado de Abastos Municipal y el Mercadillo Ambulante, ya descritos en secciones anteriores. Además, a nivel operativo, el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande colabora habitualmente con otras instituciones con el fin de impulsar el comercio. En este sentido, destaca especialmente la colaboración con Fedelhorce a través de convenios para la realización de campañas con el fin de promocionar el municipio e incentivar el consumo local (p. ej. convenio para el cash-back). El Ayuntamiento, como promotor, también ha contado con la colaboración de Fedelhorce para impulsar la elaboración de este Plan Estratégico Comercial, contratado a una administración pública como la Universidad de Málaga. El Plan espera ser el aval para el proceso de reconocimiento del futuro Centro Comercial Abierto y el instrumento fundamental para acceder a financiación procedente de la Unión Europea y de la Junta de Andalucía que permita la promoción, modernización y dinamización del comercio del municipio.

9.3. Otros agentes y recursos de apoyo al comercio

En el comercio local, además de los anteriores, indirectamente pueden influir también un amplio número de agentes que de una u otra manera condicionan la actividad. Alhaurín el Grande tiene un nutrido tejido asociativo. Entre otras organizaciones, destacan la Real Cofradía de Santa Vera Cruz y la Real Hermandad de Nuestro Padre Jesús Nazareno; protagonistas ambas de la Semana Santa declarada Fiesta de Interés Turístico Nacional de Andalucía. El comercio no solo se beneficia de toda la actividad que se genera en torno a la Semana Santa, sino que puede colaborar en las actividades de las cofradías como parte de su implicación social.

El comercio debe tener presente también la actividad de las asociaciones de vecinos tanto del casco urbano (p. ej., Asociación de Vecinos del Centro Histórico), como de las pedanías (p. ej., Asociación de Vecinos de Villafranco del Guadalhorce), así como de residentes con necesidades especiales (p. ej. Asociación Pro-discapacitados APRODAL) ya que el comercio deberá de adaptar su acceso y servicios. Igualmente, el comercio puede contribuir a reforzar su imagen y relación con el tejido social del municipio a través de la colaboración con asociaciones solidarias que tienen fines sociales (p. ej., Asociación Un sí por la vida, contra el cáncer, y Asociación de Familiares de Enfermos de Alzheimer y otras Demencias ALHMER). También pueden celebrarse encuentros o reuniones con otros tipos de asociaciones ciudadanas, culturales (p. ej., Peña Flamenca Unión Flamenca Alhaurina, Asociación Libres para Vivir) o deportivas (p. ej., Club Deportivo Alhaurino, Senderismo Alhaurín, Grupo Ciclista La Algarbía), entre otras, con el fin de desarrollar interrelaciones que contribuyan a la promoción y dinamización de la actividad comercial.

10. Regulación comercial

10.1. Normativa estatal y autonómica

Según lo estipulado en la Constitución Española, las Comunidades Autónomas ostentan la competencia exclusiva sobre la regulación del comercio interior. No obstante, el Estado interviene para establecer los fundamentos y coordinación de la planificación general de la actividad económica (artículo 149.1.13). Esto implica que le corresponde dictar principios generales y requisitos mínimos con el propósito de evitar redundancias innecesarias y garantizar un desarrollo adecuado del comercio en todo el territorio español. Por lo tanto, en la regulación del comercio interior en España interviene el Gobierno de la nación y los gobiernos autonómicos, mientras que a los ayuntamientos les corresponde promulgar las ordenanzas que regulan las funciones comerciales específicamente en cada municipio.

En el ámbito estatal rige la Ley 7/1996, de 15 de enero de Ordenación del Comercio Minorista. Esta Ley es complementada por la Ley 12/2012, de 26 de diciembre, de medidas urgentes de liberalización del comercio y de determinados servicios, y por la Ley 1/2004, de 21 de diciembre de horarios comerciales. Además, la necesidad de adaptar la normativa nacional a la Directiva Europea 2006/123/CE de servicios en el mercado interior, que regula la libertad de movimiento y actividad de los servicios a nivel comunitario, llevó a la promulgación de la Ley 17/2009, de 23 de noviembre, sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, y la Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, ambas incluidas en el Código de Comercio Interior.

En el ámbito de la Comunidad Autónoma de Andalucía las actividades comerciales desarrolladas por comerciantes minoristas que operen con sede,

delegación, sucursal, representación, apartado, teléfono de contacto o fórmulas similares en la comunidad, se regulan en el Decreto Legislativo 1/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Interior de Andalucía; modificado por el Decreto-Ley 2/2020, de 9 de marzo, de mejora y simplificación de la regulación para el fomento de la actividad productiva de Andalucía y por el Decreto Ley 26/2021, de 14 de diciembre, por el que se adoptan medida de simplificación administrativa y mejora de la calidad regulatoria para la reactivación económica en Andalucía.

Anualmente la Junta de Andalucía regula también el calendario de domingos y festivos en los que los establecimientos comerciales podrán permanecer abiertos al público mediante una orden. Con relación al calendario y a los horarios comerciales, cabe mencionar también la normativa sobre zonas de gran afluencia turística: Decreto 2/2014, de 14 de enero, por el que se regulan los criterios y el procedimiento para la declaración de zonas de gran afluencia turística, a efectos de horarios comerciales, modificado por el Decreto-ley 2/2020, de 9 de marzo, de mejora y simplificación de la regulación para el fomento de la actividad productiva de Andalucía; y la Orden de 5 de marzo de 2021, por la que se modifica el anexo del Decreto 2/2014, de 14 de enero, por el que se regulan los criterios y el procedimiento para la declaración de zonas de gran afluencia turística, a efectos de horarios comerciales.

En Andalucía está también regulado el procedimiento para el reconocimiento de un área urbana delimitada como Centro Comercial Abierto a través de la Orden de 6 de julio de 2021. Los requisitos mínimos que han de reunir las entidades para obtener este reconocimiento se establecen en el artículo 3 de la citada Orden.

Por último, entre otras disposiciones, cabe destacar el Decreto Legislativo 2/2012, de 20 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Comercio Ambulante, modificado por el Decreto-ley 1/2013, de 29 de enero (BOJA núm. 63, de 30 de marzo de 2012), y por

el Decreto-ley 26/2021, de 14 de diciembre. A este respecto, la Junta de Andalucía proporciona un modelo de ordenanza reguladora del comercio ambulante para facilitar a los ayuntamientos la adaptación de la normativa municipal a la autonómica.

10.2. Normativa local

La normativa comercial local se refiere a las disposiciones u ordenanzas municipales mediante las cuales se regula directamente la actividad comercial minorista en el municipio (establecimientos comerciales, mercados municipales, mercadillos ambulantes, horarios comerciales, licencias de apertura de nuevos establecimientos comerciales, etc.). Su análisis permitirá conocer su nivel de actualización, adecuación y adaptación de Alhaurín el Grande a la normativa autonómica.

A continuación, se recopilan las principales ordenanzas relacionadas con la actividad comercial aprobadas en el municipio de Alhaurín el Grande:

- Ordenanza Fiscal reguladora de la tasa por entrada de vehículos a través de aceras o calzadas y reserva de la vía pública para aparcamiento, carga y descarga de mercancías de cualquier clase: (http://sede.alhaurinelgrande.es/alhauPortal/sede/se_contenedor1.jsp?seccion=s_fdoc_d4_v1.jsp&contenido=5177&tipo=5&nivel=1400&layout=se_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=832&codMenuPN=820)
- Ordenanza reguladora de la tasa por instalación de quioscos en la vía pública. (http://sede.alhaurinelgrande.es/alhauPortal/sede/se_contenedor1.jsp?seccion=s_fdoc_d4_v1.jsp&contenido=5171&tipo=5&nivel=1400&layout=se_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=832&codMenuPN=820)
- Ordenanza reguladora de la tasa por la utilización privativa o el aprovechamiento especial del

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

dominio público local, por lonjas y mercados: (http://sede.alhaurinelgrande.es/althauPortal/sede/se_contenedor1.jsp?seccion=s_fdoc_d4_v1.jsp&contenido=5179&tipo=5&nivel=1400&layout=se_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=832&codMenuPN=820)

- Ordenanza reguladora de la tasa por licencia de apertura de establecimiento: (http://sede.alhaurinelgrande.es/althauPortal/sede/se_contenedor1.jsp?seccion=s_fdoc_d4_v1.jsp&contenido=5217&tipo=5&nivel=1400&layout=se_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=832&codMenuPN=820)
- Ordenanza reguladora del impuesto sobre actividades económicas: (http://sede.alhaurinelgrande.es/althauPortal/sede/se_contenedor1.jsp?seccion=s_fdoc_d4_v1.jsp&contenido=5159&tipo=5&nivel=1400&layout=se_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=832&codMenuPN=820)

Como se observa, las ordenanzas municipales aprobadas en Alhaurín el Grande se centran en impuestos y tasas. Por contra, no existen ordenanzas reguladoras de comercio a nivel municipal, debiendo aplicarse la normativa a nivel autonómico o estatal. En este sentido, tras la comparación con otros municipios cercanos de la provincia de Málaga, a continuación, se enumeran las normativas que podrían ayudar a mejorar la regulación de la actividad comercial en Alhaurín el Grande:

- Ordenanza reguladora del Comercio Ambulante. Ejemplos:
 - Alhaurín de la Torre: https://alhaurindelatorre.es/wp-content/uploads/attachments/anuncio_ordenanza_comercio_ambulante_definitivo.pdf
 - Málaga: <https://www.malaga.eu/visorcontenido/NRMDocumentDisplay/594/DocumentoNormativa594>
- Ordenanza reguladora de la ocupación de la vía pública. Ejemplos:

- Málaga: <https://www.malaga.eu/visorcontenido/NRMDocumentDisplay/713/DocumentoNormativa713>
- Fuengirola: https://sede.fuengirola.es/portal/sede/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/10_9602_1.pdf
- Ordenanza reguladora de quioscos y otras instalaciones similares en la vía pública. Ejemplo:
 - Málaga: <https://www.malaga.eu/visorcontenido/NRMDocumentDisplay/654/DocumentoNormativa654>
- Ordenanza reguladora de mercados de abastos. Ejemplos:
 - Málaga: <https://www.malaga.eu/visorcontenido/NRMDocumentDisplay/749/DocumentoNormativa749>
 - Antequera: https://www.antequera.es/export/sites/ayto-antequera/normativa/.galleries/DOCUMENTOS-normativas/ordenanza_reguladora_del_funcionamiento_de_los_mercados_de_abastos_de_antequera.pdf
- Ordenanza reguladora de accesibilidad del municipio. Ejemplo:
 - Málaga: <https://www.malaga.eu/visorcontenido/NRMDocumentDisplay/134/DocumentoNormativa134>

Por lo tanto, parece recomendable trabajar en el desarrollo de ordenanzas específicas que permitan crear un marco de actuación adaptado al municipio en materia de venta ambulante, mercados de abastos, ocupación de la vía pública, instalación de quioscos, y accesibilidad para personas con necesidades especiales de movilidad.

Adicionalmente, junto con este desarrollo normativo propio de la actividad comercial minorista deben

considerarse otras disposiciones normativas como el Plan General de Ordenación Urbana del municipio, las disposiciones sobre derechos de los consumidores y usuarios, la gestión de residuos, la legislación laboral, etc. Igualmente, debe tenerse en cuenta lo dispuesto en el convenio colectivo del comercio en la provincia de Málaga.

Análisis de situación y modelo comercial



11. Análisis de situación – matriz FODA

11.1. Introducción

Una vez concluido el análisis comercial del municipio, reviste importancia observar y organizar conjuntamente toda la información y las conclusiones primordiales de cada uno de los ámbitos de estudio, para tener una visión global y un diagnóstico del comercio minorista. Este análisis de la situación es fundamental para definir el modelo comercial y diseñar, posteriormente, las estrategias que conduzcan a la dinamización, mejora, modernización y promoción del comercio minorista de Alhaurín el Grande.

Se utilizará la técnica de la matriz FODA para estructurar tanto las características internas (fortalezas y debilidades) como externas (oportunidades y amenazas) de una forma exhaustiva, operativa y visual. El objetivo será orientar el desarrollo estratégico del sector para proteger y potenciar sus fortalezas, eliminar o reducir las debilidades, aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas. El análisis de situación hará referencia a cinco dimensiones distribuidas en factores internos y externos o de contexto: a) factores internos: la oferta comercial, y la promoción y dinamización colectiva del sector; b) factores externos: la demanda comercial, el entorno urbano y el contexto territorial.

11.2. Fortalezas

En el análisis de fortalezas se incluyen aquellos factores internos positivos que proporcionan una ventaja competitiva y permiten alcanzar las metas. Se destacan las siguientes:

- F1. La densidad de establecimientos comerciales por habitante de Alhaurín el Grande es superior a la de municipios próximos como Alhaurín de la Torre, Cártama y Mijas, y similar a la de Coín.
- F2. El mix comercial es parecido al de otros municipios del entorno. El número de establecimientos es especialmente importante en los subgrupos de alimentos, bebidas y tabaco, muebles y equipamiento del hogar, y prendas de vestir, así como establecimientos no especializados con predominio de alimentación.
- F3. El sector muestra indicios de fortaleza al registrar en los últimos quince años una disminución del número de establecimientos (12%) muy inferior a la sufrida por la media nacional (19,5%).
- F4. Dos zonas comerciales de Alhaurín el Grande tienen una elevada densidad de establecimientos por metro lineal de vía, ejercen un gran poder de atracción sobre la demanda y tienen alguna locomotora: Carretera de Cártama (Mercadona) y La Variante (Covirán).
- F5. El comercio de proximidad es muy importante en el municipio, de hecho, para más del 40% de los

comercios la mayor parte de sus ventas proceden del entorno del establecimiento, y para el 30% proceden de otras zonas de Alhaurín el Grande.

- F6. El comercio local tiene, además, cierta capacidad de atracción de gasto procedente de otras poblaciones. Para el 30% de los comercios las ventas a consumidores de otras localidades representan más del 60% de sus ventas totales.
- F7. Las ventas online significan más del 30% del total para uno de cada cuatro comercios. Más de la mitad de los comercios vende a través de Whatsapp.
- F8. Prácticamente la mitad de los comercios tiene algún programa informático de gestión comercial para las ventas y control de stock.
- F9. Dos de cada tres comercios utilizan las redes sociales para informar sobre sus productos y promociones.
- F10. Los comerciantes tienen prácticamente la misma media de edad que el conjunto de la población, más de quince años de experiencia y un nivel educativo medio.
- F11. El 75% de los comercios tiene más de siete años de antigüedad, lo que muestra la consolidación y solidez del tejido empresarial.
- F12. Más de la mitad de los comercios ha realizado alguna inversión en los últimos dos años, y el 70% de estos ha invertido más de 3.000 euros.
- F13. Más de la mitad de los comercios tienen la propiedad del local en el que ejercen la actividad.
- F14. Existe una asociación de empresarios con una sólida implantación en el sector comercial del municipio y un alto nivel de conocimiento, tanto entre los comerciantes, como entre los consumidores.
- F15. El grado de asociacionismo comercial es moderado, pero en línea con los niveles habituales en el sector (30%).
- F16. Los asociados están mayoritariamente satisfechos con las campañas y servicios ofrecidos por la asociación de empresarios.
- F17. Los comerciantes están mayoritariamente de acuerdo con el desarrollo de colaboraciones con el Ayuntamiento y con otros agentes sociales para dinamizar el comercio local.
- F18. Los comerciantes estarían dispuestos duplicar la cuota actual de la asociación, si con ello se propicia la realización de actividades que redunden positivamente en sus ventas.
- F19. La asociación de empresarios está apoyada por los recursos y capacidades de la federación de empresarios de la comarca, Fedelhorce, con amplia experiencia en actividades de promoción y dinamización comercial, y de gestión profesionalizada.

F20. La relación entre el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande y Fedelhorce es fluida y permanente, y está formalizada mediante convenios de colaboración para la realización de campañas y acciones de promoción y dinamización del comercio local. Actualmente está en vigor un convenio de colaboración suscrito en junio de 2023.

11.3. Oportunidades

Las oportunidades son aquellos elementos externos que una organización puede aprovechar para mejorar tanto su posición competitiva, como para alcanzar sus objetivos de forma más eficiente y eficaz.

Destacamos las siguientes:

O1. El municipio de Alhaurín el Grande se encuentra enclavado entre dos áreas de importante crecimiento económico y poblacional de la provincia, como son la Costa del Sol y el Valle del Guadalhorce.

O2. La actividad económica de Alhaurín el Grande se sustenta en un tejido empresarial de PYMES que ha aumentado un 25% en quince años.

O3. La tasa de desempleo se ha reducido nueve puntos en los últimos ocho años.

O4. La población residente se ha duplicado en las últimas dos décadas fruto, en gran medida, de la capacidad de atracción de población de otros puntos de la provincia y del extranjero.

O5. La media de edad y la tasa de envejecimiento de la población residente ofrece oportunidades de negocio en segmentos de población de mediana edad.

