

# Plan estratégico Cádiz Centro Comercial Abierto

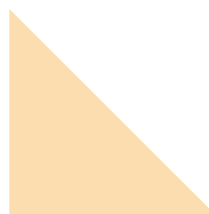
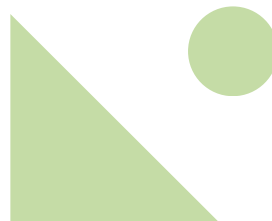
2023 - 2025



**CÁDIZ  
CENTRO**

CENTRO  
COMERCIAL ABIERTO  
DE CÁDIZ

Marzo de 2023



Junta Directiva.



---

# Contenidos

|  |    |
|--|----|
| 1. Carta del Presidente                                      | 1  |
| 2. Introducción, metodología y antecedentes                  | 3  |
| Introducción   | 3  |
| El plan 2017-2020 de CCCA                                    | 4  |
| Objetivos del Plan 2023-2025                                 | 4  |
| Metodología  | 5  |
| 3. El análisis del entorno general                           | 10 |
| Análisis PEST  | 10 |
| 4. El ecosistema de Cádiz Centro Comercial                   | 19 |
| Los agentes clave  | 19 |
| Matriz de stakeholders                                       | 21 |
| 5. Análisis del comercio en Cádiz                            | 23 |
| Caracterización. Sectores y subsectores                      | 23 |
| Análisis de situación, obstáculos y facilitadores            | 25 |
| Matriz de DAFO   | 30 |
| 6. Análisis competitivo.                                     | 31 |
| Caracterización de la competencia principal y curva de valor | 31 |
| 7. El plan de acción.  | 42 |
| Fichas de actuaciones.                                       | 44 |
| 8. El sistema de seguimiento                                 | 84 |

## 1. Carta del presidente.

Queridos/as compañeros/as,

Afronto con gran ilusión la Presidencia de Cádiz Centro Comercial Abierto por muchos motivos, entre ellos, por la gran labor que se había venido haciendo en los últimos cuatro años, labor que había seguido muy de cerca. He visto como hemos ido creciendo sin parar, como la actitud de los comerciantes daba un giro por buscar la unión y el cambio y por ello suponía un reto ponerme al frente de este proyecto pensado para los comerciantes, y al fin y al cabo, para la Ciudad.

El primero de mis compromisos cuando asumí la presidencia era, además de continuar con nuestra actividad diaria, nuestras campañas y la atención al socio/a entre otras muchas cosas, elaborar un nuevo Plan Estratégico que viniera a significar nuestro plan de acción para estos nuevos cuatro años que teníamos por delante y continuar con el buen hacer que CCCA traía de su equipo directivo anterior.

Para este trabajo hemos contado con la ayuda de la Universidad de Cádiz, que desde aquí quiero aprovechar para agradecerles la implicación y el cariño con este proyecto. Siempre hemos tenido claro que debíamos seguir profesionalizando al máximo nuestra gestión y qué mejor manera que la universidad para elaborar nuestro Plan Estratégico.

Este documento será, a partir de este momento, la guía de trabajo; una guía participada, elaborada por la UCA pero que ha contado con la colaboración de comerciantes, clientes y vecinos de la Ciudad. Ni qué decir tiene que este documento será un documento vivo, que revisaremos cada año y que iremos transformando según las necesidades de cada momento.

También antes de despedirme quisiera agradecer el trabajo desinteresado de mi junta directiva, comerciantes que me acompañan en esta andadura y que ponen su tiempo y su trabajo de forma altruista para conseguir nuestros objetivos. Además, también, me gustaría mandarles todo mi cariño y agradecimiento a los comerciantes asociados que pagan sus cuotas y permiten que este proyecto siga vivo, ya que sin ellos y esta unión que tenemos no sería posible.

Por último y no menos importante, quisiera hacer un llamamiento a todo el que tenga una actividad económica en el centro de la Ciudad, sea del tipo que sea: **TE NECESITAMOS**; si queremos seguir cambiando las cosas, si queremos convertir nuestro centro comercial en la referencia de la provincia.

Nos queda mucho por hacer, tenemos un reto por delante y es cosa de todos y todas, no vale quejarse si luego no nos implicamos, no sentimos que el éxito es responsabilidad común. Necesitamos tener la suficiente capacidad para poder hacer de forma individual y profesional lo que consideremos mejor para nuestro CCA, pero esto no es posible si no vamos a una como colectivo. Es por ello por lo que nos ofrecemos a escuchar a todo aquel que tenga algo que aportar y sobre todo a quienes quieran unirse a trabajar.

Un cariñoso saludo.

**José Amaya, Presidente de Cádiz Centro Comercial Abierto.**

## 2. Introducción, metodología y antecedentes

### 2.1 Introducción y antecedentes.

Cádiz Centro Comercial, CCC, fue creada en el año 1996, como entidad asociativa, con la finalidad de representar y defender los intereses de los comerciantes asociados y promover la actividad comercial en el casco histórico de la ciudad de Cádiz.

En el año 2010 le fue concedido a Cádiz el reconocimiento de Centro Comercial Abierto, según lo establecido en la Orden de 7 de mayo de 2010 de la por entonces Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía, en la que se establecía el procedimiento para la obtención de dicho reconocimiento.

Los establecimientos adheridos a CCCA ofrecen una amplia variedad de productos y servicios que junto a la oferta cultural y de ocio de la ciudad satisfacen cualquier necesidad del público y los mercados a los que se dirige. Entre la oferta se encuentran comercios pero también empresas de hostelería, de servicios y de otras actividades que completan una amplia oferta de productos y servicios.

Con fecha 14 de enero de 2022 se firma un convenio de colaboración entre la Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto y la Universidad de Cádiz. En dicho convenio se indica que ambas partes comparten objetivos en relación con la docencia, la investigación, la realización de otras actividades de carácter social. Dicho convenio es accesible en la siguiente dirección [https://convenios.uca.es/media/definitivos\\_pdf/Convenio\\_01-22.pdf](https://convenios.uca.es/media/definitivos_pdf/Convenio_01-22.pdf)

El presente plan estratégico se realiza a demanda de la Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto (CCCA) a través del contrato de transferencia con referencia OT2022/118 de fecha 11 de octubre de 2022.

## 2.2 El plan 2017-2020 de CCCA.

El plan estratégico de la Asociación CCCA 2017-2020 se centraba fundamentalmente en dos grandes retos:

- Atraer a la población residente de la Bahía de Cádiz.
- Atraer a los turistas que visitan la provincia de Cádiz.

Para ello, se elaboró un plan de acción que contaba con 11 grandes ejes, desde la creación de una nueva imagen corporativa, hasta proyectos promocionales, de señalética urbana, creación de una nueva web, captación de socios, fidelización de clientes o incorporación de tecnologías entre otras acciones.

El grado de cumplimiento de dicho plan ha sido alto salvo puntuales actuaciones. Para el plan 2023-2025 es deseo de la directiva realizar un plan más ambicioso y que permita a CCCA competir en los retos de la nueva economía surgida tras la pandemia mundial COVID19.

## 2.3 Objetivos del plan estratégico 2023-2025.

La dirección de CCCA considera que los principales objetivos del plan estratégico de la asociación deberían ser los siguientes:

**Objetivo 1.** Identificación y caracterización de la situación actual (sectores y subsectores), diagnóstico e identificación de potencialidades del CCA de Cádiz. Sus recursos y capacidades.

**Objetivo 2.** Caracterización de los agentes influyentes en el desarrollo socioeconómico del CCA de Cádiz.

### OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

**Objetivo 3.** Análisis de situación de los asociados y grado de vinculación con el proyecto. Análisis de los factores claves de competitividad de los negocios del CCA.

**Objetivo 4.** Plan de acción: Propuesta de actuaciones orientadas a aumentar la competitividad de los comercios de la zona. Propuesta de acciones para convertir a las Asociación CCA en una herramienta de valor para sus asociados y para el comercio en Cádiz.

## 2.4 Metodología.

### Análisis documental y bases de datos

Se ha realizado un análisis documental en relación al proyecto. Entre las fuentes de información utilizadas se encuentran las siguientes:

- Plan estratégico Cádiz Centro Comercial Abierto (2017-2020).
- Planes estratégicos de comercio realizados en varias ciudades y asociaciones en un periodo reciente: Se han analizado los planes del Ayuntamiento de Bilbao, Ayuntamiento de Huelva, el del Ayuntamiento de Logroño y el realizado por el Ayuntamiento de Vitoria. Se han analizado fundamentalmente tanto el análisis de situación como el plan de acciones como análisis de buenas prácticas.
- Otros planes estratégicos y de desarrollo: Plan de ayudas del Instituto de Fomento, Empleo y Formación del Ayuntamiento de Cádiz o el Plan Especial del Puerto de Cádiz.
- Bases de datos estadísticas: Instituto Nacional de Estadística (INE) o el Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA).

### Proceso de Participación.

El proceso de participación para la confección del Plan Estratégico del CCCA se ha estructurado en base a tres tipos de acción:

1. Cuestionarios. Se han realizado 3 cuestionarios para recoger opiniones de los negocios asociados a CCCA.
2. Mesas de participación. Se han realizado 3 mesas de participación con los comercios asociados. Además, se ha realizado 1 mesa de participación para recoger información de los consumidores y clientes.
3. Entrevistas a agentes del ecosistema en el que se encuentra CCCA. Se han realizado 6 entrevistas a distintos agentes para recoger sus opiniones y propuestas.

El periodo de desarrollo de este proceso participativo se inició en noviembre de 2022 y finalizó en enero de 2023. De manera previa, la Junta Directiva de CCCA realizó un análisis previo de los datos estadísticos en reuniones de trabajo. En el mes de diciembre, debido a la campaña de Navidad, se decidió pausar el proceso y retomarlo tras la primera semana de la campaña de rebajas de enero de 2023, todo ello para facilitar y promover la participación.