O6. La proximidad es uno de los factores que más influye en la elección del lugar de compra de los residentes.

O7. Los comercios ofrecen su servicio en los días y horas preferidos por los residentes para hacer las compras.

O8. La mayor retención de gasto se produce en las actividades relacionadas con vehículos y carburantes, alimentación, salud y equipamiento del hogar.

O9. Se observa cierta capacidad de atraer gasto de otros municipios próximos como Coín, Alhaurín de la Torre, Cártama y Mijas, en este orden. El sector que atrae una mayor proporción media del gasto de los visitantes es el de transporte y carburantes, seguido de salud y alimentación.

O10. Residentes y visitantes se encuentran medianamente satisfechos con el número de comercios del municipio, de los que destacan positivamente la atención que prestan, la relación calidad/precio, la proximidad (residentes) y el entorno urbano.

O11. Durante el último año la mayoría de los residentes mantuvieron su nivel de compras en Alhaurín el Grande o incluso lo aumentaron. La previsión para el próximo año es aún más favorable.

O12. Los visitantes mayoritariamente compran más ahora en Alhaurín el Grande que hace un año.

O13. Más de la mitad de los residentes y de los visitantes compra online al menos una vez al mes. El mercado online genera nuevas oportunidades de negocio, ofrece la posibilidad de mejorar la experiencia de los usuarios y es una vía de innovación comercial.

O14. Para los residentes y visitantes las zonas comerciales más atractivas son, en este orden: la Carretera de Cártama, La Variante, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga, y Centro Histórico.

O15. La Carretera de Cártama y La Variante retienen gran parte del gasto de los residentes de esas zonas.

O16. Tres de las cuatro zonas comerciales más importantes del municipio (Carretera de Cártama, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga y Centro Histórico) están interconectadas con continuidad comercial.

O17. La mayor densidad poblacional del municipio se registra en el entorno de Carretera de Cártama y Avda. Gerald Brenan.

O18. La calidad urbanística de tres de las cuatro zonas comerciales (Carretera de Cártama, Avda. Gerald Brenan y La Variante) es satisfactoria. En general, se trata de desarrollos urbanísticos con bloques de viviendas con bajos comerciales, vías de sección ancha, aceras

anchas, suficientes pasos peatonales, iluminación y limpieza adecuada, y cierta arboleda.

O19. Tanto los consumidores como el Ayuntamiento están a favor de la revitalización del sector comercial del municipio.

O20. El municipio cuenta con recursos propios diferenciadores (p. ej. Semana Santa, Día de la Cruz, entorno natural, etc.) y con una oferta de hostelería con una importante capacidad de atracción.

O21. El Plan General de Ordenación Urbana contempla el desarrollo del municipio hacia el norte (ampliación del Recinto Ferial, Parque de la Villa, Partida Salmerón, Cuesta del Señorito, Polígono Los Pedregales) lo que acentuaría la importancia del eje Avda. Gerald Brenan – Carretera de Cártama.

O22. Fedelhorce prevé ubicar en Alhaurín el Grande su Oficina Técnica Comercial para todo el Valle del Guadalhorce y promueve la creación de un Centro de Alto Rendimiento e Innovación para PYMES.

11.4. Debilidades

Las debilidades se conceptualizan como aquellos factores internos al sector que limitan su capacidad para atraer a los compradores, ser competitivo y alcanzar los objetivos planteados. A continuación, se presentan las principales:

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

- D1. El mix comercial de Alhaurín el Grande es inferior a la media de Andalucía en comercio cotidiano y no cotidiano.
- D2. La oferta comercial de no cotidiano (vestido, calzado, artículos deportivos, ocio y cultura, equipamiento del hogar) es modesta, no está lo suficientemente actualizada y carece de enseñas y marcas atractivas para los consumidores.
- D3. La oferta comercial de cotidiano alimentario mixto (supermercados e hipermercados) se percibe como insuficiente.
- D4. El formato comercial predominante es tradicional, poco innovador, de reducido tamaño y de una elevada antigüedad media. Prácticamente no hay grandes superficies.
- D5. Más del 60% de los establecimientos de las zonas con mayor densidad comercial, Carretera de Cártama y La Variante, explotan el local en alquiler.
- D6. El 20% de los alquileres han subido de precio en el último año y más del 40% de los comerciantes consideran que los alquileres son altos o muy altos, en comparación con las ventas.
- D7. El 20% de los comercios considera probable o muy probable que cese su actividad el próximo año. Por zonas, la mayor proporción se registra en Carretera de Cártama.
- D8. En torno al 50% de los comercios no ha realizado ninguna inversión en los últimos dos años. El 80% de ellos porque no lo consideran necesario y el 12% por falta de recursos.
- D9. Menos del 20% de los comercios vende a través de página web.
- D10. Una parte muy significativa de los comercios aún presenta un nivel muy bajo de equipamiento tecnológico, uso de programas informáticos de gestión comercial, páginas web y redes sociales.
- D11. Los comercios carecen de recursos financieros, humanos y tecnológicos para competir con formatos modernos de cadenas y franquicias ubicados en otros municipios, con las grandes superficies y con el comercio online.
- D12. La transformación digital del sector es poco significativa. La escasa formación en este ámbito, la insuficiente presencia en los motores de búsqueda y en las redes sociales, junto con un uso casi insignificante de las aplicaciones móviles crean una brecha digital con el público objetivo. Si los comercios no adoptan la digitalización de sus procesos pueden perder competitividad y oportunidades de crecimiento y desarrollo.
- D13. El principal motivo para no dar más prioridad a la digitalización es que la mitad de los comerciantes considera que las TICs no son necesarias para su negocio, y dos de cada diez no tienen tiempo para ello.
- D14. Casi el 80% de los comercios no conoce el programa de ayudas Kit Digital para la modernización de los negocios.
- D15. En más del 90% de los establecimientos ningún propietario o trabajador ha realizado formación específica sobre comercio electrónico, redes sociales o marketing digital.
- D16. Solo uno de cada diez comercios ha contratado asesoramiento o servicios para el uso de las herramientas digitales.
- D17. La presencia de locomotoras comerciales en el núcleo urbano es escasa (Mercadona, Covirán y Primor).
- D18. El comercio del municipio no tiene una imagen unitaria que le identifique.
- D19. Los comerciantes están insatisfechos con la dotación de plazas de aparcamiento y de carga y descarga de las zonas comerciales. La insatisfacción es mayor en el Centro Histórico y Gerald Brenan, y algo menor en Carretera de Cártama y La Variante.
- D20. Para incrementar el atractivo de las zonas comerciales, los comerciantes consideran necesario, en este orden: aumentar las plazas de aparcamiento, mejorar la imagen de las calles y realizar campañas de publicidad y promoción de la zona.
- D21. La segunda zona comercial del municipio, con mayor densidad comercial y atractivo para los consumidores, La Variante, está al sur del núcleo urbano y su conexión con las otras tres zonas se realiza a través de dos tramos de vías (Avda. de la Constitución y Avda. de la Libertad) prácticamente sin continuidad comercial.
- D22. En el Centro Histórico y en La Variante se registra una elevada tasa de locales vacíos.
- D23. El mercado de abastos está fuera del núcleo urbano y su actividad es principalmente mayorista.
- D24. El mercadillo se ubica en el límite norte del núcleo urbano, por lo que su capacidad para dinamizar la actividad comercial del municipio es baja.
- D25. No existe un órgano de colaboración público-privada para la coordinación de la relación entre la asociación de empresarios representativa del sector y el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande.
- D26. La presencia digital del Ayuntamiento, como principal agente de desarrollo local, es débil, y el apoyo a la dinamización del comercio minorista a través de su web y redes sociales es insignificante.
- D27. La colaboración de la asociación de empresarios con otros agentes económicos y sociales del municipio es poco significativa.

11.5. Amenazas

Las amenazas se definen como aquellos factores externos que afectan o pueden afectar de forma negativa al sector poniendo en riesgo su capacidad para competir y sus posibilidades para alcanzar los objetivos. Destacamos las siguientes:

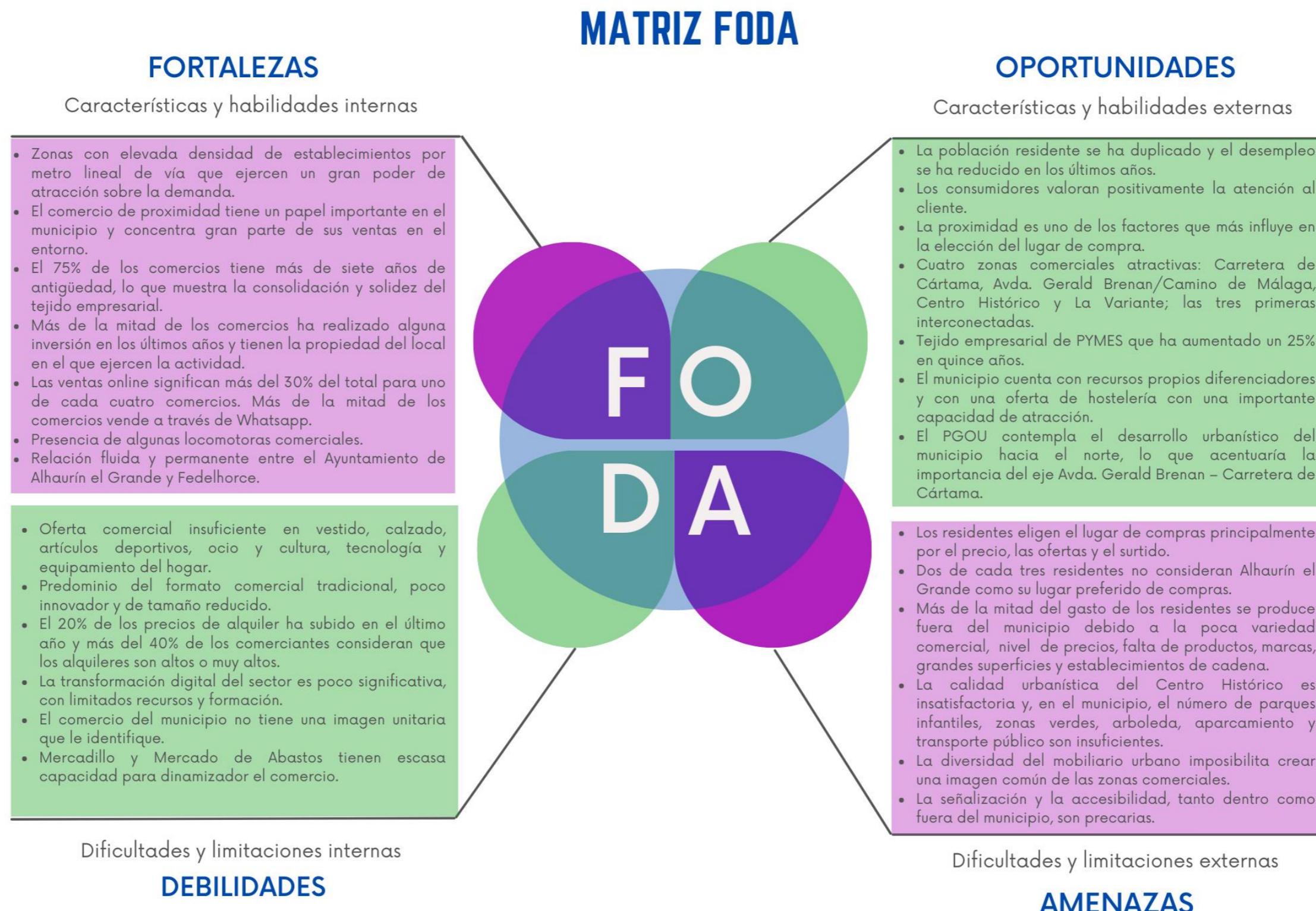
- A1. Los residentes eligen el lugar de compras principalmente por el precio y las ofertas, y por el surtido, aunque también tienen en cuenta la calidad de los productos.
- A2. Dos de cada tres residentes no consideran Alhaurín el Grande como su lugar preferido para realizar sus compras, sino que optan por otros destinos como el Centro Comercial Miramar (Mijas), el Centro Comercial Plaza Mayor (Málaga), y otras zonas comerciales de Coín, Alhaurín de la Torre, Málaga y Fuengirola.
- A3. La mejora de las carreteras reduce la distancia en tiempo hasta otras zonas comerciales actualmente más atractivas para los residentes.
- A4. Solo el 17% de los residentes realizan todas sus compras en Alhaurín el Grande.
- A5. Más de la mitad del gasto de los residentes se produce fuera de Alhaurín el Grande (gasto evadido). El principal motivo del gasto evadido es la poca variedad comercial, seguido de la inexistente oferta de

determinados productos, el nivel de precios y la falta de grandes superficies y establecimientos de franquicias, cadenas o marcas reconocidas.

- A6. La menor retención de gasto se produce en la compra de productos de tecnología, vestido, calzado, ocio y cultura.
- A7. Durante el último año, uno de cada cuatro residentes redujo sus compras en Alhaurín el Grande. Los principales motivos son el mayor atractivo de otras zonas comerciales y la subida de los precios.
- A8. El Centro Histórico y, en menor medida, la Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga retienen una pequeña proporción del gasto de sus residentes.
- A9. La capacidad de atraer gasto de otros municipios es muy baja en las categorías de vestido, calzado y complementos, muebles, hogar y mantenimiento, tecnología, ocio y cultura.
- A10. Los residentes y visitantes echan en falta más tiendas de alimentación (en especial supermercados) y cadenas de ropa y calzado, así como tiendas de artículos deportivos, ocio y cultura.
- A11. Los residentes tienen muy pocas opciones en Alhaurín el Grande para comprar de lunes a viernes de 14 a 17 h., así como los sábados por la tarde, los domingos y los festivos.
- A12. Menos del 10% de los clientes de comercios de Alhaurín el Grande que son compradores online, compran en establecimientos de la localidad a través de Internet al menos una vez al mes.
- A13. Más de la mitad de los residentes utiliza el coche para realizar sus compras en Alhaurín el Grande. Esta proporción sería incluso mayor si hubiera más plazas de aparcamiento.
- A14. Prácticamente ningún residente utilizar el transporte público para realizar las compras en Alhaurín el Grande.
- A15. Residentes y visitantes están poco satisfechos con aspectos del entorno urbano como el acceso en autobús, el aparcamiento, la oferta de establecimientos de ocio, parques infantiles y zonas verdes.
- A16. La dotación de aparcamiento público en todo el núcleo urbano es insuficiente y, sobre todo, en el Centro Histórico.
- A17. El número de parques infantiles, zonas verdes y arboleda (excepto en Gerald Brenan) es, en general, muy reducido en todo el núcleo urbano.
- A18. La calidad urbanística del Centro Histórico es insatisfactoria debido a la reducida sección de las calles, aceras estrechas, elevado tráfico de vehículos a motor, elevada presencia de viviendas unifamiliares sin bajos comerciales que dificulta la continuidad comercial, elevado número de locales vacíos e insuficiente arboleda y espacios verdes.
- A19. La elevada diversidad del mobiliario urbano (tipos de farolas, papeleras, bancos, jardineras, maceteros, bolardos, vallas, barreras de tráfico, etc.) en diseños y calidades, imposibilita la imagen común de las zonas comerciales, tanto internamente como entre ellas.
- A20. Los contenedores en superficie tienen un impacto visual negativo en las zonas comerciales, generan malos olores y suciedad en el entorno, y reducen las plazas de aparcamiento.
- A21. No se observan circuitos urbanos a nivel comercial con elementos de señalización. La señalización de las diferentes zonas comerciales, mercadillo y mercado de abastos es prácticamente inexistente.
- A22. No existe una imagen o marca reconocida que identifique el entorno urbano comercial de la localidad.
- A23. El municipio no dispone de normativa específica que regule la actividad comercial en aspectos como la accesibilidad, la ocupación de la vía pública, el comercio ambulante, etc.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Figura 152. Matriz FODA



12. El modelo comercial de Alhaurín el Grande

12.1. Introducción

Una vez analizada la información recabada sobre el entorno, la oferta y la demanda comercial de Alhaurín el Grande, en esta sección se realizará una visión global del modelo comercial del municipio. La definición del modelo permitirá de manera sintética comprender la situación actual del comercio, detectar la problemática del sector e identificar las principales necesidades de los distintos actores implicados. Este modelo servirá, por tanto, de base para la propuesta de estrategias, medidas y acciones a desarrollar en el municipio.

En la elaboración del modelo comercial municipal se hará referencia a las principales variables de las siguientes seis dimensiones: territorio, oferta comercial, mercado, calles y/o zonas comerciales, entorno urbano y proyecto colectivo de promoción y dinamización comercial.