## Cuestionarios

Para facilitar la participación, se lanzaron cuestionarios en formato online y se envió a todos los asociados de CCCA a través de sus correos electrónicos de contacto. En un segundo momento, se lanzaron recordatorios, enviando la URL del cuestionario a través de la aplicación móvil Whatsapp a todos aquellos asociados que no hubieran participado en el mismo.

Se han lanzado tres cuestionarios de participación que fueron los siguientes:

| Cuestionario 1. Obstáculos y facilitadores de CCCA |   |
|--|---|
| Periodo  | Noviembre - Diciembre 2022  |
| Destinatarios                                      | Abierto a todos los Asociados Cádiz Centro Comercial Abierto  |
| Objetivo   | Analizar los obstáculos y facilitadores de la actividad comercial en Cádiz y así poder inferir el análisis sectorial. El objetivo era obtener un análisis desituación de los asociados y su grado de vinculación con el proyecto. |
| Cuestionario 2. Propuestas de actuaciones          |   |
| Periodo  | Enero 2023  |
| Destinatarios                                      | Abierto a todos los Asociados Cádiz Centro Comercial Abierto  |
| Objetivo   | A partir de los principales facilitadores y obstáculos analizados, matizar los factores claves de competitividad de los negocios que forman parte de la Asociación CCCA así como definir actuaciones para el periodo 2023-2025.   |

| Cuestionario 3. Creación de variables competitivas |  |
|--|--|
| Periodo  | Enero 2023   |
| Destinatarios                                      | Participantes en las mesas metodológicas   |
| Objetivo   | Para determinar la curva de valor que se analiza en el punto 6 del presente plan, se realizó una mesa participativa que fue complementada con este cuestionario. |

### Mesas de participación.

Se han organizado cuatro sesiones de participación presencial.

Ubicación: Entre las posibles ubicaciones, se seleccionó la sala de creatividad del Centro de Transferencia Empresarial de la Universidad de Cádiz (Edificio El Olivillo). Además de encontrarse en el ámbito geográfico de la CCCA, esta sala permite la participación por equipos de trabajo por su disposición y cuenta con todos los medios audiovisuales y de conexión a Internet necesarios para ello.

#### MESA 1. VALIDACIÓN DEL ANÁLISIS DE SITUACIÓN. 25 de noviembre de 2022.

Con el objetivo de definir el análisis de situación de CCCA bajo el punto de vista de sus asociados.

Asistentes: Asociados CCCA.

Contenidos:

- Validación de obstáculos y facilitadores.
- Propuesta de análisis DAFO.

## MESA 2. DEFINICIÓN DE VARIABLES COMPETITIVAS. 18 de enero de 2023.

Analizar los factores competitivos de CCCA con respecto a las principales alternativas de los clientes de los asociados. Definición de la curva de valor de CCCA.

Asistentes: Asociados CCCA.

Contenidos:

- Definición de variables competitivas.
- Valoración del posicionamiento de CCCA.



## MESA 3. EL PUNTO DE VISTA DE LOS CLIENTES DE CCCA. 25 de enero de 2023.

Validar la curva de valor definida por los asociados de CCCA a través de la percepción de los clientes y no clientes de los negocios de CCCA.

Asistentes: Clientes potenciales de CCCA. Muestra por edad, y localidad de procedencia (todos de la Bahía de Cádiz).

Contenidos:

- Curva de valor desde la perspectiva de clientes.
- Propuesta de acciones.

#### **MESA 4. EL PLAN DE ACCIÓN. 1 de febrero de 2023.**

Presentar los resultados del trabajo realizado hasta el momento. Validar los resultados de la mesa de participación de clientes. También se trabaja sobre el plan de acción presentando propuestas de acciones de otros planes estratégicos de otras ciudades para priorizar y adaptar estas acciones a la realidad del comercio en la ciudad de Cádiz.

Asistentes: Asociados CCCA.

Contenidos:

- Validación de propuestas en base a benchmarking
- Propuesta de acciones.
- Priorización de las acciones.

#### **Entrevistas a agentes clave.**

Se han realizado entrevistas personales a agentes clave del entorno de CCCA para analizar la relación con la fundación y obtener propuestas de acciones futuras en términos de colaboración, para tener un enfoque más profundo de los problemas, las necesidades y retos futuros. Además de contar con opinión de primera mano sobre las acciones futuras más relevantes para llevarlas al plan de acción.

Se realizó una entrevista a personas que pertenecen a los siguientes agentes clave consultados han sido los siguientes:

- Delegación de Comercio del Ayuntamiento de Cádiz.
- Instituto de Fomento, Empleo y Formación del Ayuntamiento de Cádiz.
- Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Cádiz.
- Universidad de Cádiz.
- Empresa innovadora en el sector comercial.
- Consorcio Zona Franca de Cádiz.
- Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz.

En dicho encuentro se abordaron, entre otros temas, la percepción presente de CCCA, las posibles líneas de colaboración y los retos a los que, desde el punto de vista de vista del entrevistado, debe enfrentarse CCCA.

## 3. Análisis del entorno general

### Análisis PESTEL

Se trata de un análisis descriptivo del entorno general de la Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto. Este primer análisis aborda las claves del contexto en el que se encuentra la Asociación y los asociados que forman parte de ella. Permite analizar las tendencias y retos en el ámbito político, económico, social, tecnológico, económico y legal.

### Análisis de factores políticos.

#### Plan de integración Puerto de Cádiz – Ciudad.

Recientemente se ha avanzado en el Plan Especial del Puerto de Cádiz que, entre otras actuaciones reordena el espacio portuario para el desarrollo de otras actividades. Así, recientemente se ha presentado la posibilidad de dedicar unos 335.000m<sup>2</sup> “a servicios, negocios o instalaciones que no tienen por qué estar relacionados con las actividades náuticas, de manera que allí podrá instalarse desde una taberna, una pastelería o un centro comercial hasta una escuela náutica” (fuente: Diario de Cádiz 15/11/2022 [1]). Actualmente, no hay planes detallados sobre el tipo de actividades o los plazos de ejecución de este proyecto. Sin embargo, es indudable que es un elemento que puede afectar al desarrollo del Plan Estratégico de Cádiz Centro Comercial Abierto sin que se pueda valorar en estos momentos en qué grado.

#### Plan Cádiz Vale + Diputación de Cádiz.

En el año 2022 se lanzó por parte de la Diputación de Cádiz una campaña de estímulo a la demanda comercial, con 5 vales de 10€ por persona para consumir en el comercio de la provincia de Cádiz entre septiembre y octubre. En función del valor de compra realizada que como mínimo era de 20 euros en los establecimientos adheridos. Esta campaña tuvo en 2022 un impacto de 91.371 vales emitidos y unas ventas generadas de 2.081.737 euros que fueron a parar directamente a los ingresos de los comercios de la provincia de Cádiz. En el momento de la elaboración de este análisis, no se tienen detalles de nuevas campañas en esta línea, aunque consta la intención de volver a desarrollarla en el presente año 2023.

[1] [https://www.diariodecadiz.es/cadiz/puerto-Cadiz\\_0\\_1738627803.html](https://www.diariodecadiz.es/cadiz/puerto-Cadiz_0_1738627803.html)

### **Ecosistema comercial de Cádiz.**

La importancia de los agentes clave del ecosistema comercial hacen que se haya hecho un apartado independiente (Apartado 4. Análisis de stakeholders) en los que se detallan las relaciones de Cádiz Centro Comercial Abierto y dichos agentes.

### **Plan estratégico de comercio de Cádiz.**

En el momento de redactar el presente Plan Estratégico para la Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto, el Ayuntamiento de Cádiz ha contratado la elaboración de un plan estratégico de comercio para la ciudad. Será necesario que dichos planes se coordinen y alineen para el aprovechamiento de los recursos y estrategias.

## **Análisis de factores económicos.**

### **Empleo**

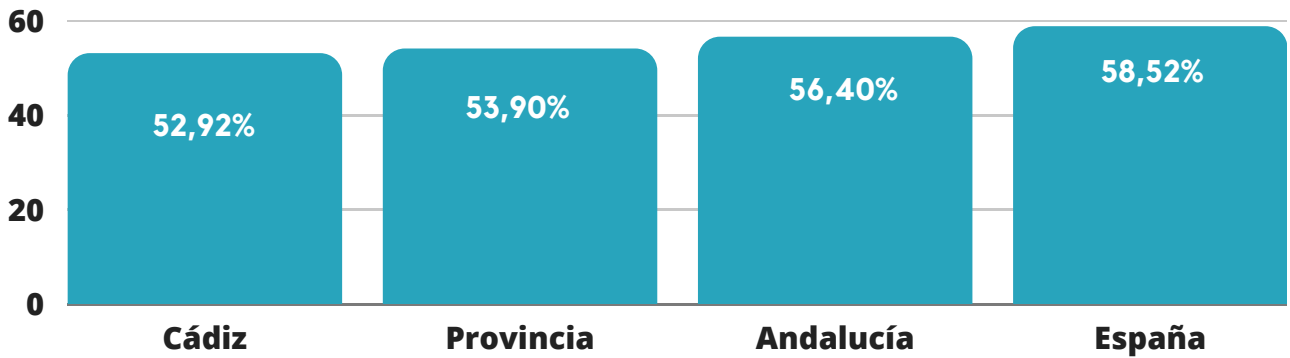
En cuanto a empleo, según los datos facilitados por el Instituto de Fomento, Empleo y Formación (IFEFF) de la ciudad de Cádiz, el año 2022 cerró con 11.165 desempleados inscritos en los servicios de empleo. De ellos, 6.449 mujeres (57,76%) frente a 4.716 Hombres (42,24%).