Figura 153. Dimensiones del modelo comercial municipal



Fuente: Dirección General de Comercio (2021)

12.2. El territorio

El municipio de Alhaurín el Grande está integrado en la aglomeración urbana de Málaga, de acuerdo con el Decreto 213/2006, de 5 de diciembre, de la Junta de Andalucía. Su término municipal se encuentra ubicado en la comarca del Valle del Guadalhorce, al oeste de la capital de la provincia, en la ladera norte de la Sierra de Mijas. Está rodeado por municipios de un tamaño poblacional similar (Cártama y Coín), junto a otros de mayor tamaño (Alhaurín de la Torre, Benalmádena, Fuengirola, Mijas y Torremolinos). Es, por tanto, un punto de conexión entre el Valle del Guadalhorce y la Costa del Sol occidental, así como entre la Sierra de las Nieves y la ciudad de Málaga. La mayor parte de su población vive en el casco urbano, aunque cuenta con distintas pedanías y diseminados, entre los que destaca Villafranco del Guadalhorce y Fahala. La estructura del casco urbano representa la arquitectura típica de pueblo andaluz en zona de sierra con grandes desniveles. En este sentido, el

municipio se puede clasificar como agrupación urbana de densidad intermedia (357,07 habitantes/km² en 2021).

La actividad económica se sustenta en un tejido empresarial de PYMES que ha aumentado casi un 25% desde 2007, y en el que destaca especialmente el sector comercio, los servicios profesionales, las actividades auxiliares y la construcción, seguidos de la hostelería, las actividades industriales, la agricultura y la ganadería. Estos mismos sectores, junto con la administración pública, son los mayores generadores de empleo en Alhaurín el Grande. En este sentido, tras reducir nueve puntos la tasa de desempleo en los últimos diez años, su valor fue de 25,8% en 2021; favorable evolución, pero con un nivel aún superior a otros municipios del entorno (p. ej., Alhaurín de la Torre, Cártama, Coín) y a la media de la provincia de Málaga y de Andalucía.

Por último, el municipio cuenta con importantes recursos propios diferenciadores tanto materiales como inmateriales, entre los que destaca su amplia oferta de eventos y festividades, como la Semana Santa, iglesias, museos, instalaciones deportivas y culturales y un entorno natural propicio para la realización de actividades al aire libre.

12.3. La oferta comercial

De acuerdo con el IECA (2023a), en el municipio de Alhaurín el Grande había en 2021 un total de 515 establecimientos registrados en el grupo G de la CNAE "Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas". El 59,81% de ellos, 308, en los grupos 45 y 47 de la CNAE-09 incluidos en este Plan como actividades minoristas, excepto los subgrupos 452, 478 y 479. La densidad de establecimientos por 1.000 habitantes (11,65) es similar a la de Coín, y superior a la de Alhaurín de la Torre, Cártama y Mijas. Su mix comercial es similar al de otros municipios del entorno, pero inferior a la media de Andalucía en comercio cotidiano y no cotidiano, y superior en comercio mixto y automoción. Por lo tanto, la oferta permite hacer una compra completa en el municipio, aunque sin contar con muchas alternativas de elección para ciertos productos, sobre todo en lo que se refiere a innovación y marcas.

En el área urbana consolidada se han censado un total de 222 comercios de los grupos 45 y 47 objeto de estudio. La oferta comercial está principalmente concentrada en los subgrupos de alimentos, bebidas y tabaco, muebles y equipamiento del hogar, y prendas de vestir, así como establecimientos no especializados pero con predominio de alimentación. Se han identificado 4 zonas comerciales: Centro Histórico, Carretera de Cártama, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga y La Variante. Si en el siglo XX el atractivo comercial estaba en el Centro Histórico, en el presente las zonas de mayor densidad comercial y con establecimientos de alimentación que ejercen de locomotoras son la Carretera de

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Cártama y La Variante. La primera se beneficia, además, de una localización al nordeste del área urbana que permite la continuidad comercial, tanto con el Centro Histórico como con Gerald Brenan/Camino de Málaga. Por el contrario, La Variante se ubica al sur del núcleo urbano sin continuidad comercial con las otras tres zonas, pero conectada a través de la Avda. de La Libertad, en su confluencia con la plaza de La Cruz de la Misión, y de la Avda. de la Constitución, en su intersección con la Avda. Gerald Brenan.

En general, se observa una mayor preponderancia de formatos comerciales tradicionales, sobre todo en el Centro Histórico, pequeño comercio especializado y supermercados. Por el contrario, no hay grandes superficies comerciales, ni formatos innovadores.

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada, los comerciantes y/o responsables de la gestión de los comercios tienen una edad media de 43 años y más de 17 años de experiencia en el sector. Destaca el alto porcentaje que cuenta con titulaciones universitarias (13,9%) o formación profesional (26,9%). A pesar de ello, se observa una escasa formación específica en gestión del negocio, tanto por parte de los propietarios como de los empleados.

La antigüedad media de los comercios es superior a los 20 años.

La superficie media es de 112 m² de superficie de ventas. Dependiendo del subsector de actividad, la superficie varía considerablemente. Los locales con actividad comercial se encuentran repartidos casi a partes iguales entre propiedad y alquiler. Principalmente, los comercios abren de lunes a viernes en jornada partida, más los sábados por la mañana. Por tanto, resulta difícil hacer compras en el municipio de dos a cinco, los sábados por la tarde, domingos y festivos.

En cuanto al uso de las tecnologías, casi dos de cada tres comercios disponen de ordenador, tres de cada cuatro con conexión a internet, uno de cada tres usa herramientas ofimáticas, y dos de cada tres emplea algún tipo de programa de gestión comercial. En este sentido, mientras el uso de aplicaciones como Whatsapp para relacionarse de manera online con los clientes está bastante extendido (85%), en general, el uso de los canales online (web, redes sociales, etc.) es sobre todo como medio de difusión de información sobre productos y promociones, más que como canal de venta e interacción con los clientes.

Los comerciantes parecen estar medianamente satisfechos con las zonas comerciales del municipio, aunque destacan la necesidad de mejorar el aparcamiento, las zonas de carga y descarga, la oferta de ocio y el cuidado de la imagen del entorno urbano. Señalan también la necesidad de que se realicen más campañas de promoción del comercio del municipio. Del mismo modo, aunque destacan que ofrecen un gran servicio y que su surtido, precios y calidad son competitivos, se enfrentan a una fuerte competencia por parte de las grandes superficies y cadenas instaladas en municipios del entorno, así como el comercio online. A esto se une el

importante aumento de la inflación tras la crisis provocada por el Covid-19 y la actual guerra en Ucrania. En este sentido, para la mayoría de los comercios las ventas se han mantenido o han aumentado en el último año, si bien para uno de cada cuatro comercios han disminuido.

Para el 40% de los comercios el 60% de las ventas se realizan a residentes del barrio o zona comercial, mientras que para el 30% de los comercios el 60% de sus ventas proceden de residentes de otras zonas de Alhaurín el Grande. El mayor peso de los residentes en las ventas se observa en La Variante y el menor en Gerald Brenan/Camino de Málaga; por el contrario, en esta última zona se registra el mayor peso de las ventas a visitantes, no residentes en Alhaurín el Grande.

Además de las zonas anteriores, cabe destacar también el papel del mercado de abastos y del mercadillo en la oferta comercial del municipio. Respecto al primero, a diferencia de otros mercados, los comercios allí instalados realizan casi exclusivamente venta al por mayor, por lo que sus clientes son, principalmente, comercios minoristas; no obstante, también venden a establecimientos hosteleros, instituciones y consumidores finales siempre que sea en grandes cantidades. Ubicado al final de la zona conocida como Carretera de Cártama, en la confluencia con Carretera de Coín, está especializado en productos hortofrutícolas y tiene un alto poder de atracción de clientes de otros municipios. Requiere de mejoras, tanto en sus instalaciones como en el uso de las nuevas tecnologías.

El mercadillo o baratillo, como se conoce en Alhaurín el Grande, se celebra todos los jueves por la mañana en el Recinto Ferial sito en la zona norte del municipio, próximo a la Carretera de Cártama. Se instalan aproximadamente 36 puestos que ofrecen, principalmente, una variada oferta de textil, confección, mercería y calzado, complementada con algún puesto de alimentación. Las instalaciones son adecuadas, pero la señalización, el acceso y el aparcamiento son mejorables. Los clientes son mayoritariamente mujeres de edad media.

Por último, el nivel de asociacionismo de los comercios de Alhaurín el Grande es el habitual, en comparación con otras localidades. La mayor parte de los comerciantes conoce la existencia de la Asociación de Empresarios y Emprendedores, integrada en Fedelhorce, y uno de cada tres está asociado. De ellos, dos de cada tres están satisfechos o muy satisfechos con la labor de la asociación para promover y dinamizar la actividad comercial. Igualmente, más de un 70% de los encuestados apoyan la colaboración de la asociación con otros sectores de actividad, con los agentes sociales y con el Ayuntamiento para la realización de acciones que contribuyan a revitalizar el comercio y la economía del municipio.

12.4. El mercado

La población de Alhaurín el Grande ascendía a 26.436 personas en 2022, distribuidos casi a partes iguales entre hombres y mujeres. La edad media es 41,3 años, el índice de envejecimiento es alto, el crecimiento vegetativo es bajo, y la población ha aumentado más de un 50% en las últimas dos décadas fruto de la llegada de residentes procedentes, sobre todo, de otros puntos de la provincia y del extranjero. La renta media disponible ha evolucionado positivamente en los últimos años, pero es inferior a la media provincial, regional y nacional.

Los resultados de la encuesta realizada muestran que, en general, los residentes eligen el lugar de compras principalmente por el precio y las ofertas, la proximidad y el surtido, aunque también tienen en cuenta la calidad de los productos. Los lugares de compra preferidos dependen del tipo de producto, pero destacan los supermercados, las tiendas especializadas, las grandes superficies especializadas, los centros comerciales e Internet.

Dos de cada tres residentes no consideran Alhaurín el Grande como su lugar preferido para realizar sus compras, sino que optan por otros destinos como el Centro Comercial Miramar (Mijas), los establecimientos comerciales situados en Coín y el Centro Comercial Plaza Mayor (Málaga). Este dato está en línea con la probabilidad del gasto evadido de Alhaurín el Grande calculada a partir del modelo gravitatorio de Huff y estimada en el 59% del gasto global. La probabilidad más alta de que un residente realice la compra en el municipio de Alhaurín el Grande se registra en las actividades relacionadas con vehículos y carburantes, alimentación y equipamiento del hogar (en torno a un 40%), mientras que la más baja se observa en la compra de productos de tecnología, ocio y cultura (inferior al 20%).

Solo el 17% de los encuestados realiza la totalidad de sus compras en Alhaurín el Grande, siendo el principal motivo la poca variedad comercial, seguido de la inexistente oferta de determinados productos, el nivel de precios, y la falta de grandes superficies y establecimientos de franquicias, cadenas o marcas reconocidas. Los residentes echan en falta más tiendas de alimentación (en especial supermercados) y cadenas de ropa y calzado, así como tiendas de artículos deportivos, ocio y cultura. La dificultad de encontrar aparcamiento influye negativamente en uno de cada diez encuestados.

El comportamiento de compra varía según productos: en el municipio se retiene más gasto en alimentación, salud, transportes y carburantes, mientras que se evade mucho gasto en otros bienes (artículos y aparatos para el cuidado personal, joyería, artículos de viaje, artículos bebé, etc.), ocio y cultura, muebles y equipamiento del hogar. La categoría de productos en la que se observa la mayor proporción de gasto evadido es en vestido y calzado (73,5%).

Los residentes compran en el municipio, principalmente, cada dos o tres días, aunque un gran porcentaje compra, al menos, una vez a la semana. Se encuentran medianamente satisfechos con los comercios del municipio, de los que destacan positivamente la atención que prestan, la relación calidad/precio y la proximidad. Por el contrario, el acceso en autobús, la oferta de establecimientos de ocio y el aparcamiento son los factores peor valorados. El transporte público y el aparcamiento son aspectos importantes ya que en el municipio más de la mitad de los residentes usa el vehículo propio como medio de desplazamiento para realizar las compras. Por otra parte, los días y horarios preferidos para hacer las compras coinciden con los adoptados por los comercios, si bien los consumidores tienen muy pocas opciones para comprar entre las 14 y las 17 h., los sábados por la tarde, domingos y festivos.

Durante el último año la mayoría de los residentes mantuvieron su nivel de compras en Alhaurín el Grande o incluso lo aumentaron, pero un 28% de los encuestados lo redujo. La previsión para el próximo año es más favorable ya que la proporción de los que creen que reducirán el gasto desciende al 14%. Dentro del núcleo urbano, las zonas comerciales más atractivas son, en este orden: la Carretera de Cártama, La Variante, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga, y Centro Histórico.

Más de la mitad de los encuestados realiza al menos una compra online al mes, principalmente en establecimientos exclusivamente virtuales y en otros no instalados en Alhaurín el Grande. Por el contrario, menos del 10% compra online alguna vez al mes en establecimientos de la localidad.

Respecto a la percepción del asociacionismo comercial, casi la mitad de los residentes conocen la existencia de la asociación, a la que identifican con el nombre de la federación, Fedelhorce. De ellos, el 11% tiene instalada la aplicación móvil Fedelapp, aunque nueve de cada diez no la utilizan con frecuencia.

Con relación a los visitantes, según los resultados de la encuesta, proceden principalmente de la ciudad de Málaga y de los municipios vecinos de Coín y Alhaurín de la Torre. Las zonas comerciales donde realizan compras con más frecuencia son, en este orden: La Variante, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga, Carretera de Cártama y Centro Histórico, a las cuales se desplazan principalmente en transporte privado. Los aspectos de la oferta comercial que mejor valoran son la atención al cliente y la relación calidad/precio, mientras que el acceso en autobús, el aparcamiento y los establecimientos de ocio son los atributos peor valorados. Los visitantes echan en falta la existencia de algún centro comercial o gran superficie y, en especial, franquicias/cadenas conocidas de alimentación, moda y ocio/cultura. Así, consideran que el municipio necesita una mayor variedad comercial.

Por último, la interpretación de los resultados de la balanza comercial estimada también permite conocer otras características del modelo comercial de Alhaurín el Grande. En este sentido, la oferta potencial del comercio con predominio de alimentación es insuficiente para atender la demanda residente o gasto total interno,

por lo que se produce un importante gasto evadido hacia otras localidades del entorno, y algo similar ocurre en productos tecnológicos, ocio y cultura. La situación es diferente en otras categorías del comercio especializado (prendas de vestir, calzado, complementos, cosmética, etc.), equipamiento del hogar, automoción y carburantes, en las que el tamaño de la oferta potencial parece suficiente para atender el gasto interno, pero solo logran retener menos de la mitad del mismo, probablemente por una falta de adaptación a las necesidades de la demanda, como se ha comentado previamente.

12.5. Zonas comerciales: delimitación del CCA

Las principales áreas comerciales del municipio de Alhaurín el Grande se encuentran en su casco urbano. Dicho núcleo cuenta con 18.200 habitantes (IECA, 2023), lo cual, entre otros parámetros, le confiere un grado de urbanización de "agrupamiento urbano" (IECA, 2023). El resto de la población municipal, unos 8.200 habitantes, se distribuye de manera difusa por todo su contorno rural, alcanzando mayor densidad en la de localidad de Villafranco del Guadalhorce, clasificada como agrupación rural por su grado de urbanización.

Dentro del núcleo urbano, la oferta comercial se concentra en 4 zonas diferenciadas: Centro Histórico, Avda. Gerald Brenan/Camino de Málaga, Carretera de Cártama y La Variante. Las tres primeras zonas están interconectadas con continuidad comercial, mientras que la cuarta está al sur del núcleo urbano y su conexión con las tres anteriores se realiza a través de dos tramos de vías (Avda. de la Constitución y Avda. de la Libertad) prácticamente sin continuidad comercial. Adicionalmente a estas cuatro zonas, se registra actividad comercial en el Polígono Industrial La Rosa, ubicado fuera del núcleo urbano al norte de la localidad, y en el Mercado de Abastos, situado en la periferia del núcleo urbano en la Carretera de Cártama, aunque en ambos casos la actividad es principalmente mayorista.

Las mayores densidades comerciales se alcanzan en el tramo de Carretera de Cártama que va desde la Cruz de la Misión hasta calle Encina, el tramo occidental de la Avda. Gerald Brenan (entre la calle Cilla, en el Centro Histórico, y la Cruz de la Misión) y el tramo oriental de dicha avenida (desde la Cruz de la Misión hasta calle Melilla). Se corresponde con un área que acogió el crecimiento del municipio en las últimas décadas del siglo XX. Esa zona es, además, la que tiene con diferencia la mayor población en la isocrona de 5 minutos andando: 2.578 personas. El tamaño de sus locales es sensiblemente mayor que en el resto de las zonas comerciales del núcleo urbano. Carretera de Cártama alberga dos locomotoras comerciales de la localidad como son Mercadona y Primor. Esta carretera es el actual eje de acceso a la localidad desde Málaga y su isocrona de 20 minutos alcanza incluso la periferia oeste de la capital. La Avda. Gerald Brenan era la antigua vía de acceso desde

Alhaurín de la Torre y Málaga, de ahí que sea conocida también como Camino de Málaga. Tiene una amplia oferta de establecimientos de hostelería.

La Variante es la denominación coloquial del eje formado por las avenidas de Blas Infante y de la Libertad. Está conectada con la carretera de acceso desde Mijas. Tiene un amplio tramo de casi un kilómetro con una importante densidad comercial, destacando en su oferta como locomotora el supermercado Covirán. En las últimas dos décadas ha atraído buena parte del crecimiento poblacional y comercial de la localidad.

Por último, el Centro Histórico es la zona más antigua del municipio. Se caracteriza por una arquitectura típicamente andaluza, edificios bajos, y calles estrechas que acogen pequeños establecimientos. Sus calles más comerciales son San Sebastián, Cilla, Cruz y Plaza Baja, en el extremo oriental de la zona. También hay cierta actividad en las calles Nueva y Convento. En toda el área se observa una alta densidad de locales vacíos. En la actualidad es la zona que menos gasto retiene de sus propios residentes y menos residentes atrae de otras zonas del municipio. Como se ha indicado, su extremo oriental conecta con el eje de Gerald Brenan, lo que puede facilitar una futura recuperación de la actividad comercial.

Por lo tanto, atendiendo a los criterios de concentración comercial, amplitud de la oferta, continuidad comercial y comportamiento de la demanda, se propone una delimitación inicial del Centro Comercial Abierto (CCA) como ámbito prioritario de actuación e intervención que se corresponde con los límites sombreados en verde de las zonas de Carretera de Cártama, Avda. de Gerald Brenan/Camino de Málaga y Centro Histórico en el mapa 3 de la sección Urbanismo Comercial de este estudio. Esta delimitación debe de entenderse como un requerimiento del proceso de definición del CCA en aras de una mejor concreción de las medidas y optimización de los recursos a emplear en la transformación del espacio urbano y de las actividades comerciales allí ubicadas. No obstante, la restricción espacial que implica la definición de un CCA no puede considerarse como algo excluyente, ni de las posibilidades de intervención en otras zonas, ni de la expansión futura de los límites de manera que permita la integración de La Variante, por ejemplo, una vez que se haya mejorado la continuidad comercial entre esta zona y la propuesta para el CCA. La delimitación no tiene por qué impedir tampoco la participación en el modelo asociativo que gestione el CCA de los establecimientos que queden fuera de la zona. Es decir, el reconocimiento como CCA debe entenderse como el resultado de un procedimiento reglado circunscrito a una determinada área urbana, dentro del ámbito territorial superior del núcleo urbano, que no limita el propio modelo comercial del municipio.

12.6. El entorno urbano

El entorno urbano es muy diferente en las cuatro zonas comerciales identificadas, fruto de los cánones urbanísticos imperantes en el momento de su planificación y desarrollo. El Centro Histórico presenta espacios de notable calidad urbanística como la Plaza Baja o la Plaza Alta. La zona, en general, se caracteriza por una trama urbana antigua con edificaciones de arquitectura popular unifamiliar y densidad de población en isócronas de cinco minutos menor que en otras zonas del municipio. Calles cuya sección es suficientemente ancha para el tránsito peatonal fluido (el mayoritario en la época en la que fue levantada está zona de la localidad), pero que en la actualidad son difíciles de transitar porque el tráfico rodado ha reducido las aceras a espacios extremadamente angostos que relegan al peatón a un papel secundario. Esta circunstancia dificulta el acceso a efectos comerciales y turísticos. Un ejemplo es la calle Cruz, la cual desempeña actualmente una función que podríamos considerar de travesía urbana, dado el elevado tránsito de vehículos que registra, sin posibilidad de parada y con unas aceras muy reducidas que no facilitan el paso de peatones. Su pasado, más comercial que el actual, pueda ser reconocido en sus numerosos locales comerciales vacíos.

La Carretera de Cártama y la Avda. Gerald Brenan comparten ciertas características debido a que ambas zonas se desarrollaron a finales del siglo XX. Se trata de vías anchas de doble sentido, con construcciones multifamiliares de bloques de viviendas con bajos comerciales. Presentan la mayor densidad poblacional del municipio en isócronas de cinco minutos. En general, la accesibilidad y movilidad peatonal es buena, aunque se observan puntos en los que la acera es reducida debido a la ubicación del mobiliario urbano, aparcamientos, contenedores de residuos en superficie y terrazas de establecimientos de hostelería. La arboleda es especialmente notable en la Avda. de Gerald Brenan. La dotación de aparcamientos puede considerarse moderada dado que sobre los mismos ejes viales existen áreas de estacionamiento (192 plazas en Carretera de Cártama y 142 en el tramo occidental de Avda. Gerald Brenan). No obstante, sería conveniente aumentar el número de plazas de aparcamiento soterrado y las zonas de carga y descarga.

Por último, La Variante es una zona de reciente urbanización en el presente siglo. Transcurre en torno al eje formado por la Avda. Blas Infante y la Avda. de La Libertad. Su arquitectura está formada por bloques de viviendas con bajos comerciales y presenta aún parcelas por construir. El eje es de un ancho de sección considerable, lo que facilita el tráfico en ambos sentidos. Elevada actividad comercial y posibilidades de crecer dado el alto número de locales vacíos. La movilidad peatonal es adecuada, aunque se podría mejorar en algunos puntos mediante la reubicación del mobiliario urbano o la ampliación de la acera. La densidad poblacional en isócronas de cinco minutos a pie es la más baja del municipio.

12.7. El proyecto colectivo de promoción y dinamización

El asociacionismo comercial gira en torno a la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, integrada en Fedelhorce, Federación de Empresarios del Valle del Guadalhorce. Además, de esta asociación, en el municipio también están representadas otras asociaciones y federaciones de carácter sectorial o regional (p. ej. Asociación Provincial de Floristerías de Málaga, y Málaga Comercio Federación Provincial de Empresarios de Comercio y Servicios de Málaga), así como el Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE) de la Junta de Andalucía.

La Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, a través de Fedelhorce, desarrolla actualmente diversas iniciativas para promover la dinamización de la actividad comercial minorista en la localidad. Entre ellas, destaca: un sistema de fidelización mediante la devolución de parte del gasto realizado (cash-back) para su consumo en otros negocios a través de una aplicación móvil; campañas de comunicación y promoción, asesoramiento técnico, interlocución con la administración y, entre otras, su implicación en las tareas para la realización de este plan estratégico comercial para la solicitud del Reconocimiento Oficial de Centro Comercial Abierto de Andalucía. Más del 85% de los comercios conocen la existencia de la asociación y uno de cada tres está asociado, siendo el nivel de satisfacción, mayoritariamente, medio-alto. Su notoriedad es también alta entre los consumidores, ya que prácticamente la mitad de los residentes la conocen. La Asociación dispone de los órganos de gobierno habituales. Su presidente es un empresario comerciante minorista de muebles y equipamiento del hogar. Aunque carece de personal técnico propio, las actividades de la Asociación son ejecutadas por el gerente y los cuatro técnicos de Fedelhorce.

La Asociación realiza actividades financiadas con fondos procedentes de las aportaciones de sus asociados y de ayudas y subvenciones puntuales de las administraciones públicas. En este sentido, cabe destacar la colaboración que desde hace años mantiene con el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande a través de convenios de colaboración, como el suscrito en junio de 2023 para mantener la campaña de cash-back y fomentar el comercio en la localidad. El área municipal de Comercio, integrada junto con Industria, Agricultura, y Proyectos Municipales en la Delegación de Desarrollo Económico, está formada por dos técnicos. La concejal responsable ya ha manifestado su disposición a colaborar y apoyar la creación del CCA, así como la promoción, dinamización y modernización del comercio minorista del municipio.

BLOQUE B

**Estrategias,
acciones y
gobernanza**



13. Estrategias y plan de actuaciones

13.1. Objetivo y líneas estratégicas

El Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande tiene como objetivo impulsar la mejora, modernización y promoción del comercio del municipio para reforzar su posicionamiento y sostenibilidad, mediante una profesionalización, coordinación y eficiencia en la gestión de los recursos disponibles. Para alcanzar dicho objetivo se formulan tres líneas estratégicas (LE) en torno a las que el sector, el Ayuntamiento y los agentes sociales tendrán que estructurar la forma de abordar los grandes desafíos, a los que se debe de hacer frente para la revitalización de la actividad comercial.

- Línea estratégica 1. Adaptación de la oferta.
- Línea estratégica 2. Mejora del entorno urbano.
- Línea estratégica 3. Gestión colectiva de la dinamización comercial.

A continuación, cada línea estratégica se desarrolla de acuerdo con las necesidades que se han identificado en el análisis de la situación del comercio. Para ello se plantean medidas que responde a los retos de cada línea y se despliegan en forma de actuaciones concretas encaminadas a lograr las metas.

13.2. LE1. Adaptación de la oferta

Las medidas propuestas en esta línea persiguen la mejora de la oferta comercial, la transformación digital y la adaptación a la demanda y a los nuevos entornos de consumo.

- *Medida 1. Potenciar la adquisición de nuevas competencias y habilidades entre los comerciantes.*
- *Medida 2. Desarrollar un mayor nivel de conocimiento sobre nuevos hábitos de consumo.*

- *Medida 3. Innovar en el comercio local.*
- *Medida 4. Apoyo a emprendedores y relevo generacional.*
- *Medida 5. Impulsar el mercadillo.*

A continuación, se presenta un conjunto de actuaciones que se puede tomar como referencia para el desarrollo de cada una de las medidas enunciadas.

13.2.1. *Medida 1. Potenciar la adquisición de nuevas habilidades y competencias entre los comerciantes*

Actuaciones:

A1. Formación multidisciplinar para los comerciantes

A1.1 Talleres de marketing digital

Talleres sobre estrategias de marketing digital, posicionamiento SEO (optimización en buscadores), publicidad online y gestión de la reputación en nuevas plataformas de comunicación social. Ayuda a las empresas a aumentar su visibilidad en Internet y captar clientes tanto dentro como fuera del municipio.

Objetivos:

- Presentar conceptos básicos del marketing digital y su importancia en el entorno empresarial actual.
- Proporcionar una descripción general de las estrategias y herramientas de marketing digital disponibles.
- Analizar caso por caso la implementación de estrategias de marketing efectivas que contribuyan a la promoción y crecimiento de estos negocios.
- Explorar formas de medir y analizar los resultados de marketing digital para tomar decisiones informadas.

A1.2 Taller de redes sociales

Realizar un taller sobre las redes sociales existentes, analizando las diferencias entre ellas, las oportunidades de crecimiento, los tipos de mercado y las herramientas de creación de contenido que impulsan el crecimiento empresarial.

Objetivos:

- Familiarización de los comerciantes con las plataformas de comunicación social y su potencial para el crecimiento comercial.
- Enseñar estrategias prácticas que contribuyan a gestionar, optimizar y modernizar la presencia en las redes sociales.
- Ofrecer herramientas y técnicas de creación de contenido atractivo y de calidad.
- Explorar formas que aumenten la visibilidad, el alcance y la interacción con los públicos en las redes sociales.
- Analizar métricas e interpretación de resultados para la medición del éxito de las estrategias en las redes sociales.

A1.3 Capacitación en atención al cliente

Adquirir formación en relación con la atención al cliente a través de habilidades de comunicación efectiva que permita la resolución de conflictos y el manejo de distintas casuísticas en el trato comerciante-cliente. Esto ayudará a los comerciantes a fortalecer las relaciones con sus clientes y aumentar su lealtad.

Objetivos:

- Otorgar importancia del trato al cliente como base fundamental para el inicio y fortalecimiento de la relación cliente-comercio.
- Desarrollar habilidades y técnicas efectivas de servicio al cliente.
- Comunicación verbal y no verbal con los clientes.

- Herramientas para resolver situaciones difíciles y manejar quejas de manera efectiva.
- Aumentar la lealtad de los clientes a través de un servicio excepcional.

A1.4 Seminarios sobre gestión empresarial

Se impulsará la impartición de talleres y seminarios sobre gestión empresarial en los que destacarán como puntos fuertes los aspectos que tengan relación con la contabilidad básica, finanzas, gestión de inventarios y planificación estratégica comercial. Este conocimiento será fundamental para lograr el éxito tanto a corto como a largo plazo de cualquier negocio y mucho más para aquellos que buscan rehabilitar nuevas zonas o crear nuevas áreas comerciales.

Objetivos:

Antes de comenzar a planificar el seminario, se deben definir las metas y los desafíos a alcanzar. Esto incluye mejorar la gestión financiera, optimizar el servicio al cliente e implementar estrategias de marketing efectivas.

Las áreas que deberían considerarse son:

- Planificación estratégica empresarial y desarrollo de un plan de negocios.
- Gestión financiera y control de gastos.
- Marketing y publicidad.
- Atención al cliente.
- Gestión del inventario y control de stock.
- Optimización y eficacia de procesos y operaciones dentro de la actividad comercial.
- Uso de nuevas tecnologías.

A1.5 Programas de mentoría

El establecimiento de programas de mentoría unirá a comerciantes con y sin experiencia, de forma que los

primeros puedan brindar orientación y apoyo a los nóveles. Esto fomentará no solo el intercambio de conocimientos y experiencias, sino que ayudará a los comerciantes a aprender de las mejores prácticas y evitar posibles errores o malas praxis.

Objetivos:

- Mejora de las habilidades empresariales.
- Fortalecimiento de la gestión financiera.
- Desarrollo de estrategias de marketing efectivas.
- Impulso a la innovación y digitalización.
- Fomento del crecimiento empresarial.

A2. Programa de asesoramiento personalizado a comerciantes

A2.1. Asesoramiento para analizar el entorno específico

- Análisis del micro y macroentorno. Es necesario comenzar evaluando el entorno comercial incluyendo el tamaño del mercado, la competencia existente, las tendencias de consumo, las oportunidades de crecimiento y la evolución dentro del mercado específico de cada comercio.
- Análisis de la oferta. Evaluar la oferta de productos o servicios de la competencia tanto local, como de otros municipios y de Internet. Prestar especial atención a la variedad de la oferta, actualización de sus productos, calidad, precio y propuesta de valor. Identificar si existen diferencias en comparación con la competencia y si el comercio está ofreciendo algo único o especial que lo distinga.
- Análisis de la demanda. Analizar el público objetivo del comercio al que se dirige la oferta. Identificación de las características demográficas, comportamientos y hábitos de compra, necesidades y preferencias. Determinar en cada caso si el comerciante está

segmentando adecuadamente su mercado objetivo y si está adaptando sus estrategias comerciales para cumplir con las necesidades de cada segmento.

- Evaluación de las estrategias de marketing. Analizar las estrategias de marketing y promoción ya implementadas por los comerciantes, incluyendo publicidad local, promociones, colaboraciones y participación en eventos municipales o en coparticipación con otros comercios o entidades de la zona. Identificar la efectividad de las estrategias en términos de generación de tráfico, aumento de la visibilidad y conversión de ventas.
- Análisis de los canales de distribución. Evaluación de los canales de distribución utilizados por los comerciantes, tanto físicos como digitales. Determinar si se están aprovechando los diferentes canales de manera efectiva y si están adaptándose a las preferencias de compra de los consumidores actuales.
- Análisis de la experiencia de compra. Examinar la experiencia de compra que ofrecen los comerciantes tanto en la tienda física como online, para aquellos que hayan llevado ya sus productos y servicios al entorno web. Evaluar aspectos como la atención al cliente, la disposición de productos, la presentación visual, la facilidad de navegación en el sitio y los tiempos de entrega. Esto servirá para identificar oportunidades de mejora y brindar una experiencia más satisfactoria al cliente.
- Evaluación de la presencia digital. Analizar la presencia digital de los comerciantes incluyendo sus sitios web, perfiles en redes sociales y presencia en plataformas de comercio electrónico. Evaluar si se están aprovechando de forma adecuada estas herramientas para promocionar sus productos, afianzar la lealtad de

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

sus clientes, interactuar con estos y generar ventas.

- Identificación de oportunidades y recomendaciones. Prestando atención a los datos recogidos en los puntos anteriores, es imprescindible identificar qué áreas de mejora existen y dónde se encuentran las oportunidades de evolución y crecimiento para los comerciantes. Proporcionar recomendaciones específicas para optimizar el plan comercial, mejorar la experiencia del cliente, fortalecer su presencia digital, fomentar la diferenciación y aprovechar las oportunidades identificadas en el entorno local.

A2.2. Asesoramiento para la transformación digital y la innovación

Como continuación de las acciones de formación propuestas, se sugiere la realización de actividades de asesoramiento para analizar la situación de cada comercio y proponer recomendaciones individualizadas en ámbitos como:

- Equipamiento tecnológico.
- Comercio web.
- Comercio móvil.
- Redes sociales.
- Comunicación online.
- Posicionamiento comercial.
- Marketing de proximidad.
- Herramientas de gestión integral del negocio.
- Merchandising.