Realizando un análisis de datos con una perspectiva histórica se trata de la cifra más baja registrada para dicho mes de toda la serie de datos SISPE (2005-2022).

Analizando esta cifra por sectores económicos la distribución del paro registrado, las cifras son las siguientes:

| <b>Sector</b>            | <b>Personas</b> | <b>%</b> |
|--------------------------|-----------------|----------|
| Servicios                | 8.298           | 74,32%   |
| Industria y construcción | 1.488           | 13,33%   |
| Sin empleo anterior      | 1.298           | 11,68%   |
| Agricultura              | 81              | 0,73%    |

En cuanto al nivel de actividad, según los datos del Observatorio de Empleo y Desarrollo Local, Cádiz cuenta con una tasa de actividad inferior a la media provincial, de Andalucía y España.



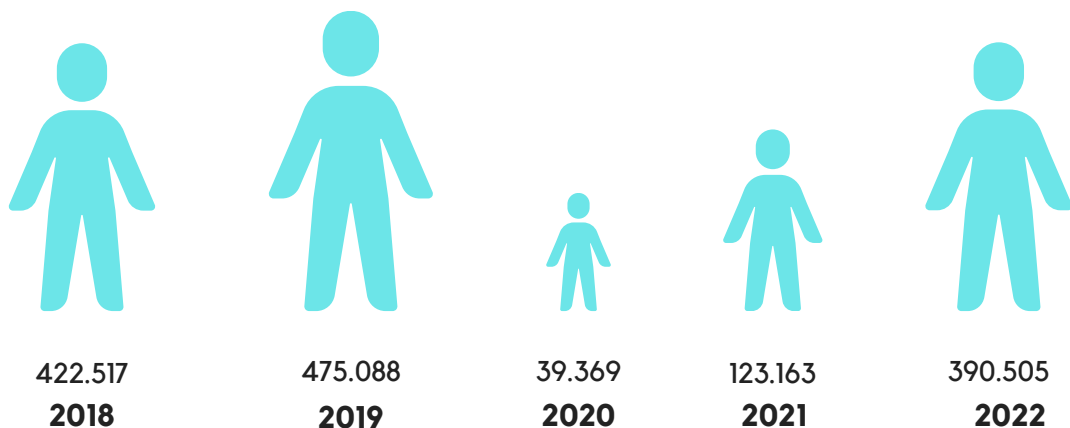
Con respecto a la renta, la ciudad de Cádiz contaba con una renta media por habitante de 12.996,59 euros por habitante según datos INE de 2020.

#### Turismo en la ciudad de Cádiz

Cádiz es un destino turístico al alza en España. Según la encuesta de ocupación hotelera del INE, en la actualidad se ofertan unas 2.800 plazas hoteleras que tuvieron una ocupación media anual del 55,31%. Además, el precio medio por habitación se encuentra entre los 80 euros en el mes de enero y los 170 euros del mes de agosto.

En cuanto al turismo de cruceros, según la Delegación de Turismo del Ayuntamiento de Cádiz, el número de cruceristas prácticamente se ha recuperado a niveles prepandemia. Los datos de las personas que han visitado la ciudad en la modalidad de turismo de cruceros son las siguientes en los últimos 5 años:

#### CRUCERISTAS CÁDIZ 2018-2022



### **Inflación.**

Merece una reflexión el periodo inflacionario en el que se encuentra actualmente la economía global, europea y española. De esta forma, diversos estudios están analizando como este incremento de los precios disminuye la capacidad de consumo. Según el estudio de CETELEM 2022 sobre el consumo en España en 2022, el 79% de los consumidores españoles encuestados, afirma que su economía se ha visto afectada debido a la alta inflación, descartando compras previstas para los próximos meses.

De la misma manera, aunque en el momento de realización del presente análisis la inflación española se encuentra por debajo de la eurozona (5,5% frente al 9,2%)[1], se prevé que la elevada tasa de incremento de precios en Europa derive en una subida de los tipos de interés en toda Europa. Esto hará que los clientes de Cádiz Centro Comercial Abierto disminuyan su capacidad de consumo derivado del incremento del Euribor y, por lo tanto, del coste de sus deudas actuales (principalmente las deudas hipotecarias) y que, además, disminuyan sus decisiones sobre endeudamiento presente y futuro.

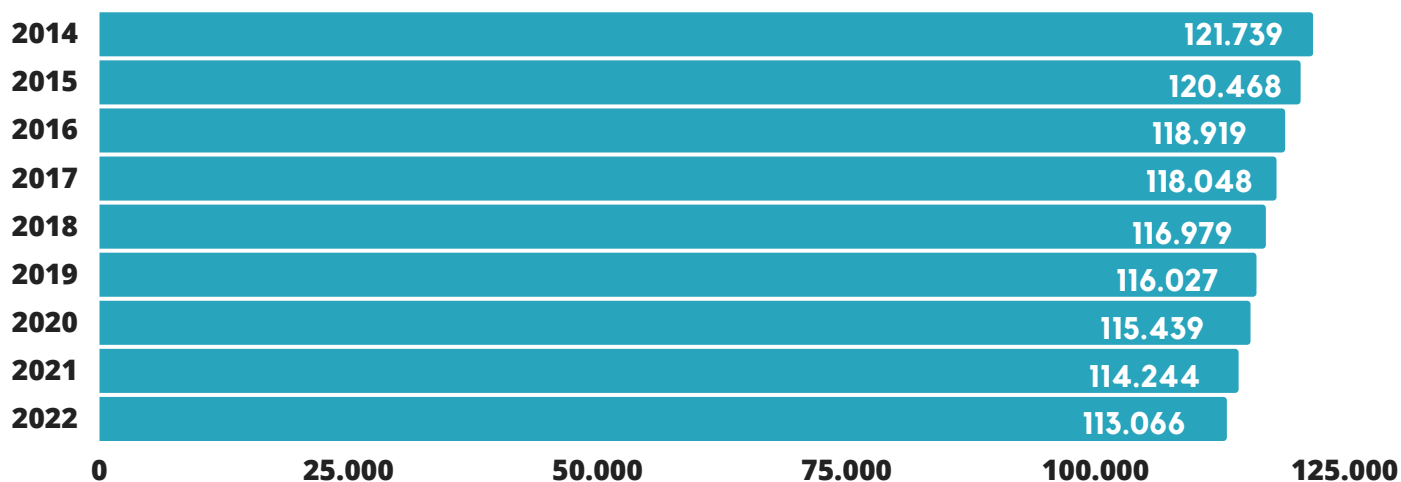
En definitiva, y al menos a corto plazo, se prevé una paralización del consumo derivado tanto por el incremento de los precios como por los efectos derivados de las políticas macroeconómicas del Banco Central Europeo.

### **Factores sociales – demográficos.**

Un análisis demográfico de la ciudad de Cádiz indica que está sufriendo un problema importante de despoblación. Con datos del Instituto Nacional de Estadística, entre los años 2014 y 2022, la ciudad ha perdido un 7,12% de la población. Este aspecto es muy importante porque la mayor parte de los clientes de Cádiz Centro Comercial Abierto son los residentes. Esta tendencia no parece frenarse, sino que parece moverse en torno a una pérdida anual de población de entre el 0,5% y el 1% de la población.



## EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN 2014-2022. DATOS INE



Por otro lado, la pirámide poblacional muestra que la ciudad de Cádiz está inmersa en un proceso de envejecimiento de la población, especialmente grave al estudiar los segmentos de edad de las personas más jóvenes. El problema no es que haya cada vez más personas mayores, sino que las personas jóvenes es un segmento poblacional con menor peso cada año. Así, según los datos del Instituto Nacional de Estadística las personas jóvenes (menores de 35 años) de la ciudad de Cádiz han pasado de ser de un 37,73% a un 30,73%, y todo ello en un municipio que pierde población de manera absoluta. Analizando la cifra en números absolutos, desde 2014 a 2022, se ha pasado de una población joven de 43.103 personas a 35.092 personas (una disminución total de 8.011 personas).

| Tramo de edad  | Número de personas | Porcentaje |
|----------------|--------------------|------------|
| 0-19 años      | 18.451             | 17,86%     |
| 20-34 años     | 16.641             | 19,87%     |
| 35-64 años     | 51.142             | 44,77%     |
| Más de 65 años | 28.010             | 24,52%     |

Por último, reseñar que la edad media en la ciudad de Cádiz se ha incrementado en los últimos años pasando de los 44 años de media en el año 2014 hasta los algo más de 47 años de la actualidad.

En cuanto a la demografía de la Bahía de Cádiz, el fenómeno de despoblación es mucho menos acusado. Así, en el periodo estudiado (2014-2021) la población total de la Bahía de Cádiz ha pasado desde los 671.963 habitantes a los 668.375 habitantes lo que supone una pérdida de población de un 0,5% aproximadamente para todo el periodo.

#### **Comportamientos del consumidor.**

La aparición del comercio online ha supuesto un cambio sustancial en los comportamientos de compra en España. En 2022, diversos estudios indican que al menos 7 de cada 10 consumidores en España ha realizado alguna compra online. Aunque la tendencia hacia el consumo online es imparable, sí que se ha visto un efecto rebote tras la pandemia. Según el estudio de CETELEM sobre el consumo en España en 2022, los encuestados indicaban el siguiente comportamiento de compra según los artículos comprados:

| Moda          | 2021 | 2022 | Variación en % |
|---------------|------|------|----------------|
| Online        | 14%  | 13%  | -1%            |
| Tienda física | 39%  | 47%  | +8%            |
| Ambos         | 47%  | 40%  | -7%            |

En cuanto al resto de productos, en dicho estudio se aprecia una disminución del comercio online en todas las categorías de productos, así como un alza en las compras en tiendas físicas. Sin embargo, es de destacar en dicho estudio que el porcentaje de personas que ha realizado al menos una compra por Internet ha pasado del 70% del total en 2021 al 76% del total en 2022.