El análisis y asesoramiento debe adaptarse a las características específicas de cada uno de los comerciantes. Por tanto, es necesario contar con la colaboración e implicación del sector comercial en todo el proceso de diseño y ejecución de este tipo de acciones.

A2.3. Asesoramiento para mejorar la presencia digital de los comercios

Prestar asesoramiento a las empresas para mejorar su presencia digital, mediante acciones como:

- Desarrollar backlinks. Incentivar la creación de enlaces a páginas internas para mejorar la autoridad de todas las páginas del sitio y no solo de la página principal.
- Estructura de enlaces internos. Mantener una buena cantidad de enlaces internos y asegurar que todas las páginas importantes sean fácilmente accesibles para facilitar la navegación del usuario.
- Auditoría y actualización de contenido. Continuar actualizando regularmente el contenido del sitio web para garantizar que la información proporcionada sea siempre relevante y actual.
- Competencia y SEO. Estudiar a los competidores con altas puntuaciones de autoridad de dominio para entender qué los hace exitosos y mejorar la puntuación de autoridad de dominio del sitio web mediante la creación de contenido relevante y de alta calidad, la obtención de backlinks de sitios de alta calidad y la optimización de los metadatos del sitio web.
- Enfoque en contenido único. Identificar y capitalizar las áreas específicas en las que las empresas pueden tener ventajas competitivas, como el acceso a información local única.

13.2.2. Medida 2. Desarrollar un mayor nivel de conocimiento sobre nuevos hábitos de consumo

El objetivo de esta medida es informar a los comerciantes sobre cómo pueden mejorar su oferta conociendo profundamente cuáles son los hábitos de consumo del municipio. En este sentido, el estudio de

los consumidores se convierte en una herramienta clave para, sobre los retos planteados por los mismos, llevar a cabo una serie de charlas, ayudas y/o seminarios que fortalezcan la estructura comercial.

Actuaciones:

A3. Tertulias sobre tendencias del mercado

Con la participación de expertos de la universidad y del sector se organizarían charlas y conferencias sobre las últimas tendencias del mercado, nuevas oportunidades de negocio y cambios en los hábitos de consumo, en un formato que permitiera la interacción. Esto ayudará a los comerciantes a mantener un conocimiento actualizado que facilite su rápida adaptación a la demanda. Puede llevarse a cabo ya sea como actividad formativa dentro de la Medida 1 o en esta Medida 2, con el objetivo de un amplio programa de actuaciones adaptados según el tipo de producto comercializado. Se tratarían materias como:

- Comercio electrónico.
- Creación de tienda online tanto en web como en redes.
- Experiencia de compra omnicanal.
- Sostenibilidad y responsabilidad social.
- Integración de nuevas tecnologías en la tienda física.
- Nuevas colaboraciones con entidades y otros comercios.
- Innovación en la presentación de productos.
- Tendencias de consumo y hábitos de compra.

A4. Sesiones de formación en ventas

Ofrecer sesiones de formación en técnicas de venta, donde se traten habilidades como la persuasión, negociación, cierre de ventas y manejo de quejas y devoluciones. Estas habilidades ayudarán a los comerciantes a aumentar sus ventas y a mejorar sus beneficios.

A5. Seminario sobre la situación actual del comercio tradicional y los desafíos que enfrenta

Se incluirán los siguientes puntos derivados de las necesidades del municipio:

- Cambios en los hábitos de consumo (p. ej., sostenibilidad, productos saludables, kilómetro 0, etc.), y sus efectos sobre el comercio tradicional, la compra en mercados de abastos y en mercadillos.
- Competencia del comercio electrónico, con especial mención a plataformas como Amazon y AliExpress.
- Influencia de la coyuntura económica.
- Asociacionismo comercial, colaboración con la administración, otros sectores y agentes sociales.

A6. Creación del observatorio local del comercio

Conocer los hábitos de los consumidores, sus motivaciones y las valoraciones sobre las que fundamentan su comportamiento es esencial para diseñar una oferta que les resulte atractiva. Sin embargo, este proceso de decisión de compra no es inmutable, sino que cambia y evoluciona con el tiempo. Por lo tanto, para tomar las decisiones adecuadas en el diseño de la oferta es necesario conocer la evolución del comportamiento del consumidor y sus motivaciones en cualquier momento, lo que requiere de la creación de un observatorio local del comercio minorista que recabe información, la procese y la transforme en conocimiento a disposición del sector.

13.2.3. Medida 3. Innovar en el comercio local

Actuaciones:

A7. Creación de programas de apoyo a comerciantes

Programas diseñados para ofrecer apoyo a los comerciantes que les permita implementar cambios viables y adaptados a la situación de cada establecimiento. Las acciones incluyen:

- Implementación de herramientas informáticas, como sistemas de gestión integrada del cliente (CRM), para mejorar la gestión del negocio y garantizar la transición hacia la digitalización.
- Implementación de herramientas que logren la gestión eficiente y eficaz de inventarios y exhibición de productos.
- Adquisición de nuevo material informático, software y hardware especializados según las necesidades de comercios.
- Creación o mejora de páginas web para hacerlas más accesibles en diferentes dispositivos.
- Implementación de opciones de pago con teléfono móvil.
- Utilización de soluciones de diseño y tecnología para mejorar los escaparates y dar una imagen más actualizada.
- Eliminación de barreras arquitectónicas para la accesibilidad.
- Nuevos sistemas que mejoren la eficiencia energética en el punto de venta (viabilidad de cambio a led y equipos AAA+++).
- Negociado de créditos para la liquidez financiera. Posibles acuerdos con entidades bancarias.

A8. Creación de una imagen propia del comercio local

El espacio delimitado por las zonas comerciales debe dotarse de una imagen propia que refleje su identidad corporativa diferenciada de otras entidades y de la individual de cada comercio. Esta identidad corporativa única que represente a la zona comercial

permitirá generar un posicionamiento en la mente de su mercado objetivo que reforzará la imagen individual de cada establecimiento asociado. Para ello, se creará un manual de identidad corporativa en el que se recogerán de forma clara los elementos gráficos de la identidad y sus aplicaciones (logotipo, imagotipo, marca, usos, etc.).

Una vez creada la identidad corporativa se tendrá que elaborar un plan de comunicación para darla a conocer a los consumidores, a los comerciantes, a la administración local y a todos los agentes sociales.

13.2.4. Medida 4. Apoyo a emprendedores y relevo generacional

Las acciones incluidas dentro de esta medida están dirigidas a impulsar a los emprendedores a través del fomento de nuevas actividades comerciales en el municipio, para ayudar a aquellas personas que piensen iniciar o consolidar un proyecto en un entorno caracterizado por la ausencia de oferta comercial atractiva. En este sentido, la reactivación de la actividad en el Centro Histórico es una prioridad.

Actuaciones:

A9. Apoyo al relevo generacional de comercios tradicionales

Se ofrecerá orientación para facilitar los traspasos de comercios de carácter tradicional y se brindará asesoramiento en la valoración, negociación y cierre de dichos traspasos. El objetivo es buscar relevo generacional de un negocio próspero. Este enfoque estará dirigido especialmente a comercios muy asentados en el municipio que no presenten relevo generacional que pueda dar continuidad a la actividad. Para ello se establecerá también una bolsa de candidatos que servirá de nexo entre comerciantes y personas interesadas.

A10. Asesoramiento, orientación y formación a emprendedores

Se proporcionará orientación, asesoramiento y formación a jóvenes emprendedores con o sin experiencia en el ámbito comercial, para que adquieran conocimientos sobre gestión empresarial, desarrollo de un plan de negocio, acceso a subvenciones y participación en licitaciones y concursos, entre otros aspectos relevantes.

A11. Ayudas a emprendedores

Se diseñará un programa de ayudas a emprendedores a nivel local con medidas tendentes a facilitar la financiación de la actividad bien directamente a través de líneas de subvenciones para equipamiento o alquiler, o indirectamente reduciendo la carga impositiva municipal.

A12. Premios y web "Innovación Comercio AeG"

Se convocarán premios a las ideas comerciales más innovadoras cada año. Para dar continuidad a la innovación y a que los jóvenes puedan seguir las actividades se creará un portal web llamado "Innovación Comercio AeG" con diversas herramientas como: un buzón de consultas, buscador de ayudas a la innovación, digitalización y creación de empleo.

13.2.5. Medida 5. Impulsar el mercadillo

Actuaciones:

A13. Renovación de infraestructuras y servicios del mercadillo

Introducir soluciones tecnológicas que posibiliten la mejora de la experiencia de compra, como la implementación de sistemas de pago electrónico, desarrollo de aplicaciones móviles para pedidos y/o entregas a domicilio, y uso de entornos digitales (como

una web municipal) para mostrar información sobre productos y ofertas.

A14. Promoción del mercadillo

Realizar campañas de promoción y marketing para atraer a nuevos clientes de dentro y fuera del municipio, y aumentar la visibilidad del mercadillo. Esto puede incluir estrategias de publicidad y organización de eventos temáticos.

Instalación de señalización interna y externa, plano de ubicación o directorio de los puestos, e información mediante código QR.

A15. Colaboración con productores locales

Establecer alianzas con productores locales que fomenten la venta de productos frescos y de calidad en mercadillos temporales "Del huerto a la mesa", que se situarían en los principales ejes comerciales. Esto no solo promoverá la economía local, sino que también generará un mayor interés por parte de los consumidores por el comercio de proximidad y la sostenibilidad.

A16. Mercadillos como espacio de ocio y cultura.

Convertir el mercadillo actual, y otros temporales que se instalarían en otros lugares del municipio, en espacios de encuentro más allá de las compras, incorporando actividades para la interacción social como eventos culturales, exposiciones, talleres y actividades que atraigan a diferentes públicos. También sería conveniente ampliar la oferta de modo que no estuviese únicamente basada en textil y prendas de vestir como, por ejemplo, productos orgánicos, locales y artesanales, así como la incorporación de servicios adicionales como cafeterías ambulantes o food trucks de gastronomía local.

13.3. LE2. Mejora del entorno urbano

Esta línea estratégica incluye todas las medidas dirigidas a mejorar la calidad urbanística de los espacios en los que se desarrolla la actividad comercial. Se articula a través de tres medidas:

- Medida 6. Potenciar el atractivo y la imagen de las zonas comerciales.
- Medida 7. Optimización de los itinerarios de las zonas comerciales.
- Medida 8. Incentivar la continuidad de la actividad en las zonas comerciales consolidadas.

13.3.1. Medida 6. Potenciar el atractivo y la imagen de las zonas comerciales

Las propuestas incluida en esta medida persiguen la transformación de las calles y zonas comerciales municipales, desde una perspectiva de atracción que asegure la accesibilidad y aplique estándares de diseño homogéneos a diversos elementos como las aceras, el pavimento, el mobiliario urbano y las farolas.

Actuaciones:

A17. Mejora de las conexiones entre las distintas zonas comerciales

Se propone mejorar la conectividad entre diferentes zonas y calles comerciales, y promover la continuidad urbana mediante la implementación de elementos de diseño urbano o urbanismo comercial. Se buscará optimizar las vías de comunicación entre distintas zonas comerciales, asegurando una conectividad fluida y accesible.

A18. Normalización de elementos del entorno urbano

Se promoverá la utilización de elementos de diseño urbano que fomenten la continuidad, la homogeneización y la coherencia estética entre las calles y zonas comerciales. Esto es muy necesario en

todo el municipio, en el que es necesario prestar atención a la selección de materiales similares para aceras y pavimentos, la adopción de un mobiliario urbano homogéneo y atractivo, y la unificación de criterios en cuanto a iluminación, arbolado, otros elementos urbanos y el soterramiento de contenedores.

Igualmente, sería recomendable la redacción de ordenanzas municipales específicas para regular en las zonas comerciales el uso de toldos, rótulos, ocupación de la vía pública, etc.

A19. Espacios de transición atractivos

Se prestará especial atención a que los espacios de transición entre las diferentes zonas comerciales sean atractivos y funcionales. Esto incluye la creación de plazas y espacios de reunión, la instalación de elementos artísticos o culturales, la integración de espacios verdes y zonas de descanso.

A20. Zonas comerciales inteligentes

Modernizar los espacios públicos, creación de zonas wifi que permitan recoger datos de aforo y flujos, ofrecer servicios básicos digitales y publicidad, información mediante códigos QR, puntos de realidad aumentada, colocación de pantallas de información y tótems interactivos.

Implantación de sistemas de gestión inteligente de los aparcamientos y zonas de carga y descarga.

Eficiencia energética del alumbrado público, iluminación inteligente y sistemas inteligentes para el uso del agua (riego, fuentes, etc.).

13.3.2. Medida 7. Optimización de los itinerarios de las zonas comerciales

Actuaciones:

A21. Señalética comercial

Consiste en llevar a cabo una iniciativa destinada a incrementar la visibilidad y la notoriedad de las áreas comerciales y sus principales instalaciones, así como a crear rutas urbanas que conecten las principales calles comerciales con otros servicios y equipamientos complementarios mediante la incorporación de elementos de señalización interior y exterior a las zonas comerciales. Especialmente necesario en los accesos al municipio ya sea por la ronda oeste a través de Coín o por Alhaurín de la Torre, pero también para facilitar la movilidad peatonal y en vehículo por el entramado de calles. Para ello, es necesario llevar a cabo un inventario de la situación actual y desarrollar un plan de señalización.

A22. Accesibilidad y movilidad sostenible

Se propone una acción para favorecer el comercio de proximidad a través de la mejora de la accesibilidad a las zonas comerciales a pie y posibles necesidades de intervención, como la ampliación de aceras, creación de calles de coexistencia y peatonales, eliminación de barreras arquitectónicas o creación de carriles bici con instalaciones de estacionamiento. Más concretamente, la implementación de medidas de movilidad sostenible requiere un enfoque integral y creativo para fomentar modos de transporte alternativos al automóvil. A continuación, se presentan algunas acciones que podrían llevarse a cabo:

- Fomentar el uso del transporte público a través de la mejora de la calidad, rutas y frecuencia de paso. Establecimiento de tarifas asequibles y horarios extendidos.
- Potenciar la movilidad activa estimulando el desplazamiento a pie y/o bicicleta creando infraestructuras adecuadas como carriles y estaciones bici.
- Impulsar los sistemas de micro-movilidad como scooters eléctricos para trayectos cortos dentro del municipio.
- Reorganizar el acceso vehicular al Centro Histórico, para dar espacio a la movilidad peatonal, bien mediante calles de coexistencia con el vehículo privado, pero de preferencia peatonal, bien mediante zonas peatonales en las calles Cruz, Cilla y San Sebastián. En ese caso, se sugiere homogeneizar el pavimento de esas calles, dotándolo de las mismas calidades que el ya existente en Plaza Baja o calle Real.
- Generar espacios amables para el ciudadano, suficientemente amplios para el tránsito peatonal en las áreas comerciales, ensanchado aceras en el Centro Histórico, Ctra. de Cártama, algunos tramos de Avda. Gerald Brenan y de La Variante.
- Peatonalizaciones temporales (en días festivos, mercadillos, etc.) de determinadas calles para generar tránsito de consumidores que ayude a la reactivación del comercio.
- Peatonalizaciones provisionales o tácticas mediante actuaciones blandas (sin modificar la vía), con el uso de materiales (p. ej. pintura, bolardos, vallas) que permitan testar la actuación y revertir la situación al estado inicial a bajo coste si el resultado no es satisfactorio.
- Acondicionar las vías más comerciales ante episodios de elevadas temperaturas colocando toldos y sistemas de refrigeración evaporativa. Esta acción sería más viable en el Centro Histórico dada la reducida sección de las calles, pero también se podría acometer en Carretera de Cártama, Gerald Brenan y La Variante creando "islas verdes".
- Mejorar la permeabilidad desde la calzada hacia la acera y viceversa en vías como la Avda. Gerald Brenan en su tramo occidental, eliminando barreras arquitectónicas, soterrando contenedores, y eliminando, si se requiere, plazas de aparcamiento.
- Fomento del uso compartido de vehículos facilitando la creación de comunidades. Esto

puede ser aprovechado por jóvenes que acudan a centros de estudio o personas que trabajen fuera del municipio.

- Revisión y aumento de las zonas de carga y descarga para dotarlas de un diseño más eficiente y que minimice la congestión de algunos núcleos.
- Educación y concienciación sobre los beneficios y ventajas de la movilidad sostenible.
- Impulsar la accesibilidad universal mediante la eliminación de barreras arquitectónicas, la instalación de señalización accesible y la adecuación de espacios para facilitar el movimiento de todos los residentes y visitantes.
- Mejorar la movilidad facilitando la localización de los establecimientos mediante directorios y Google Maps.