## Factores tecnológicos.

Es innegable que el siglo XXI llegó con un entorno tecnológico en constante cambio con la aparición de tecnologías disruptivas. El comercio tradicional se encuentra inmerso en un mundo cada vez más digitalizado en el que es imprescindible realizar un proceso de transformación digital.

Las digitales son un conjunto de tecnologías con diferente alcance e influencia en los negocios que forman parte de Cádiz Centro Comercial Abierto. Aunque existen multitud de tecnologías, las que pensamos como principales y que merecen una reflexión en el presente plan estratégico se pueden agrupar alrededor de los siguientes conjuntos:

- **Marketing Digital.** El marketing digital revoluciona la manera de definir estrategias de búsqueda y servicio a los clientes. El marketing digital facilita la obtención y tratamiento de información sobre los clientes para ofrecer una mejor experiencia, un mensaje con mayor impacto o la oferta de productos y servicios personalizados. Alrededor de este ámbito hay diversas tecnologías (como por ejemplo el análisis de datos) que pueden facilitar o desarrollar las estrategias de marketing Cádiz Centro Comercial Abierto y sus asociados.
- **Ecommerce.** Como se ha comentado en el apartado anterior, se ha producido un gran cambio en el comportamiento de los consumidores. Hoy es cada vez más habitual contratar o comprar todo tipo de productos y servicios en línea. Es por ello, que merece la pena reflexionar sobre la posibilidad de digitalizar parte de la actividad empresarial o comercial de los asociados o de la propia Asociación.

- **Internet de las cosas.** Hoy es habitual conectar un Smartphone a un electrodoméstico de una casa, como por ejemplo una aspiradora. Este es un ejemplo real de la aplicación de Internet de las cosas. Un mundo hiperconectado donde buscar nuevas oportunidades en diversos ámbitos: cuidados y Cádiz Centro Comercial, salud y Cádiz Centro Comercial, deporte y Cádiz Centro Comercial, ocio y Cádiz Centro Comercial, etc...
- **Blockchain.** Es una tecnología que permite hacer más seguras las transacciones entre dos partes y hacerlas independientes de intermediarios. Probablemente su aplicación más conocida son las criptomonedas. Su ámbito de aplicación es mucho mayor: gestión de contratos, seguros, finanzas,... y todos aquellos sectores en los que se intercambie información de alto valor.
- **Cloud Computing.** Trabajar en línea con otras personas en documentos y archivos que no se encuentran guardados en el equipo desde el que se trabaja es hoy en día algo habitual. Hay múltiples y diversas soluciones para trabajar en la nube. Merece la pena analizar si, ¿se puede utilizar estas tecnologías el proceso de creación y entrega de valor para el cliente?
- **Big Data.** Son tecnologías que se utilizan para el análisis del conjunto de datos de manera que se puedan crear modelos predictivos, patrones de comportamiento o reducción del riesgo en procesos de entrada en el mercado. El análisis de datos es una disciplina en auge y cada vez hay soluciones más accesibles para pequeños proyectos que quieran poner en valor los datos que generan.
- **Realidad Virtual, Realidad Aumentada y Extendida.** Es un conjunto de tecnologías que tienen como objetivo conectar el mundo físico con el mundo virtual y que cuenta con diversas aplicaciones, desde la construcción de buques pasando por las ciencias de la salud, el ocio, etc... Probablemente el proyecto más mediático en este ámbito es el metaverso de la empresa Meta (Instagram y Facebook).

El proceso de transformación digital de la economía es un fenómeno que, aunque es fuente de oportunidades, también lo es, y es aquí donde debemos tener especial atención, de amenazas para la Asociación Cádiz Centro Comercial si se obvia.

## Factores legales.

### Declaración Zona de Gran Afluencia Turística.

Según el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía de 18 de enero de 2023, la ciudad de Cádiz en toda su extensión ha sido declarada Zona de Gran Afluencia Turística (ZGAT). En estas zonas, según el Decreto 2/2014, de 14 de enero, los comercios que cuenten con una superficie de más de 300 metros cuadrados tienen libertad de horarios de apertura y la posibilidad de abrir los domingos y festivos en los periodos aprobados para ello (en el caso de Cádiz, se hace referencia a dos periodos: Carnaval y los meses de abril, mayo, septiembre, octubre y noviembre). Hay que indicar que los comercios que cuenten con una superficie menor a 300 metros cuadrados tienen libertad para hacerlo durante todo el año.

Aunque en la ciudad de Cádiz no hay grandes centros comerciales, sí que los hay en los municipios de la Bahía de Cádiz. Esta normativa afecta directamente a los siguientes municipios:

| Localidad  | Periodo afectado   | Enlace a la aprobación                |
|--|--|---------------------------------------|
| Jerez de la Frontera<br>Áreas comerciales: Centro<br>Área Sur - Luz Shopping<br>Resto de grandes superficies | Semana Santa. Durante la celebración del Gran Premio de España de Motociclismo y durante los meses de mayo, julio, agosto, septiembre y octubre. | BOJA, núm. 12, de 19 de enero de 2023 |
| El Puerto de Sta. María<br>Áreas comerciales: Centro<br>El Paseo - Resto de grandes superficies              | Desde el 1 de junio hasta el 30 de septiembre de los años siguientes.  | BOJA núm. 136, de 16 de julio de 2021 |
| Rota<br>Centro - Grandes superficies   | Semana Santa y desde el 1 de junio al 30 de septiembre.  | BOJA núm. 84, de 5 de mayo de 2022    |

## 4. El ecosistema de Cádiz Centro Comercial.

### 4.1 Los agentes clave.

Cádiz Centro Comercial se interrelaciona con agentes clave que participan en el ecosistema comercial de Cádiz. Entre otros, se identifican como agentes clave de Cádiz Centro Comercial Abierto a las siguientes entidades:

- 1 Ayuntamiento de Cádiz - Delegación de Comercio.
- 2 Ayuntamiento de Cádiz - Delegación de Fomento - IFEF
- 3 Ayuntamiento de Cádiz - Delegación de Patrimonio.
- 4 Cámara de Comercio de Cádiz
- 5 Diputación de Cádiz
- 6 Universidad de Cádiz
- 7 Asociación de Empresas Turísticas de Cádiz - AETC
- 8 Otros: Consorcio Zona Franca de Cádiz, CEC, Autoridad Portuaria, otros agentes del comercio local y negocios disruptivos.

En la metodología de desarrollo del plan estratégico se han realizado entrevista a los distintos agente clave siendo estas las principales conclusiones:

#### 1. Ayuntamiento de Cádiz - Delegación de Comercio.

La colaboración y disposición hacia los comercios es absoluta. Sin embargo, se trata de una delegación con poca estructura (solo cuenta con 1 persona adscrita a comercio) y poco presupuesto. Destaca la importancia de definir las actuaciones de la mano de la Asociación: desde las campañas extraordinarias, pasando por exornos y ayudas al comercio que se gestionan desde el Instituto de Fomento, Empleo y Formación del Ayuntamiento de Cádiz.

## 2. Ayuntamiento de Cádiz. Instituto de Fomento, Empleo y Formación.

La delegación de fomento a través del Instituto de Fomento, Empleo y Formación y junto a la Delegación de Comercio tiene en la actualidad dos grandes ayudas a comercios: el denominado "Plan de barajas arribas"(2) y el "Plan Comercio Vivo"(3).. Además, el IFEF ofrece formación a empresarios y trabajadores con una oferta anual pero también bajo demanda.

## 3. Ayuntamiento de Cádiz. Delegación de Patrimonio.

Al desarrollarse la actividad económica y comercial de los asociados en un entorno protegido, la Delegación de Patrimonio es fundamental en la apertura de nuevos negocios o la realización de obras y reformas de los existentes. Existe una comisión de patrimonio que es la encargada de analizar todos los expedientes en este sentido. La velocidad de tramitación de expedientes y la agilidad en aportar información sobre los mismos son dos de las grandes demandas por parte de los comerciantes consultados.

## 4. Cámara de Comercio de Cádiz.

La colaboración y disposición hacia los comercios es total. El objetivo final de la Cámara es contribuir a la mejora de la capacidad competitiva de la empresa gaditana, mediante el impulso de servicios especializados de calidad y alto valor añadido, y la promoción y defensa de los intereses generales del comercio, la industria, los servicios y la navegación.

Desde su creación, se vienen ofertando numerosas actividades de formación continua y ayudas financieras a través de distintos programas. Incluso la Cámara, por su cercanía y capacidad de gestión, sirve como vehículo colaborando con otros programas de otras instituciones, como Diputación.

## 5. Comercios del centro de Cádiz.

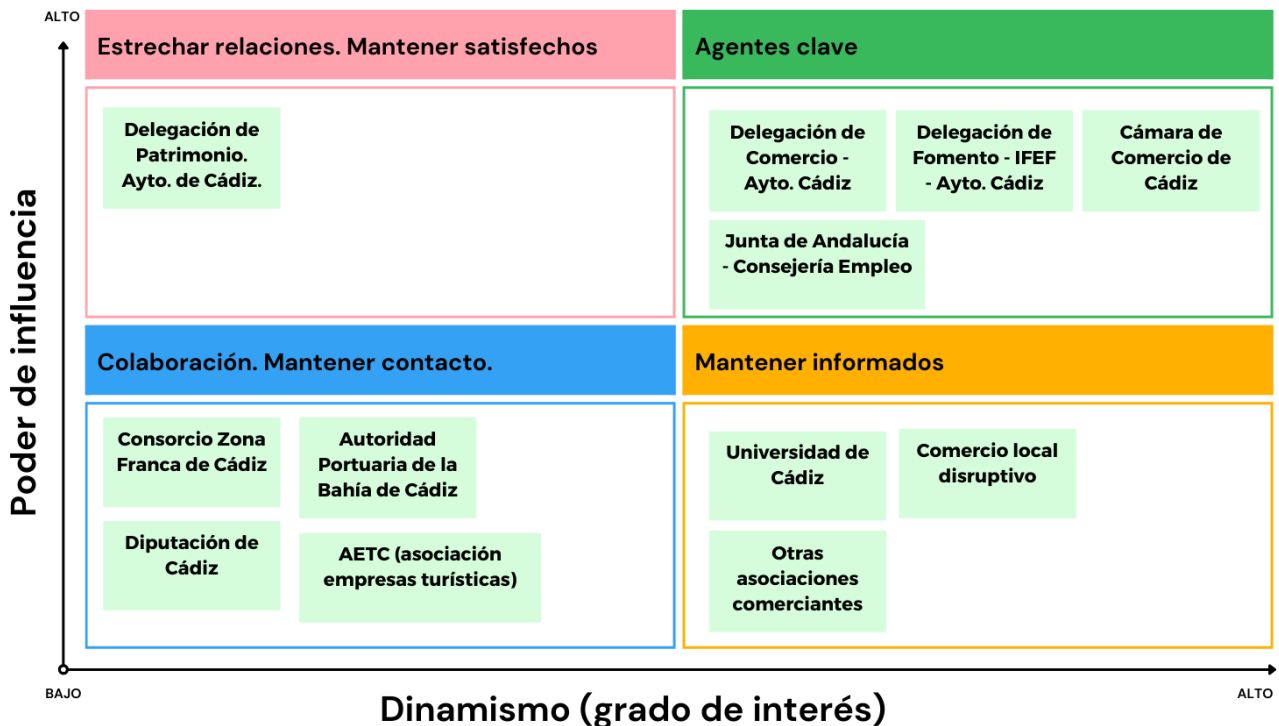
Es la propia razón de ser de la asociación, tanto con lo que ya están asociados como con los que no lo están. Es importante saber las razones de unos y otros, es preciso comprender sus objetivos y expectativas. En la gestión y creación hay toda una corriente dentro de la dirección estratégica que anima a pensar en los no-clientes como medio de superar las creencias y status-quo y llegar a tener una oferta de productos y servicios amplia que consiga ser atractiva para unos y otros.

(2) <https://www.ifef.es/fomento/index.php/emprendimiento/plan-barajas-arriba>

(3) <https://www.ifef.es/fomento/index.php/emprendimiento/plan-comercio-vivo>

## 4.2 El mapa de stakeholders.

Teniendo en cuenta la información derivada de las entrevistas realizadas a cada uno de los actores analizados y de las otras herramientas de participación utilizadas (mesas de participación y cuestionarios), se propone la siguiente matriz de stakeholders:



Del análisis de los agentes clave podemos concluir que, en general no hay una gestión de agentes claves sistematizada, se debería establecer un plan de trabajo anual. Sería importante establecer objetivos y sinergias para la colaboración con cada agente clave y un plan de trabajo específico bilateral.

Destacan por su importancia en términos de poder e interés las distintas entidades del Ayuntamiento de Cádiz: área de comercio, delegación de fomento - IFEF. De la misma manera, es fundamental la Delegación Patrimonio aunque el grado de colaboración actual es menor que con las otras dos delegaciones.



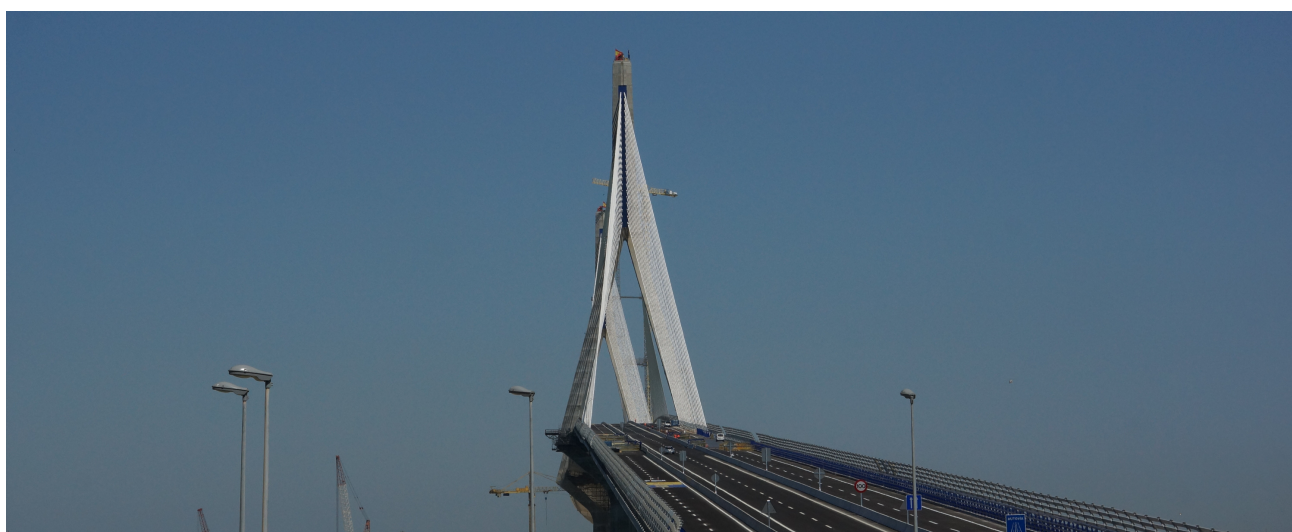
La Diputación de Cádiz es un agente a desarrollar y utilizar, al ser un agente reactivo, no proactivo es importante establecer en el plan de acción el desarrollo de proyectos a presentar. La exitosa campaña de Cádiz Vale+ con la Diputación de Cádiz, hacen que sea imprescindible estrechar la colaboración con la institución provincial y explorar nuevas vías de colaboración.

Tanto la Cámara de Comercio de Cádiz como la Universidad de Cádiz son dos agentes clave en el desarrollo formativo e innovador tanto de la Asociación como de sus asociados.

De la misma manera, se considera a la Consejería de Empleo de la Junta de Andalucía clave en el desarrollo de proyectos disruptivos para la Asociación así como su contribución a la digitalización del comercio tradicional en Andalucía.

Aquellos agentes disruptivos y comercios que van un paso por delante en términos de comercio online o comunicación sería interesante utilizarlos como agentes de cambio fijando actividades de networking o difusión.

Por último. otras entidades como Zona Franca de Cádiz, Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz así como otras asociaciones se ven muy lejos de CCCA. Habría que potenciar las actividades de colaboración para fomentar la involucración en la estrategia del CCCA.



## 5. Análisis del comercio en Cádiz

### 5.1 Caracterización. Sectores y subsectores.

Se ha realizado una caracterización de los establecimientos de la ciudad de Cádiz en base a su actividad bajo el código CNAE09, para ello hemos acudido al Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA).

| <b>Tabla: establecimientos con actividad económica en la ciudad de Cádiz ordenado por código de actividad CNAE09:</b> |       |
|---|-------|
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca  | 38    |
| Industria, energía, agua y gestión de residuos  | 257   |
| Construcción  | 451   |
| Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas   | 97    |
| Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas                     | 287   |
| Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas   | 1.609 |
| Transporte y almacenamiento   | 463   |
| Hoteles y alojamientos similares  | 47    |
| Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia  | 29    |
| Otros alojamientos  | 8     |
| Restaurantes y puestos de comidas   | 160   |
| Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas   | 55    |
| Establecimientos de bebidas   | 577   |
| Información y comunicaciones  | 132   |
| Banca y seguros   | 265   |
| Administración pública, educación y sanidad   | 917   |
| Actividades inmobiliarias   | 427   |
| Actividades administrativas y servicios auxiliares  | 432   |
| Actividades profesionales, científicas y técnicas   | 801   |
| Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento  | 330   |
| Otros servicios   | 519   |

| <b>Tabla de los distintos establecimientos con actividad económica en la ciudad de Cádiz ordenado por importancia:</b> |        |
|--|--------|
| Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas  | 20,36% |
| Administración pública, educación y sanidad  | 11,61% |
| Actividades profesionales, científicas y técnicas  | 10,14% |
| Establecimientos de bebidas  | 7,30%  |
| Otros servicios  | 6,57%  |
| Transporte y almacenamiento  | 5,86%  |
| Construcción   | 5,71%  |
| Actividades administrativas y servicios auxiliares   | 5,47%  |
| Actividades inmobiliarias  | 5,40%  |
| Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento   | 4,18%  |
| Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas                      | 3,63%  |
| Banca y seguros  | 3,35%  |
| Industria, energía, agua y gestión de residuos   | 3,25%  |
| Restaurantes y puestos de comidas  | 2,03%  |
| Información y comunicaciones   | 1,67%  |
| Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas  | 1,23%  |
| Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas  | 0,70%  |
| Hoteles y alojamientos similares   | 0,59%  |
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca   | 0,48%  |
| Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia   | 0,37%  |
| Otros alojamientos   | 0,10%  |

Destaca que justo a continuación de las actividades comerciales al por menor, que suponen aproximadamente el 20% de los establecimientos con actividad, nos encontramos los establecimientos de educación y sanidad con 11% y los establecimientos de actividades profesionales, científicas y técnicas con un 10%.

Las actividades de servicios tienen una gran importancia en la ciudad, puesto que a educación, sanidad y servicios profesionales tenemos que añadir un 5% en la categoría de otros servicios, actividades administrativas un 5% y banca y seguros un 3%.

Por otro lado, las actividades complementarias con la actividad comercial, destacan con un 7% de establecimientos de bebidas (bares y cafeterías), y un 2% de restaurantes.