A23. Aumentar las plazas de aparcamiento

El aparcamiento es un elemento clave para los consumidores a la hora de elegir la zona de compras. Se ha realizado un primer inventario de plazas de aparcamiento público y, a falta de un análisis más exhaustivo, se considera necesario ampliar el número de plazas de estacionamiento de rotación en todo el núcleo urbano y, especialmente, en las zonas propuestas inicialmente para el CCA: Carretera de Cártama, Avda. Gerald Brenan y Centro Histórico. En el caso de peatonalización del Centro Histórico y/o aumento del volumen de visitantes se propone, por ejemplo, la adecuación del parking de Huerto Piojo como una gran bolsa de aparcamiento que facilitaría la restricción del tráfico de vehículos a motor en las calles Cruz, Cilla y San Sebastián.

A24. Revisión de la ocupación de la vía pública

Se llevará a cabo una revisión de la ordenanza que regula la ocupación de la vía pública con el objetivo

de garantizar la movilidad peatonal en condiciones satisfactorias y promover la organización de actividades que dinamicen las zonas comerciales. Además, se analizarán los posibles usos temporales de la vía pública, con el fin de mejorar la visibilidad de los comercios.

13.3.3. *Medida 8. Incentivar la continuidad de la actividad en las zonas comerciales consolidadas*

A25. Promover la consolidación de las zonas comerciales

Para incentivar la continuidad de la actividad en calles o zonas comerciales consolidadas, se pueden implementar las siguientes acciones:

- Proporcionar incentivos como subvenciones o préstamos a bajo interés con el fin de contribuir al mantenimiento de los negocios y a la renovación de estos.
- Fomentar la colaboración entre los comerciantes para realizar actividades promocionales conjuntas, campañas de marketing y eventos que generen mayor visibilidad y atraigan a más clientes a la zona.
- Agilizar los trámites administrativos, ventanilla única y adecuación de la normativa local para conseguir una mayor adaptación del comercio a las demandas del consumidor y del mercado actual.
- Involucrar a la comunidad local en el apoyo a los comercios de la zona, fomentando el orgullo y la identificación con los establecimientos locales y promoviendo el consumo de productos y servicios de proximidad.

A26. Puesta en valor de los locales inactivos y atracción de locomotoras

Con el fin de mejorar la continuidad y el atractivo comercial, especialmente de zonas del Centro Histórico y La Variante, con un alto número de locales inactivos, se propone crear un servicio de intermediación entre los propietarios y las posibles empresas interesadas. La asociación, una vez conocidas las condiciones del local (superficie, precio, etc.), contactaría con cadenas, franquicias y empresas de interés para mejorar el mix comercial de la zona, a fin de facilitar el acuerdo de compra o alquiler.

Se sugiere también establecer los mecanismos en la administración local para agilizar las gestiones para la apertura, ventanilla única, reducción de costes de licencias, bonificaciones fiscales e incentivos para atraer ciertas actividades que son deficitarias en la zona.

Igualmente, puede ser procedente la aprobación de una normativa local que impida el deterioro de propiedades cerradas, por el peligro para los transeúntes y vecinos, y por la negativa repercusión en la imagen de la zona.

13.4. LE3. Gestión colectiva de la dinamización comercial

Se propone establecer un marco de colaboración entre el sector público y privado que garantice y promueva la profesionalización en el diseño y ejecución de las estrategias para dinamizar y fortalecer el comercio del municipio. Esto engloba todas las actuaciones colectivas orientadas a estimular el interés por el comercio local, así como a incentivar la demanda para que los residentes realicen sus compras en el municipio.

Se proponen cuatro medidas:

- Medida 9. Potenciar el flujo de personas por las calles comerciales.

- Medida 10. Fidelización de clientes.
- Medida 11. Impulsar la colaboración público-privada.
- Medida 12. Fortalecer las relaciones con los agentes sociales.

13.4.1. Medida 9. Potenciar el flujo de personas por las calles comerciales

A27. Organización de eventos

Campañas de promoción y dinamización comercial del municipio, las cuales incluirán un programa de acciones específicas de publicidad y comunicación. Estas acciones estarán dirigidas tanto a la ciudadanía como a los comerciantes, con el objetivo de informarles sobre las actividades planificadas.

Mediante la organización de eventos infantiles, culturales y sociales, y la colaboración del comercio y la hostelería, se puede aumentar el flujo de personas en las calles del municipio, de forma que se promuevan las ventas. Los eventos se organizarán en los momentos del año de menor demanda, para tratar así de desestacionalizar las ventas, pero también en momentos importantes del año, como Navidad o Semana Santa, para retener las compras en el municipio.

Los eventos se promocionarán mediante campañas que tendrán como objetivo generar interés y promover la participación de consumidores y comerciantes en el desarrollo de estas acciones. Se utilizarán diversos canales de comunicación para difundir la información de manera efectiva, como anuncios en medios locales, publicaciones en redes sociales, boletines informativos y cartelería en puntos estratégicos del municipio.

Algunos ejemplos de actividades pueden ser los siguientes:

- Yincanas para niños con el fin de que los menores conozcan las calles de su municipio a través de gratificaciones.
- Instalación de atracciones infantiles (camas elásticas, castillos hinchables, zona de videojuegos, etc.).
- Ferias gastronómicas de productos típicos de la zona.
- Conciertos de música.
- Viaje en globo en el entorno del municipio.
- Competiciones deportivas por las calles de la ciudad (p. ej., carrera urbana).

13.4.2. Medida 10. Fidelización de clientes

Actuaciones:

A28. Atracción y fidelización de clientes

Se llevarán a cabo campañas y promociones globales en el municipio, que incluirán un catálogo de servicios para atraer y fidelizar a los clientes, entre otros:

- Emisión de bonos para realizar compras en establecimientos locales.
- Prestación de un servicio conjunto de entrega a domicilio.
- Catálogo de promociones comerciales.
- Sorteos de premios.
- Consigna gratuita.
- Tarjetas de fidelización.
- Programa cash-back.
- Rasca-rasca.
- Cheques regalo para compras en el municipio.
- Cupones de descuento, 2x1, etc.
- Compra electrónica.
- Tickets de aparcamiento en zonas reguladas.

A29. Promociones

Se realizarán campañas específicas por sectores de actividad y temporadas en diferentes localizaciones del municipio. Entre ellas se podrían destacar:

- Ferias de liquidación de stocks.
- Día del "comercio en la calle".
- Desfiles o pasarelas.
- Iluminación navideña.
- Promociones sectoriales.
- Promociones temáticas.

A30. Mejora de la presencia digital del Ayuntamiento

El Ayuntamiento, como principal agente de desarrollo local, tiene la obligación de mejorar su imagen digital y contribuir a reforzar el posicionamiento del comercio de la localidad. Para ello se le recomienda:

- Optimización SEO. Implementar un mapa del sitio y un archivo robots.txt para facilitar el rastreo y la comprensión del sitio web por los motores de búsqueda, lo cual permitirá un mejor posicionamiento.
- Mejora de la usabilidad. Proporcionar enlaces directos a todos los servicios municipales mencionados en el sitio web para facilitar el acceso y mejorar la experiencia del usuario.
- Estrategia en redes sociales. Activar y mantener actualizadas las redes sociales del municipio. Reactivar y mantener la cuenta de Twitter del municipio actualizada, como parte integral de la comunicación y compromiso con los ciudadanos. Continuar publicando contenido de calidad sobre eventos y actividades locales, incentivando los enlaces a páginas internas y optimizando la estructura de enlaces internos.
- Optimización móvil. Asegurarse de que todas las imágenes y el contenido visual se adapten

- correctamente a las pantallas de los dispositivos móviles para una mejor experiencia de usuario.
- Contenido relevante y constante. Continuar generando contenido de alta calidad sobre eventos y actividades locales para atraer más backlinks y aumentar la visibilidad del sitio web.
- Incluir información del comercio local en su página web.

A31. Creación de un portal web del comercio del municipio

Desarrollar un portal web unificado y dinámico para el comercio del municipio que sirva como una vitrina digital para todas las empresas locales, permitiendo que los residentes y visitantes exploren fácilmente las tiendas, productos y servicios disponibles. Esta plataforma digital unificada no sólo será una ventana de visualización de las tiendas, sino que también puede funcionar como un destino de comercio electrónico. El portal permitirá a los clientes explorar, comparar y comprar productos de todas las tiendas en una sola visita. Además, puede ser la plataforma del futuro Centro Comercial Abierto.

El objetivo es crear un sitio web que sea más que solo un directorio de empresas. Debe ser un espacio dinámico que atraiga a los consumidores y los invite a explorar todo lo que el comercio del municipio tiene para ofrecerles. Esta estrategia, combinada con un uso efectivo de las redes sociales y otras técnicas de marketing digital, puede ayudar a aumentar la visibilidad y las ventas del sector comercial.

El éxito de la presencia digital del comercio dependerá de un enfoque estratégico y una implementación efectiva que ofrezca una buena experiencia de compra, así como de la capacidad de adaptarse y evolucionar a medida que cambien las necesidades y expectativas de los compradores online y de los comercios asociados.

Para ello, se deben potenciar los siguientes aspectos:

- Diseño y desarrollo web unificado. Diseñar y desarrollar un sitio web de alta calidad y fácil de navegar, centrado en el usuario, con búsqueda eficiente y funcionalidades de filtrado. Esto permitirá a los clientes encontrar lo que necesitan de una manera rápida y fácil. Se empleará un diseño atractivo y consistente que refleje la identidad y los valores de Alhaurín el Grande y su comercio. Se recomienda usar un CMS (gestor de contenido) personalizable, fácil de usar, y adaptable a sitios web con múltiples usuarios y gran cantidad de contenido. Además, cuenta con una amplia variedad de plugins que pueden ayudar a implementar funciones adicionales según se necesiten.
- Accesibilidad y *mobile first*. El sitio web debe ser accesible para todos los usuarios, independientemente de sus capacidades físicas o tecnológicas. Esto incluye la implementación de características como la navegación con el teclado, el ajuste del tamaño del texto y el contraste y la compatibilidad con lectores de pantalla. El sitio web debe ser diseñado y optimizado para dispositivos móviles. Esto significa que debe ser ajustable automáticamente, tener tiempos de carga rápidos, que la navegación y la interacción sean sencillas e intuitivas en las pantallas más pequeñas.
- Directorio de negocios. Un listado de todas las empresas, con un sistema de categorías y motor interno de búsqueda para que los visitantes puedan encontrar fácilmente lo que necesitan.
- Mapa interactivo. Un mapa interactivo con la ubicación de cada negocio en las zonas comerciales del municipio ayudaría a los visitantes a planificar su visita e incluso a encontrar el establecimiento si el cliente ya lo conoce y solo recuerda la zona.
- Páginas individuales de las empresas. Cada empresa debería tener su propia página dentro del sitio, donde puedan mostrar y vender sus productos o servicios, promociones especiales, horarios de apertura, etc. Las páginas de las empresas ya existentes se podrían integrar en este sistema.
- Administración del sitio web. Para alimentar el sitio web con contenido fresco y relevante, sería beneficioso tener un administrador de contenido dedicado a la tarea. Este podría ser un miembro del equipo de marketing de la asociación de comerciantes, o se podría externalizar en una agencia especializada. Sería su responsabilidad mantener el sitio actualizado, responder a las consultas de los usuarios y supervisar las métricas del sitio para identificar áreas de mejora.
- Logística en línea. Establecer un sistema de logística unificado que permita entregas rápidas y eficientes. Esto puede incluir opciones de entrega en el mismo día, recogida en tienda y seguimiento de pedidos en línea.
- Transacciones en línea. Para facilitar a los visitantes la planificación de sus compras y servicios, podría ser muy beneficioso ofrecer la posibilidad de realizar reservas y transacciones en línea. Esto podría incluir reservar citas para servicios, hacer pedidos de productos para recoger en la tienda y comprar entradas para eventos.
- Medios de pago. Asegurar que se acepten varias formas de pago, como tarjetas de crédito/débito, transferencia bancaria, Bizum, PayPal, y posiblemente opciones de pago en cuotas.
- Comunicación comercial en línea. Implementar un sistema de notificaciones por correo electrónico y SMS para confirmaciones de pedidos, actualizaciones de estado y promociones especiales.

- Estrategia de contenido y de redes sociales. El desarrollo de una estrategia de contenido sólida es fundamental para atraer y retener a los visitantes. Esto podría incluir blogs, artículos, videos, y otro tipo de contenido que proporcione valor a los clientes. También es importante que este contenido se comparta a través de las redes sociales y el email marketing. Crear y mantener perfiles activos en las principales redes sociales. Estos canales serán utilizados para anunciar promociones, eventos, nuevos productos y comunicarse con los clientes.
- Escucha activa. Utilizar herramientas de análisis de redes sociales para recoger y analizar comentarios y opiniones de los clientes sobre las tiendas y los productos. Esto permitirá una mejora continua basada en las necesidades y expectativas del cliente.
- SEO y marketing digital. Optimizar el sitio web para los motores de búsqueda para asegurar una alta visibilidad. También realizar campañas de marketing digital dirigidas, incluyendo publicidad en redes sociales y Google Ads.
- Servicio de atención al cliente y mecanismos de feedback. Proporcionar un centro de atención al cliente eficaz que pueda manejar consultas y quejas, y también ofrecer asistencia en el proceso de compra si es necesario (p. ej. integrar un chatbot o un asistente por voz). Debe disponer de mecanismos para recoger los comentarios y las opiniones de los visitantes y de las empresas de la asociación. Esta información es valiosa para entender qué está funcionando, qué se necesita mejorar y qué nuevas ideas o características se podrían implementar.
- Estrategia de email marketing. Implementar esta estrategia puede ser efectivo para mantener a los visitantes y a las empresas comerciales al tanto de las últimas noticias y eventos. Se puede invitar a los potenciales usuarios a suscribirse al

boletín informativo a través del sitio web y de las redes sociales.

13.4.3. *Medida 11. Impulsar la colaboración público-privada*

Actuaciones:

A32. Organización de espacios de colaboración

Se organizarán encuentros los comerciantes y otros agentes sociales en lugares significativos del pueblo como "La Casa de la Cultura", con el objetivo de abordar temas relevantes para el sector comercial del municipio y explicar las ventajas de adherirse a la asociación.

Entre otros, se tratará de dinamizar el comercio de proximidad mediante las experiencias vividas por los comerciantes y casos de éxito de otras localidades. A través de estos encuentros se permitiría el intercambio de ideas y aprendizaje mutuo y la generación de sinergias entre comerciantes y agentes sociales. El fin de la actuación es promover el asociacionismo entre los comerciantes, y la participación ciudadana. En este tipo de foros se podrá debatir sobre la prioridad de las acciones y la mejor forma de acometerlas.

A33. Mesa de colaboración público-privada

Punto de encuentro entre los representantes de la administración local, principalmente el Ayuntamiento, y los representantes de las organizaciones con y sin ánimo de lucro, para el intercambio de conocimientos y la colaboración para el desarrollo de proyectos encaminados a la dinamización de las zonas comerciales. Se abordarán temas como:

- Rol de los gobiernos municipales y organizaciones de desarrollo económico.
- Programas de apoyo y financiación disponibles.

- Promoción del comercio local y creación de una identidad común. Creación de una imagen municipal dedicada al comercio.
- Asociaciones del municipio y la posible colaboración entre las mismas.

A34. Creación del Consejo Municipal de Comercio

La forma jurídica que se considera más apropiada, desde un punto de vista organizativo, para gestionar las zonas comerciales urbanas es la de asociación empresarial, por su mayor versatilidad, flexibilidad y régimen fiscal. Ahora bien, para formalizar la colaboración público-privada se propone la creación de un órgano de participación y colaboración permanente denominado Consejo Municipal de Comercio. Este órgano estará compuesto por representantes de la asociación de comerciantes y del Ayuntamiento mediante un convenio de colaboración. Será un órgano de participación sectorial y foro de diálogo para el fomento de actividades. Su función será promover la toma de decisiones consensuadas y desarrollar acciones conjuntas para impulsar el comercio local. Durante estas reuniones se establecerán los objetivos, las responsabilidades y los mecanismos de comunicación y coordinación necesarios para garantizar una relación fluida y eficiente.

13.4.4. *Medida 12. Fortalecer las relaciones con los agentes sociales*

Actuaciones:

A35. Campañas para fortalecer la relación entre el turismo y el comercio

En colaboración con los agentes del sector turístico (hostelería, alojamiento, ocio, cultura, etc.) se diseñarán y desarrollarán campañas de promoción para posicionar la localidad como un destino turístico y de compras, aprovechando la importante repercusión

que tienen algunos eventos de la localidad como la Semana Santa o el Día de la Cruz.

Además, se incluirá información comercial en los soportes municipales de información turística (p. ej. página web, dípticos, etc.).

A36. Campaña de sensibilización para la compra de productos locales

Se realizarán acciones de sensibilización que susciten el interés por los productos típicos y artesanales locales (p. ej. repostería, gastronomía, etc.). Para ello se podrían utilizar códigos QR que permitan a los visitantes conocer cómo y dónde se ha producido, la historia o la evolución del comercio.