Las actividades de recreo y entretenimiento sólo ocupan el 4% de los establecimientos.

Las actividades hoteleras y de alojamiento en términos de establecimientos son relativamente bajas: hoteles 0,6%, alojamientos turísticos y otros alojamientos 0,5%, este último punto posiblemente se podría matizar por la existencia de muchos establecimientos que ofrecen el servicio sin estar legalizados.

## 5.2 Análisis de situación del comercio en Cádiz.

Se ha realizado una caracterización de los establecimientos de la ciudad de Cádiz en base a su actividad bajo el código CNAE09, para ello hemos acudido al Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA).

Para determinar la situación del comercio en la ciudad de Cádiz se ha realizado un cuestionario dirigido a los comerciantes y por otro lado se ha realizado una mesa de trabajo para poner en común y priorizar los principales obstáculos y facilitadores con los que se encuentra el comercio en la ciudad.

Entre los obstáculos y facilitadores se ha distinguido entre generales y por otro lado los obstáculos concretos.

El objetivo de esta primera fase de análisis del comercio es de alguna forma priorizar sobre qué factores debemos incidir para generar un plan de acción que explote los factores facilitadores y afronte los obstáculos detectados.

### Análisis de obstáculos.

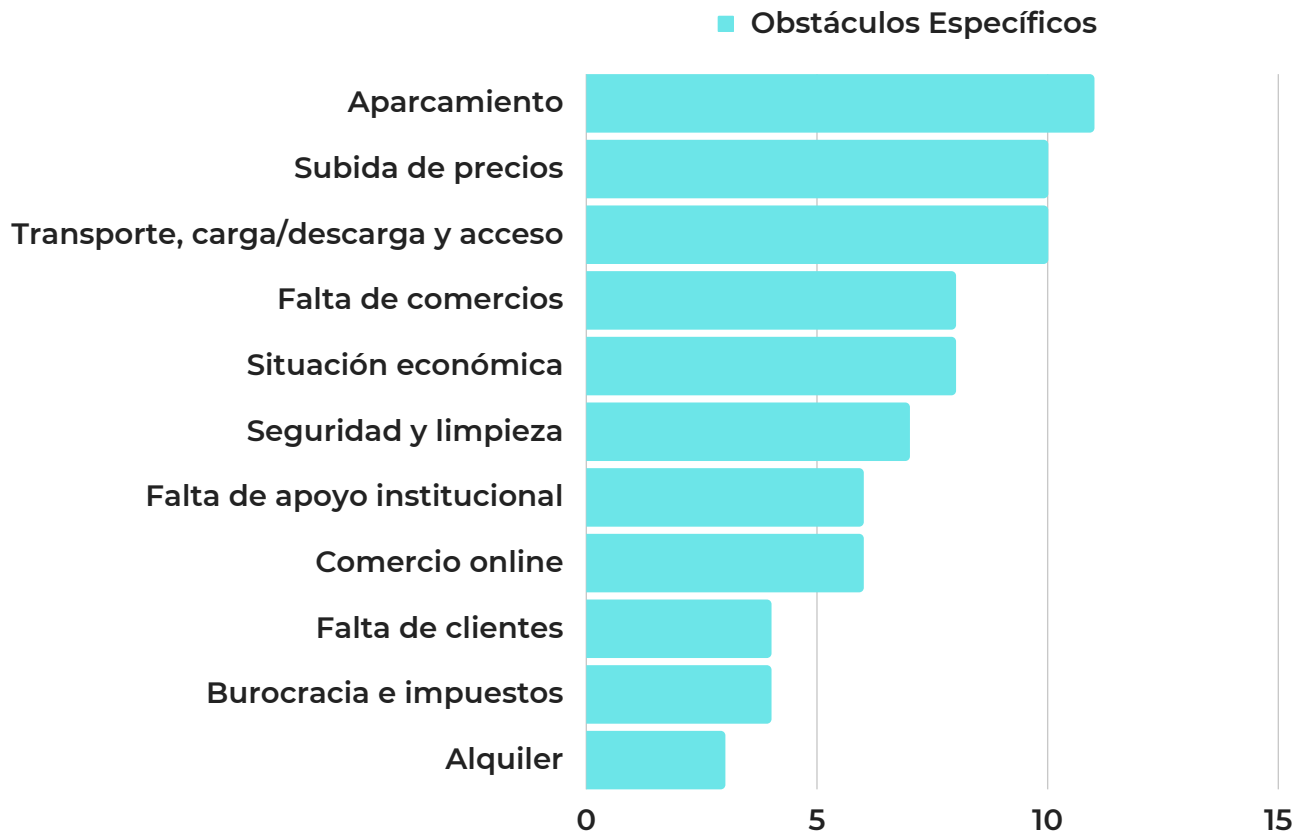
Se han identificado, por un lado los principales obstáculos generales, que se muestran en el siguiente cuadro de forma priorizada:



Otros obstáculos generales que también se han nombrado:

- Los horarios no son muy rigurosos.
- No atraer a inversores.
- El eterno estado de incertidumbre.
- Deudas contraídas durante el confinamiento y posteriores medidas adoptadas durante dos años.
- Cambio de hábitos de los consumidores.
- Subida de precios en todos los productos.
- Poco movimiento general de clientes sobretodo el fin de semana
- Estrategia de crecimiento no definida

Por otro lado, se han identificado los principales obstáculos específicos, que se muestran en el siguiente gráfico de forma priorizada basándonos en la repetición del factor en los comentarios de los comerciantes:

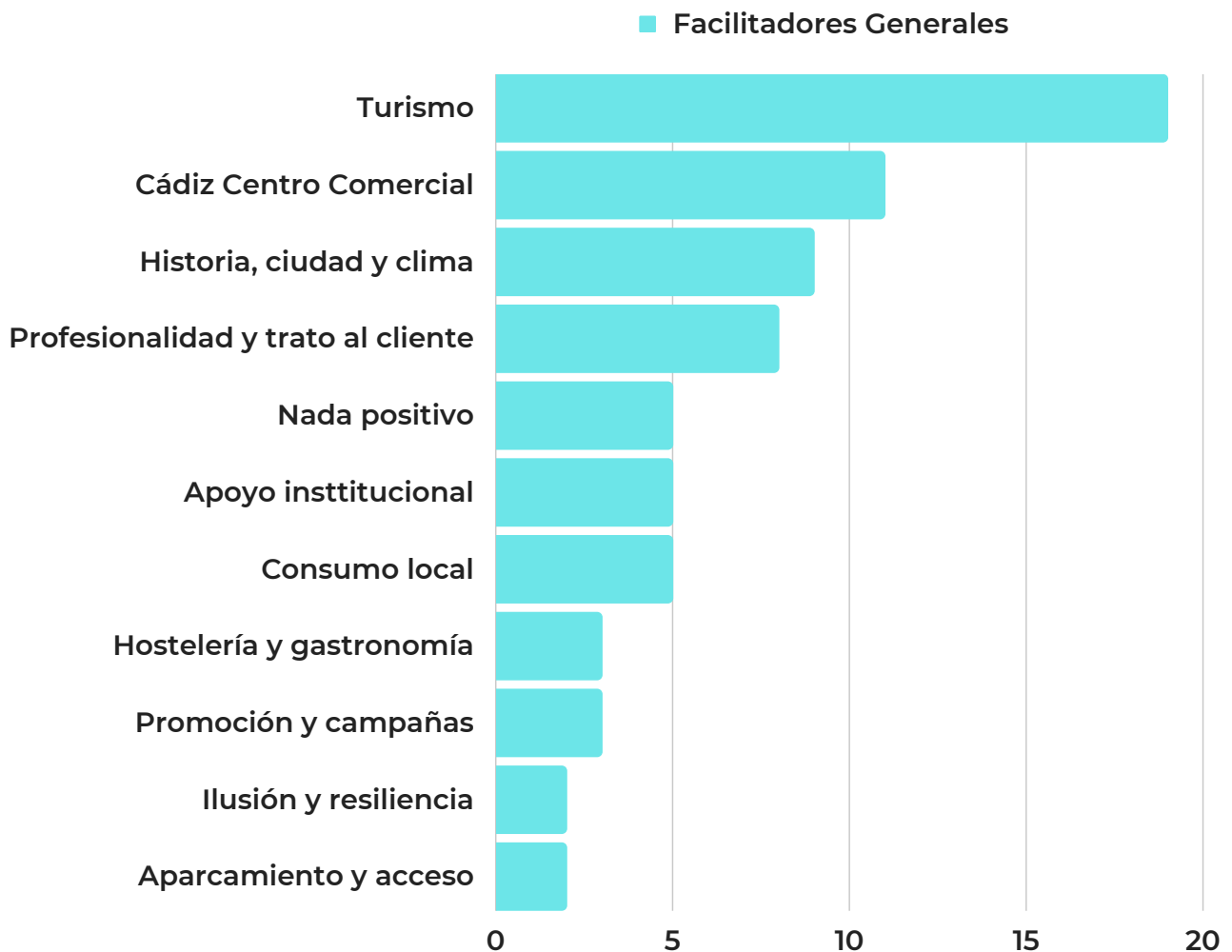


Otros obstáculos específicos que también se han nombrado en los cuestionarios:

- Cambios en los comportamientos de los clientes.
- No aprovechar el turismo de cruceros.
- Mayor carencia de artículos en los proveedores.
- Paralización total del sector hospedaje y hotelero por la modificación del PGOU.
- Población envejecida y en decrecimiento.
- Ser una empresa de reciente creación.
- Deudas contraídas durante el confinamiento y posteriores medidas adoptadas durante dos años.
- La poca oferta de productos similares a los nuestros alrededor.
- La falta de espacio.
- No estar enfocada al turismo.

### Análisis de facilitadores

Se han identificado, por un lado los principales facilitadores generales, que se muestran en el siguiente cuadro de forma priorizada:



Otros facilitadores generales que también han sido nombrados con menor frecuencia:

- Progresiva recuperación de la normalidad en la vida.
- Precios bajos, no es una ciudad cara en términos de consumo.
- Oferta variada de comercios.
- La peatonalización de Plaza de España.
- Desarrollo del Campus Universitario en la ciudad.
- Formación y asesoramiento para la transformación.

Por otro lado, se han identificado los principales facilitadores específicos, que se muestran en el siguiente gráfico de forma priorizada basándonos en la repetición del factor en los comentarios de los comerciantes:



Otros facilitadores específicos que también se han nombrado:

- Aumento estudiantes universitarios
- Precios bajos a nivel de coste de vida
- Las bondades de nuestra ciudad
- Apoyo en su medida del Ayuntamiento, Diputación y Cámara de Comercio
- Visibilidad de los problemas de salud mental
- Oferta variada de comercios
- Repercusión social
- Marca propia
- La apertura de alguna tienda de nuestro mismo perfil en la calle.
- La opción de buscar alternativas para el negocio



- El coste medio de mis productos
- Exclusividad
- La apertura de alguna tienda de nuestro mismo perfil en la calle.
- Paquetería para que continuamente haya visitas y vean los productos
- Ofreciendo los productos de primera marcas

### Matriz DAFO de situación

Presentamos a continuación la matriz DAFO de situación, basada en el análisis de obstáculos y facilitadores:



## 6. Análisis competitivo

En la gestión y dirección de empresas, el análisis competitivo es una herramienta que ayuda a aprender sobre las empresas o alternativas que compiten por los posibles clientes de una organización. Solo a través de este análisis se llega a definir una ventaja competitiva que genere una diferencia y atracción para dichos clientes. Por consiguiente, un adecuado análisis competitivo permite identificar a la competencia, su posicionamiento, factores competitivos, y estrategia en el mercado.

En la práctica de la dirección estratégica podemos encontrar diversas herramientas, incluso informáticas, que nos ayudan en la elaboración de un adecuado análisis competitivo. Pero sin duda un patrón común sigue estos pasos:

- 1 Identificar y analizar los competidores principales.
- 2 Valorar y comparar el contenido de la competencia.
- 3 Analizar los datos.
- 4 Comparar las ventajas competitivas y generar un plan de acción o estrategia.

En primer lugar, se identificaron los principales competidores, definiéndose los principales centros comerciales de la zona:

### Portales online

En este grupo se incluyen todos los portales y plataformas de e-commerce, cuya evolución mundial es espectacular. Sin duda, es un gran competidor, con estudios que indican que su impacto ambiental es un 15% menor que el del comercio tradicional.

Además presenta otras ventajas, tales como superar los límites geográficos ofertando sus productos para todo el mundo, 24hx365, con una gran comodidad y flexibilidad para los compradores lo que, en ocasiones, supone una gran experiencia de compra. Además, el software utilizado, los CRM, y el análisis de datos aumenta el conocimiento detallado del comportamiento del cliente.

### **Área Sur, Luz Shopping, Ikea**

En los últimos 20 años, en la ciudad de Jerez se han abierto un conjunto de centros comerciales y de grandes superficies del mueble, outlets y tiendas franquicia, acompañado por una gran oferta de ocio. El atractivo de esta oferta hace que muchos clientes cojan sus automóviles y se desplacen a estas grandes marcas.

### **Bahía Sur**

Más cerca, en la ciudad de San Fernando, el centro comercial Bahía Sur ofrece, desde hace algo más de 30 años, más de 80 tiendas con una amplia oferta de compra en más de 56.000m<sup>2</sup> de superficie, con aparcamiento gratuito, y la posibilidad de acercarte en tren.

### **Cádiz Centro Comercial**

Cádiz Centro Comercial, CCC, fue creada en el año 1996, bajo la nomenclatura "Cádiz Centro Club de Calidad, CCCC, como entidad asociativa, con la finalidad de representar y defender los intereses de los comerciantes asociados y promover la actividad comercial en el casco antiguo de la ciudad de Cádiz. A finales de 2010, con el reconocimiento como Centro Comercial Abierto de la ciudad de Cádiz y con la implicación e incorporación de distintos entes empresariales y sociales se ha estado trabajando en la creación de un nuevo producto, CADIZ CENTRO COMERCIAL, englobando el Comercio, Ocio, Turismo y Cultura de la ciudad de Cádiz.

A continuación, se definieron los factores competitivos o variables que motivan a la clientela en su elección:

### **Precios**

Variable clave que, en gran parte, define el comportamiento de los clientes. Este factor competitivo recoge la percepción de la clientela de los esfuerzos que realizan los distintos comercios, en este caso en conjunto, de los enclaves seleccionados, para ser atractivos.

### **Acceso y aparcamiento**

Importante factor, según se ha indicado en todos los instrumentos de participación que se han utilizado para la realización de este plan estratégico. Aquí se incluyen todos los medios de transporte, tanto públicos como privados. Aunque, evidentemente, hay un claro sesgo hacia el automóvil particular y su aparcamiento.

### **Variedad, oferta y su disponibilidad, inmediatez**

Factor que recoge la percepción del cliente sobre es la diversificación que el conjunto de comercios proporciona al mercado. La habilidad de un centro comercial para ofertar variedad, depende de su arquitectura interna. Matizando este factor se incluyen también la disponibilidad y su inmediatez.

### **Posibilidad de pasear**

El shopping no es solo entrar, valorar y comprar. La experiencia de compra, desde la perspectiva del cliente, es mucho mas que el intercambio económico. Definida como la suma de las emociones, sentimientos y estímulos que siente la clientela en una situación de compra, se valora como variable la posibilidad de pasear en un entorno agradable y seductor.

### **Otra oferta complementaria / hostelería / cultura / patrimonio / atracciones para niños**

Unido a lo anterior, pero expresando otros matices, en este factor competitivo se recogen otros aspectos que mejoran la experiencia de compra que la clientela. Una oferta complementaria en otro tipo de tiendas, hostelería, servicios y programas culturales y patrimoniales, o la simple instalación de atracciones para la familia, son aspectos considerados importantes a la hora de decidir a qué centro comercial dirigirse.

### **Posibilidad de hacer la compra (alimentación)**

Este factor también recoge otro aspecto que mejora la experiencia de compra que la clientela. El acceso a una gran superficie de alimentación, como carrefour, o el poder realizar la compra en un mercado de abastos, es considerado una variable relevante en la toma de decisiones.

### **Campañas de fidelización**

Factor activo que utilizan las tiendas, y en este caso los centros comerciales, como conjunto de estrategias para conseguir que la clientela se convierta en habitual. Si es importante conseguir un cliente, aún lo es más fidelizarlo o retenerlo.

### Atención al cliente

Variable clave en toda experiencia de compra, que recoge el soporte que el centro comercial, como colectivo de comercios, brinda a la clientela, antes, durante o después de la compra, y que le ayuda a tomar decisiones.

### Compra por impulso

Lo hemos visto, e incluso realizado, mil veces: lo ví, me gustó y me lo compré. Se suele vincular a productos pequeños, de bajo precio y de fácil consumo, pero también a los productos de capricho, o para niños/as. Sea cual sea, y como fuere, es un tema a tener en cuenta.