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Tabla 72. Actuaciones

Objetivo Estratégico	Línea Estratégica	Medidas	Actuaciones
Impulsar la mejora, modernización y promoción del comercio del municipio para reforzar su posicionamiento y sostenibilidad, mediante una profesionalización, coordinación y eficiencia en la gestión de los recursos disponibles.	LE1. Adaptación de la oferta	M1. Potenciar la adquisición de nuevas competencias y habilidades entre los comerciantes.	A1. Formación multidisciplinar para los comerciantes. A2. Programa de asesoramiento personalizado a comerciantes.
		M2. Desarrollar un mayor nivel de conocimiento sobre nuevos hábitos de consumo.	A3. Tertulias sobre tendencias del mercado. A4. Sesiones de formación en ventas. A5. Seminario sobre la situación actual del comercio tradicional y los desafíos que enfrenta. A6. Creación del observatorio local del comercio.
		M3. Innovar en el comercio local.	A7. Creación de programas de apoyo a comerciantes. A8. Creación de una imagen propia del comercio local.
		M4. Apoyo a emprendedores y relevo generacional.	A9. Apoyo al relevo generacional de comercios tradicionales. A10. Asesoramiento, orientación y formación a emprendedores. A11. Ayudas a emprendedores. A12. Premios y web "Innovación Comercio AeG".
		M5. Impulsar el mercadillo.	A13. Renovación de las infraestructuras y servicios del mercadillo. A14. Promoción del mercadillo. A15. Colaboración con productores locales. A16. Mercadillos como espacios de ocio y cultura.
	LE2. Mejora del entorno urbano	M6. Potenciar el atractivo y la imagen de las zonas comerciales.	A17. Mejora de las conexiones entre las distintas zonas comerciales. A18. Normalización de elementos del entorno urbano. A19. Espacio de transición atractivos. A20. Zonas comerciales inteligentes.
		M7. Optimización de los itinerarios de las zonas comerciales.	A21. Señalética comercial. A22. Accesibilidad y movilidad sostenible. A23. Aumentar plazas de aparcamiento. A24. Revisión de la ocupación de la vía pública.
		M8. Incentivar la continuidad de la actividad en zonas comerciales consagradas.	A25. Promover la consolidación de las zonas comerciales. A26. Puesta en valor de los locales inactivos y atracción de locomotoras.
		M9. Potenciar el flujo de personas por las calles comerciales.	A27. Organización de eventos.
	LE3. Gestión colectiva de la dinamización del comercio	M10. Fidelización de clientes.	A28. Atracción y fidelización de clientes. A29. Promociones. A30. Mejora de la presencia digital del Ayuntamiento. A31. Creación de un portal web del comercio del municipio.
		M11. Impulsar la colaboración público-privada.	A32. Organización de espacios de colaboración. A33. Mesa de colaboración público-privada. A34. Creación del Consejo Municipal de Comercio
		M12. Fortalecer las relaciones con los agentes sociales.	A35. Campañas para fortalecer la relación entre el turismo y el comercio A36. Campaña de sensibilización para la compra de productos locales.

13.5. Propuesta de calendario de actuaciones

Línea Estratégica 1. Adaptación de la oferta												
Actuaciones	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4		
A1. Formación multidisciplinar para los comerciantes.	■■■■■■■■■■■■	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■							
A2. Programa de asesoramiento personalizado a comerciantes.				■■■■■■■■■■■■						■■■■■■■■■■■■		
A3. Tertulias sobre tendencias del mercado.	■■■■■■■■■■■■									■■■■■■■■■■■■		
A4. Sesiones de formación en ventas.	■■■■■■■■■■■■											
A5. Seminario sobre la situación actual del comercio tradicional y los desafíos que enfrenta.	■■■■■■■■■■■■						■■■■■■■■■■■■					
A6. Creación del observatorio local del comercio.	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■		
A7. Creación de programas de apoyo a comerciantes.	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■		
A8. Creación de una imagen propia del comercio local.	■■■■■■■■■■■■											
A9. Apoyo al relevo generacional de comercios tradicionales.	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■		
A10. Asesoramiento, orientación y formación a emprendedores.	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■		
A11. Ayudas a emprendedores.	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■		
A12. Premios y web “Innovación Comercio AeG”.	■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■			■■■■■■■■■■■■		

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

A13. Renovación de infraestructuras y servicios del mercadillo.				
A14. Promoción del mercadillo.				
A15. Colaboración con productores locales.				
A16. Mercadillos como espacios de ocio y cultura.				

Línea Estratégica 2. Mejora de entorno urbano

Actuaciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
A17. Mejora de las conexiones entre las distintas zonas comerciales.				
A18. Normalización de elementos del entorno urbano.				
A19. Espacios de transición atractivos.				
A20. Zonas comerciales inteligentes.				
A21. Señalética comercial.				
A22. Accesibilidad y movilidad sostenible.				
A23. Aumentar plazas de aparcamiento.				
A24. Revisión de la ocupación de la vía pública.				
A25. Promover la consolidación de las zonas comerciales.				
A26. Puesta en valor de los locales inactivos y atracción de locomotoras.				

Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande

Línea Estratégica 3. Gestión colectiva de la dinamización del comercio												
Actuaciones	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4		
A27. Organización de eventos.												
A28. Atracción y fidelización de clientes.												
A29. Promociones.												
A30. Mejora de la presencia digital del Ayuntamiento.												
A31. Creación de un portal web del comercio del municipio.												
A32. Organización de espacios de colaboración.												
A33. Mesa de colaboración público-privada.												
A34. Creación del Consejo Municipal de Comercio												
A35. Campañas para fortalecer la relación entre el turismo y el comercio.												
A36. Campaña de sensibilización para la compra de productos locales.												

13.6. Seguimiento y evaluación del plan

Para el correcto funcionamiento del Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande es necesario disponer de herramientas de gestión que permitan realizar un amplio seguimiento del progreso de todas las actuaciones aprobadas y fomentar el desarrollo de las medidas globales propuestas y del sistema de gobernanza establecido.

Por ello, y en aras de monitorizar la evolución de éste, se plantea el diseño de un cuadro de mando integral como herramienta útil y eficaz que permite analizar todos los datos relevantes que se van obteniendo de la implementación de las medidas y procesos con el fin de conocer su evolución. Se trata de un instrumento que facilitará la información de forma sistematizada dividida en tres dimensiones estratégicas:

1. Dimensión de las características comerciales de las zonas o ejes comerciales de Alhaurín el Grande, que analiza el comportamiento de la oferta, la demanda y la gestión del entorno urbano en relación con el posicionamiento futuro deseado.
2. Dimensión de promoción y dinamización comercial encargada de la evaluación de las acciones impulsadas dentro del Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande para medir su ejecución, efectos e impacto.
3. Dimensión de la gestión del Plan Estratégico de Alhaurín el Grande, que examina el funcionamiento de los recursos y la fórmula organizativa encargada de la gestión, así como la eficacia y eficiencia en la ejecución de las actuaciones planteadas en el presente proyecto.

Así mismo, dentro de las anteriores se establecen dos tipos de indicadores de gestión. El primero, de realización, mide el grado de ejecución del proyecto; es decir, cuánto se necesita para finalizar las acciones programadas. El segundo, indicador de resultados, proporciona información sobre el desarrollo para la consecución de los objetivos planteados.

Por último, es necesario establecer una comisión de seguimiento conformada por representantes de todos los colectivos, entidades y empresas involucradas en la ejecución del plan, con el fin de contar con la perspectiva de las múltiples partes interesadas en la interpretación y evaluación de los datos.

13.7. Comunicación del plan estratégico comercial

Una vez finalizado y aprobado el Plan Estratégico Comercial de Alhaurín el Grande, se llevará a cabo una reunión del equipo de redacción con los representantes municipales para dar conocimiento de los resultados del estudio y de las características del documento. Tras esta presentación, los encargados municipales concretarán el día de celebración de un evento para la exposición pública del mismo, al que se invitará tanto a los comerciantes, como a los residentes y a los agentes sociales de Alhaurín el Grande. En este acto se presentará un resumen de los principales resultados, las medidas y las actuaciones propuestas.

Para facilitar la presentación es recomendable preparar un documento conciso, en el que los elementos principales se presenten de forma clara y sencilla, evitando el lenguaje técnico. Un documento accesible a toda la ciudadanía que, además, pueda ser seguido en su desarrollo. Para la ejecución del plan, se debe de enfatizar la necesidad de alcanzar acuerdos y consensuar su desarrollo con todas las partes involucradas, con el fin de que cada una de ellas sea consciente de cómo puede contribuir para lograr el éxito en la revitalización del comercio. Tras esto el ente municipal deberá dar publicidad del Plan, tanto en los medios de comunicación, como en la página web de la corporación y en sus perfiles en redes sociales.

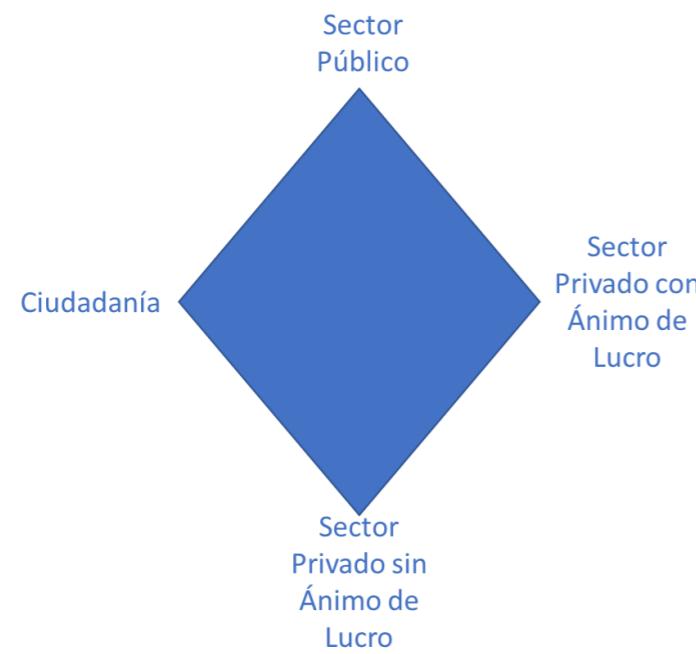
En la difusión se destacará el trabajo conjunto realizado, incluyendo el número de personas y organizaciones involucradas, así como el número total de reuniones, jornadas de trabajo, encuestas, entrevistas y otros eventos realizados en el municipio. En este sentido, este Plan ha sido posible gracias a la estrecha colaboración entre el Ayuntamiento de Alhaurín el Grande, la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, la Federación de Empresarios del Valle del Guadalhorce, Fedelhorce, comerciantes, residentes, visitantes, e investigadores y alumnos de la Universidad de Málaga.

14. Gobernanza

14.1. Introducción

El Plan Estratégico Comercial debe contar con un modelo de gobernanza que garantice la coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de las líneas estratégicas planteadas y el desarrollo de las actuaciones previstas. En este Plan se propone el modelo conocido como “rombo relacional” (ver figura). El modelo de gobernanza debe de representar y defender los intereses profesionales, económicos y sociales de las organizaciones que lo integren, además de dinamizar comercialmente el entorno urbano de la zona comercial delimitada o del futuro Centro Comercial Abierto (CCA). Igualmente, tiene que favorecer un clima de confianza entre los agentes. En este sentido, el modelo de gobernanza garantizará la representación y participación del sector público, las entidades privadas con y sin ánimo de lucro, y la ciudadanía (ver Figura).

Figura 154. Rombo relacional de la gobernanza para el futuro CCA



Concretamente, a través del modelo de gobernanza se debe conseguir:

- Establecer el tipo de colaboración público-privado y el modelo de asociacionismo más adecuado.
- Especificar los mecanismos de coordinación y gestión de los agentes implicados.
- Proponer un modelo de actuación y un marco de financiación.

Gran parte del éxito de este Plan Estratégico Comercial dependerá de la colaboración y participación en la gobernanza de las distintas partes implicadas: asociación de empresarios, comercios, organismos públicos y otros agentes sociales del territorio de actuación. A partir de esta colaboración se podrá mejorar la cohesión del tejido empresarial, la satisfacción de los residentes del municipio, la colaboración empresarial en la consecución de objetivos comunes y la innovación del sector. Asimismo, se conseguirá la mejora de los flujos de información y la comunicación entre los agentes, se favorecerá la cocreación y la corresponsabilidad y se fomentará el diálogo.

Para ello, se debe definir un marco de actuación conjunto y estable, y establecer un órgano de gestión encargado de diseñar, priorizar y ejecutar las actuaciones propuestas, además de garantizar la obtención y optimización de los recursos necesarios.

A continuación, se detallará el modelo de gobernanza propuesto, indicando el órgano de cooperación público-privada encargado de la coordinación, las funciones del gerente y las posibles fuentes de financiación.

14.2. Modelo de gestión

La revitalización de un área urbana comercial o la implantación de un CCA debe disponer, en primer lugar, de un ente que centralice su gestión y dentro del cual se constituya legalmente. Este ente debe contar con personalidad jurídica y estatutos propios, lo que otorgará al CCA de una plataforma jurídica que lo gestione (decidiendo objetivos, estrategias, etc.) y con capacidad para negociar con las administraciones públicas y otros agentes, así como suscribir acuerdos y convenios. Además, facilitará que la organización pueda efectuar los contratos (mercantiles, civiles, laborales, etc.) necesarios para el desarrollo normal de su actividad.

Existen diversos modelos de gestión de CCAs, tanto públicos, como privados o mixtos: agrupaciones de interés económico, sociedades mercantiles, asociaciones empresariales, etc. A continuación, se detallan algunas de sus principales características.

1. **Modelos de iniciativa privada.** Se crea o emplea una entidad con personalidad jurídica, normalmente vinculada con una asociación empresarial. Dentro de esta modalidad pueden encontrarse las agrupaciones de interés común, entendidas como sociedades mercantiles que buscan mejorar los resultados de la actividad que realicen sus socios, desarrollando actividades complementarios o auxiliares; o las asociaciones empresariales.

2. **Modelos de iniciativa pública.** Se crean/emplean oficinas o agencias de comercio vinculadas a organismos públicos con competencias en comercio, manteniendo una administración centralizada en el Ayuntamiento. Otra opción es la creación de un consorcio con otras administraciones públicas, incluyendo a agentes privados.
3. **Modelos mixtos.** Se establecen acuerdos o convenios entre socios públicos y privados que cuentan con responsabilidad en el ámbito geográfico en el que se encuentra el CCA u operan en él, dando lugar al nacimiento de una sociedad conjunta. Esto puede incluir a administraciones públicas, asociaciones de comerciantes y empresarios, comercios, etc.

Considerando las anteriores alternativas, el modelo de gestión más recomendable y, a su vez, más extendido en la implantación de CCA, es la asociación empresarial. En este caso, la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, constituida como tal en abril de 2021, puede liderar el proceso en colaboración con el Ayuntamiento. La creación del CCA obligará a realizar modificaciones en los estatutos de la asociación, de manera que integren los objetivos y la estructura del CCA.

El motivo de elección de la asociación empresarial como modelo de gestión se basa en los siguientes puntos:

- Mayor versatilidad y flexibilidad en su organización.
- Mayor agilidad y ausencia de requisitos formales en su funcionamiento.
- El ámbito de actuación territorial queda claramente establecido por los límites de la asociación.
- Régimen fiscal más favorable que otras alternativas.
- Estructura interna compuesta por los propios agentes participantes en el CCA.
- Relación fácil y directa con los establecimientos del CCA.
- Los objetivos de la asociación y del CCA son concretos y coincidentes en gran medida (revitalización y dinamización del espacio urbano comercial del entorno del CCA y de todo el municipio).

Frente a estas ventajas, el modelo de gestión debe evitar la posible autolimitación derivada de los estatutos de la asociación, la potencial creación de lobbies de comercios, la falta de una visión global, etc. Además, este tipo de gobernanza implica que los distintos órganos de dirección y gobierno del CCA estarán compuestos por empresarios de la asociación, lo cuales no suelen contar con formación centrada en la gestión de espacios comerciales urbanos. Por ello, de cara a poder gestionar un entorno complejo, con múltiples agentes, es recomendable contar con una gerencia profesionalizada, ubicada en un espacio físico accesible que actúe como oficina

técnica del CCA. A su vez, el CCA deberá contar con personal técnico que pueda atender las necesidades de los asociados.

En este sentido, el Plan de Consolidación de los Centros Comerciales Abiertos de Andalucía destaca que la gestión del CCA debe ser profesional, similar a la desarrollada por empresas privadas. Así, en dicho plan se valora especialmente la representatividad de la entidad, su capacidad de financiación, la profesionalización de la gestión, la promoción, y el acceso a la zona comercial. De esta forma, el modelo de gestión debe permitir gestionar eficientemente de forma conjunta servicios a asociados y clientes, comunicar la oferta, establecer relaciones con proveedores y adecuar el espacio público.

14.3. Gerencia

La creación de un CCA conlleva una serie de funciones que deben ser realizadas de manera profesional por un gerente y un equipo técnico. Su importancia es vital en el éxito del CCA, ya que de la gerencia depende el funcionamiento adecuado del mismo. Debido a la importancia de las actividades a realizar, es altamente recomendable que se cuente con una persona a tiempo completo y dedicación exclusiva, que pueda desarrollar su labor de manera profesional. En caso de no resultar viable económicamente esta dedicación, se puede optar por alternativas que no incluyan la exclusividad, o con dedicación a tiempo parcial. Este gerente liberará a los miembros que actúen con funciones directivas en el CCA, quienes no suelen tener experiencia en este tipo de tareas.

En general, sus funciones se centran en fomentar el asociacionismo, promocionar y mejorar la actividad comercial y servir de coordinador de las acciones realizadas por los agentes público-privados del CCA. Concretamente, pueden destacarse las siguientes funciones:

- Fomentar el asociacionismo, aumentando la participación activa de los socios actuales, y realizando la captación de nuevos miembros de la asociación.
- Búsqueda de financiación, tanto de manera privada (cuotas, patrocinios, etc.) como pública (ayudas a nivel europeo, nacional, regional y municipal).
- Negociación de convenios o acuerdos con organismos públicos y/o privados, que beneficien a sus socios y/o sus clientes.
- Ofrecer información a los miembros sobre legislación relativa al ámbito empresarial en general y, en particular, al comercio, informando igualmente de los cambios normativos producidos.
- Diseño de planes y campañas de promoción y comunicación que den a conocer al CCA en sí mismo y a sus miembros.

- Mejora de la formación de propietarios y empleados permitiendo ofrecer un mejor servicio a los clientes.
- Establecimiento de sistemas de fidelización de clientes.
- Creación de entornos de cooperación entre organismos públicos y privados.
- Promoción de servicios de valor añadido, que mejoren la satisfacción de los clientes (aparcamiento, instalación, envío a domicilio, etc.).
- Modernización de los comercios asociados a nivel tecnológico, de servicios, atención al cliente, etc.
- Realización de propuestas de mejora urbanística al Ayuntamiento y a otras administraciones públicas, que mejoren el entorno urbano en el que se encuentra el CCA.
- Difusión de las acciones realizadas en el ámbito del CCA, logrando un mayor conocimiento por parte de los distintos públicos de interés.

En este sentido, el gerente debe contar con una visión global de las necesidades de los distintos agentes del CCA, que le permita coordinar las estrategias y acciones llevadas a cabo en la consecución de los objetivos. Por tanto, no se limita a meras labores administrativas, sino que su labor genera valor al CCA. Así, en el desarrollo de sus funciones debe conseguir involucrar a los distintos agentes, infundir una cultura de innovación y de servicio al cliente entre sus miembros, alcanzar sinergias con otras instituciones u organismos vinculados con el comercio, mediar en posibles conflictos dentro de la asociación o con otros entes del entorno geográfico del CCA y optimizar económicamente las acciones realizadas. Para todo lo anterior, podría ser recomendable que la persona responsable de la gerencia cuente con formación en la gestión de espacios comerciales o la realice al comienzo de su labor gerencial.

14.4. Consejo Municipal de Comercio

El desarrollo del plan estratégico requiere de los mecanismos formales que permitan la colaboración público-privada. Para ello, es necesario concretar un organismo o instrumento dedicado a coordinar, ejecutar y supervisar las acciones propuestas, así como a buscar el mayor consenso posible entre los agentes, colectivos e instituciones relacionados con el sector comercial y el espacio urbano. Este organismo o instrumento puede tomar diversas formas, siendo la más habitual y recomendada la de Consejo Municipal de Comercio.

En este sentido, deben establecerse cuáles son sus funciones, que vinculación tendrá con el Ayuntamiento u organismos públicos, cuál es su composición, la periodicidad de sus reuniones, y las responsabilidades asumidas. En todo caso, se articulará como un órgano con naturaleza jurídica y permanente, así como de participación de carácter consultivo en materia comercial. La colaboración público-privada puede

formalizarse a través de diversos instrumentos (p. ej., consorcio, sociedad de economía mixta, sociedad mercantil, contrato público de licitación, etc.) pero los más adecuados por su flexibilidad serían el convenio y la subvención.

Mediante el Consejo Municipal de Comercio se logrará la participación de los distintos agentes públicos y privados relacionados con la actividad comercial, configurándose como un foro de diálogo de carácter democrático que determine los ejes de actuación. Esto permitirá aunar recursos, establecer objetivos comunes y priorizar y coordinar acciones, llegando a establecer una estrategia común e integral adaptada al territorio. Dentro del Consejo podrán establecerse comisiones de trabajo dedicadas a desarrollar los ejes de actuación establecidos en el Plan Estratégico Comercial.

Conforme a lo anterior, el Consejo Municipal de Comercio se puede establecer como un órgano de participación sectorial de carácter consultivo, cuya finalidad sea establecer un entorno de debate y trabajo que permita asesorar al Ayuntamiento de Alhaurín el Grande en materia comercial. Deberá estar integrado por representantes de los distintos grupos políticos municipales, así como por las asociaciones empresariales del municipio, en este caso, la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande. En el Consejo también pueden integrarse asociaciones vecinales del municipio, culturales, sindicales, etc. Podrá vincularse, preferentemente, a la concejalía que tenga atribuidas las competencias en materia de comercio.

El ámbito de actuación del Consejo se circunscribirá al municipio de Alhaurín el Grande, lugar donde tiene lugar la actividad de la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín el Grande, así como el CCA de nueva creación. Entre sus objetivos podrán estar los siguientes:

- Elaboración de informes y estudios sobre el sector comercial.
- Asistir a la creación y mantenimiento de empresas en el ámbito municipal.
- Desarrollo de propuestas en materia comercial.
- Favorecer la modernización, innovación y acceso a nuevas tecnologías por parte de los agentes comerciales.
- Analizar el urbanismo del entorno comercial y realizar propuestas de mejora (limpieza, zonas verdes, accesibilidad, seguridad, ocupación de la vía pública, aparcamiento, carga y descarga, soterramiento de contenedores, etc.).
- Contribuir a mejorar la infraestructura comercial del municipio.
- Incluir el comercio dentro de las actividades de promoción del municipio y fomentar su atractivo comercial.

En relación con lo anterior, pueden establecerse una serie de funciones necesarias para la consecución de estos objetivos:

- Realizar propuestas de mejora comercial.
- Detectar y debatir las necesidades comerciales de los agentes del sector.
- Asesorar a los agentes del sector y otras partes interesadas.
- Promover la realización de estudios del sector comercial y divulgar sus resultados.
- Favorecer la participación de los agentes comerciales en asuntos municipales.
- Impulsar la colaboración de los agentes comerciales.
- Realizar campañas de comunicación que mejoren el atractivo comercial del municipio.
- Cualquier otra función que permita mejorar la actividad comercial.
- Las anteriores funciones deben entenderse como no vinculantes, considerándose como peticiones, informes o dictámenes dirigidos a los distintos órganos de gobierno. Será el Ayuntamiento quien decide finalmente su realización y asignará los recursos necesarios para su consecución.

La composición de los Consejos Municipales de Comercio suele ser la siguiente:

- **Asamblea General:** órgano superior del Consejo, dedicado a marcar las líneas de actuación, elegir los miembros de la Comisión Ejecutiva, crear las comisiones de trabajo, aprobar la memoria anual, supervisar la actuación de los demás órganos del Consejo, emitir dictámenes, etc. Sus miembros pueden asistir y participar en las sesiones, ejercer su derecho al voto, realizar estudios y propuestas, etc.
- **Comisión Ejecutiva:** encargada de la gestión ordinaria del Consejo y la preparación de los asuntos a tratar en la Asamblea.
- **Presidencia:** encargada de convocar, presidir y moderar las sesiones, fijar el orden de las sesiones, trasladar las propuestas al gobierno local, aceptar/rechazar nuevas incorporaciones al Consejo, resolver dudas de la aplicación de los estatutos, etc.
- **Vicepresidencia:** realiza funciones de asistencia y colaboración con la presidencia.
- **Secretaría:** técnico municipal dedicado a dar o solicitar asistencia, facilitar la documentación y los medios materiales requeridos, custodiar actas y documentación, asistir a la Presidencia, llevar el registro del Consejo, etc.

Al margen de lo anterior, se pueden constituir comisiones de trabajo. Éstas, creadas por la Asamblea General a partir de la Comisión Ejecutiva, se centran en el análisis y propuestas de problemáticas de carácter específico. Realizarán informes no vinculantes que presentarán al Consejo.

14.5. Financiación

La puesta en marcha del CCA en el ámbito de la Asociación de Empresarios y Emprendedores de Alhaurín El Grande implica la necesidad de obtener recursos suficientes que permitan la consecución de los objetivos marcados y de las actividades de gestión requeridas. De esta forma, el gerente debe establecer un sistema que permita la capacidad de financiar las acciones necesarias en el CCA, cubrir los gastos derivados de la propia gestión, así como disponer de los recursos necesarios.

Para ello, se puede recurrir tanto a financiación interna, o autofinanciación, como a financiación externa. La primera estará relacionada principalmente con las cuotas de sus socios y con la prestación de servicios a los asociados y a otros agentes; mientras que la segunda procederá principalmente de las administraciones públicas.

Financiación Interna. Los CCA pueden obtener ingresos directamente. El principal ingreso suele proceder de las cuotas que pagan sus miembros, las cuales pueden estimarse en base a criterios como el número de empleados, superficie, sector de actividad, facturación, número de establecimientos, etc. En todo caso, debe garantizarse que las cuotas respeten la capacidad económica de los miembros y aseguren la proporcionalidad considerando las características de las empresas. Junto a estas, pueden establecerse otro tipo de cuotas destinadas a empresas que, estando o no en el ámbito de actuación del CCA, quieran participar en acciones concretas. Además, los CCA pueden actuar como centrales de servicios, tanto de sus miembros como de empresas ajenas. De esta manera, pueden centralizar la prestación de servicios, obteniendo un precio más competitivo por parte de los proveedores e ingresando un margen de beneficio por esta labor de intermediación. En relación con lo anterior, es conveniente que el CCA consiga un alto porcentaje de autofinanciación, no dependiendo así de fondos públicos. Para ello, es recomendable alcanzar un elevado número de socios, o conseguir financiación externa mediante acuerdo con otros agentes privados. En ese sentido, pueden recurrir al patrocinio de distintos eventos o actividades por parte de empresas o agentes que puedan contribuir al CCA.

Financiación Externa. Los organismos públicos, entre ellos el propio Ayuntamiento, suelen otorgar financiación a las asociaciones de comerciantes zonales y a los CCA debido a que estas prestan distintos servicios que mejoran no solo la calidad del entorno comercial, sino del conjunto del entorno urbano, beneficiándose tanto vecinos como otras empresas/organizaciones que realizan sus actividades en el ámbito geográfico de actuación (por ejemplo, señalética, adecuación urbanística, campañas promocionales, accesibilidad, iluminación, limpieza, etc.). Así, pueden firmarse acuerdos marcos o convenios de actuación y de colaboración para desarrollar acciones plasmadas en el Plan Estratégico Comercial. Dentro de este tipo de financiación podemos encontrar ayudas directas otorgadas por los

ayuntamientos, acceso a personal y otros recursos municipales, fondos europeos a los que se puede acudir directamente como asociación, u otros fondos obtenidos a través de organismos públicos, cámaras de comercio, etc. (por ejemplo, EDUSI, FEDER), así como otro tipo de fondos y ayudas de carácter estatal o autonómico. En particular, el Plan de recuperación, Transformación y Resiliencia de España, financiado por el Fondo de Recuperación “Next Generation EU”, incluye ayudas de apoyo al sector comercio (p. ej., para las zonas urbanas comerciales, mercados, comercio no sedentario y canales cortos de comercialización), así como otras más generales en las que también podrán participar o beneficiarse los actores vinculados al comercio (p. ej., eficiencia energética, digitalización, agenda urbana, etc.). A continuación, se identifican algunos planes, líneas de ayudas y subvenciones destinadas a ofrecer recursos al sector comercial:

- Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (Convocatoria 2023). Este plan de ayudas del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo cuenta con tres líneas: mercados sostenibles en zonas urbanas comerciales, mercados sostenibles en zonas rurales y fortalecimiento del sector comercial en zonas turísticas. Estas subvenciones se incluyen dentro Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia que serán financiadas con los Fondos Europeos Next Generation EU.
- Plan de Apoyo 2023, del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Los programas incluidos en este plan tienen como objetivo fomentar la competitividad del sector comercial en áreas tales como: la digitalización, la dinamización y la formación, entre otras.
- Programa de apoyo a la competitividad del comercio minorista de España, de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Este programa busca diagnosticar la gestión comercial, capacitar a comerciantes y emprendedores, dinamizar las zonas comerciales, y modernizar las áreas comerciales urbanas. Cuenta con financiación del Fondo Europeo de Desarrollo Regional – FEDER.
- Subvenciones al asociacionismo comercial y a dinamizar el pequeño comercio urbano ofrecidas por la Junta de Andalucía, creadas para fomentar el asociacionismo en el sector del comercio, fortalecer las asociaciones existentes y promover la creación de nuevas asociaciones, así como apoyar la promoción del pequeño comercio.
- Subvenciones a los ayuntamientos destinadas a impulsar la mejora, modernización y promoción del comercio de la Junta de Andalucía. Están dirigidas a fomentar los sectores del comercio y la artesanía en los territorios andaluces, con actuaciones como la puesta en marcha de Planes Estratégicos de Comercio Municipal, la modernización de los mercados de abastos, la adecuación de los espacios dedicados al comercio ambulante, la transformación digital del comercio y de la artesanía locales, la dinamización y promoción del comercio minorista y de la artesanía, la adecuación de espacios

municipales permanentes para la exposición y venta de artesanía local o la señalética identificativa de los espacios comerciales y artesanos del municipio, entre otras.

- Subvenciones destinadas a actualizar e impulsar el sector comercial en Andalucía mediante la implementación de nuevas tecnologías, en el marco del PRTR - financiado por la UE – NextGenerationUE, de la Junta de Andalucía. Estas ayudas se incluyen en el Programa de modernización del comercio, dentro del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia: Fondo Tecnológico, una de las actuaciones previstas en la inversión I4, Apoyo al comercio, que se inserta en el Componente 13, Impulso a la PYMES, del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
- Subvenciones para promover el Relevo Generacional de las PYMES comerciales, de la Junta de Andalucía, destinadas a los procesos de relevo con la finalidad de contribuir a dar continuidad a pequeñas empresas comerciales.
- Subvenciones para la modernización de las PYMES comerciales de la Junta de Andalucía. Estas ayudas buscan impulsar la modernización y mejora de la competitividad de las PYMES comerciales de Andalucía.

Junto a todas ellas deben ser tenidas en cuenta igualmente, las líneas ICO para empresas y emprendedores, o el Plan Primera Oportunidad de la Confederación de Empresarios de Málaga (CEM) y la Diputación de Málaga.

Además, a nivel municipal se han ofrecido distintos programas de ayuda al comercio. Por ejemplo, junto con el Centro Andaluz de Emprendimiento de Alhaurín el Grande, la Concejalía de Empleo ofreció ayudas para PYMES de comercio y artesanía, con el fin de modernizar y mejorar la competitividad a través de la implantación de TICs. Estas ayudas estaban financiadas con Fondos FEDER. Así mismo, durante los años 2020 y 2021 se suspendió el pago de distintas tasas (quioscos, vía pública, etc.), con el fin de apoyar al comercio local.

15. Bibliografía

- Dirección General de Comercio (2021). Guía para el diseño de Planes Estratégicos Comerciales Municipales. Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades de la Junta de Andalucía, Sevilla.
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023). Andalucía *pueblo a pueblo*-fichas municipales. <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/sima/provincia.htm?prov=29>
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023a). *Establecimientos por actividad económica según CNAE 09/Últimos datos.* (5 de julio de 2023). https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/operaciones/consulta/anual/2591?CodOper=b3_151&codConsulta=22591
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023b). *Geolocalización del Directorio de Establecimientos con Actividad Económica en Andalucía de 50 o más asalariados/Últimos datos.* (19 de marzo de 2023). <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/direst/geolocalizacion.htm>
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023c). *Principales indicadores por subsectores de actividad /Últimos datos.* (19 de marzo de 2023). <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/ba>

https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/operaciones/consulta/anual/12209?CodOper=b3_1054&codConsulta=12209

- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2023d). Serie de población por provincias según sexo. https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/operaciones/consulta/anual/675?CodOper=b3_128&codConsulta=675
- Instituto Nacional de Estadística (2023a). *Principales magnitudes según actividad económica principal y tamaño.* <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=24887&L=0>
- Instituto Nacional de Estadística (2023b). *Gasto total, gastos medios y distribución del gasto de los hogares.* <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=25145&L=0>