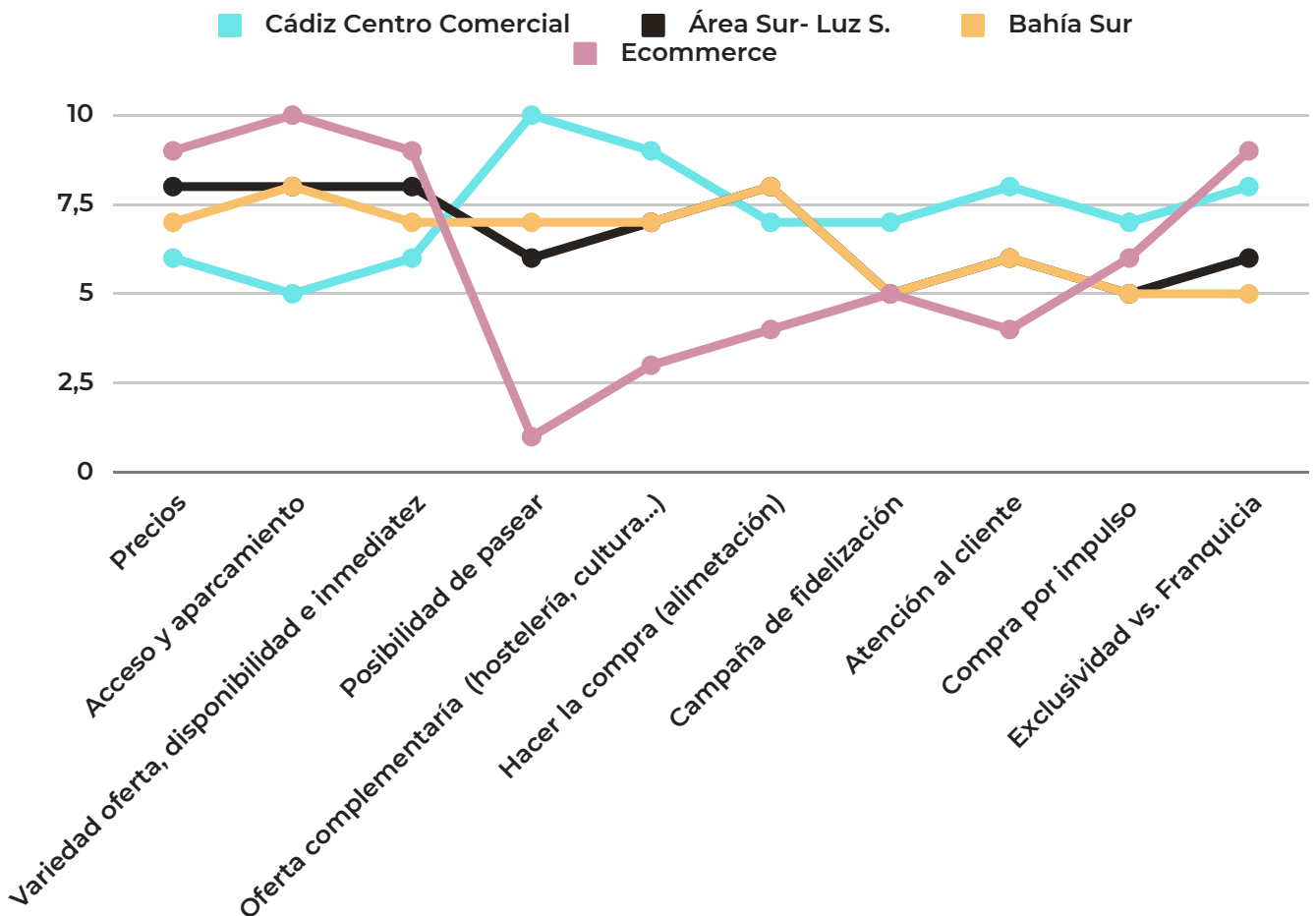
### Exclusividad vs franquicias

Este factor competitivo analizado recoge las marcas más exclusivas que ciertos comercios tradicionales ofertan, frente a aquellas tiendas franquicias que ofertan una gama de productos menos diferenciados.

Seguidamente, se procede a valorar cada centro comercial en cada uno de los factores competitivos, siempre desde la perspectiva del cliente. Aclarar que, estos valores recogen las percepciones sobre el valor que la clientela otorga a cada centro comercial. La Tabla recoge estas valoraciones.

|  | Cádiz Centro Comercial | Área Sur-Luz S. | Bahía Sur | Amazon, Zalando, ... |
|--|------------------------|-----------------|-----------|----------------------|
| Precios  | 6                      | 8               | 7         | 9                    |
| Acceso y aparcamiento                          | 5                      | 8               | 8         | 10                   |
| Variedad oferta, disponibilidad e inmediatez   | 6                      | 8               | 7         | 9                    |
| Posibilidad de pasear                          | 10                     | 6               | 7         | 1                    |
| Oferta complementaria (hostelería, cultura...) | 9                      | 7               | 7         | 3                    |
| Hacer la compra (alimentación)                 | 7                      | 8               | 8         | 4                    |
| Campaña de fidelización                        | 7                      | 5               | 5         | 5                    |
| Atención al cliente                            | 8                      | 6               | 6         | 4                    |
| Compra por impulso                             | 7                      | 5               | 5         | 6                    |
| Exclusividad vs. Franquicia                    | 8                      | 6               | 5         | 9                    |

Recogiendo estas valoraciones, la siguiente representación gráfica muestra la curva de valor de las percepciones actuales, desde la perspectiva de la clientela.



La curva de valor abre una interesante ventana de debate , contemplando una visión más positiva de lo esperado. En efecto, la línea azul, que representa las valoraciones asignadas al CCCA, se coloca en una relativa posición positiva respecto a la competencia analizada, mostrando una visión optimista. Este análisis revela la necesidad de un cambio en el discurso compartido por los medios de comunicación que quizás se centren en demasía en resaltar los aspectos negativos.

Asimismo, se planteó el reto de buscar “nuevas variables” que se podrían incluir para mejorar esa posición relativa, es decir, la diferencia sobre los otros centros comerciales alternativos, estableciéndose las siguientes líneas de acción:

#### **Decorar, cuidar, imagen común, compartir recursos comunicación**

Este nuevo factor recoge la propuesta de trabajar juntos, llegando con nuevos y mejorados recursos comunicativos a la cliente, a la vez que se ofrece una mejor imagen, común y más cuidada.

### Horarios, unificar, ampliar

Variable que por muy debatida no deja de ser actual e importante. La atención a la clientela, especialmente turística de cruceros, debe reflejarse también en la búsqueda del equilibrio en la vida de los comerciantes.

### Compartir espacios comerciales

Un nuevo concepto, un nuevo factor, interesante, que potencia la colaboración entre los distintos comercios y comerciantes, pudiendo ofrecer espacios comunes que permitan, desde la perspectiva de la clientela, encontrar una mayor y equilibrada oferta comercial.

A continuación, se repite toda la metodología, pero esta vez con una muestra de consumidores para recoger su percepción y valoración.

En la siguiente Tabla se resumen algunos datos de los asistentes.

#### Lugar de residencia:



#### Sexo:



#### Edad:



En primer lugar, acuerdan los principales competidores, manteniéndose los mismos principales centros comerciales de la zona

- Online.
- Área Sur, Luz Shopping, Ikea
- Bahía Sur
- Cádiz Centro Comercial

A continuación, se definen los factores competitivos o variables que motivan a la clientela en su elección. En este punto indicar que algunos factores coincidieron con los decididos en la mesa de comerciantes, pero también aparecieron algunos nuevos muy interesantes (llegando a establecer 11 factores en total).

#### **Factores coincidentes**

- Precios
- Acceso, aparcamiento
- Atención y asesoramiento, problemas con acarrear bolsas
- Amplitud, variedad, de oferta, calidad
- Zonas de ocio, y oferta complementaria

#### **Factores competitivos aportados por los consumidores**

##### **Tiempo disponible, client lead time, cercanía-comodidad**

La muestra de consumidores indica la importancia que tiene su tiempo. En este sentido, este factor recoge el tiempo de espera desde que una orden de compra se emite hasta que se entrega al cliente. Por lo que en muchas ocasiones, los clientes deciden dónde ir en función del tiempo disponible que en ese momento tengan.

##### **Postventa, garantía, devoluciones**

Nuevo factor competitivo que recoge aspectos importantes del servicio a clientes, en este caso postventa. Este factor adquiere una importancia especial cuando se trata de fidelizar clientes, ya que los comercios deben cuidar todo el proceso de compra, incluido lo que vendrá después de que sus clientes tenga sus productos o servicios en sus manos.



### Horarios

Los consumidores coinciden con los comerciantes en la importancia de este factor competitivo. En la mesa de comerciantes se habló de turistas y cruceristas, pero en la mesa de consumidores se habla en primera persona para habitantes de la ciudad de Cádiz y su Bahía.

### Verlo, tocarlo, valorarlo

Factor competitivo muy gráfico que indica la prevalencia de los consumidores por valorar tocando el material ofertado. Esta variable tradicional sigue siendo importante para la compra de muchos productos, al menos para una gran parte de la clientela potencial

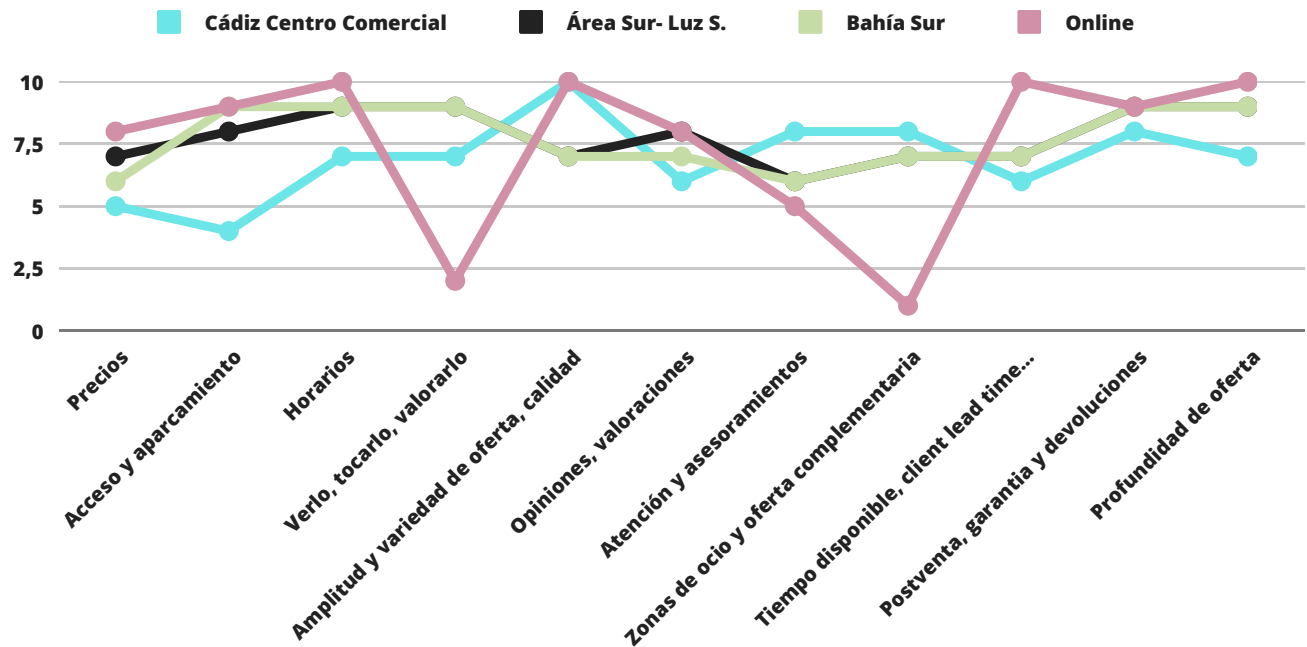
### Opiniones, valoraciones, advisor

Desde aplicaciones informáticas, hasta el tradicional boca a boca, este factor competitivo es clave a la hora de decidir no solo la compra de un determinado producto, sino también en la elección del centro comercial.

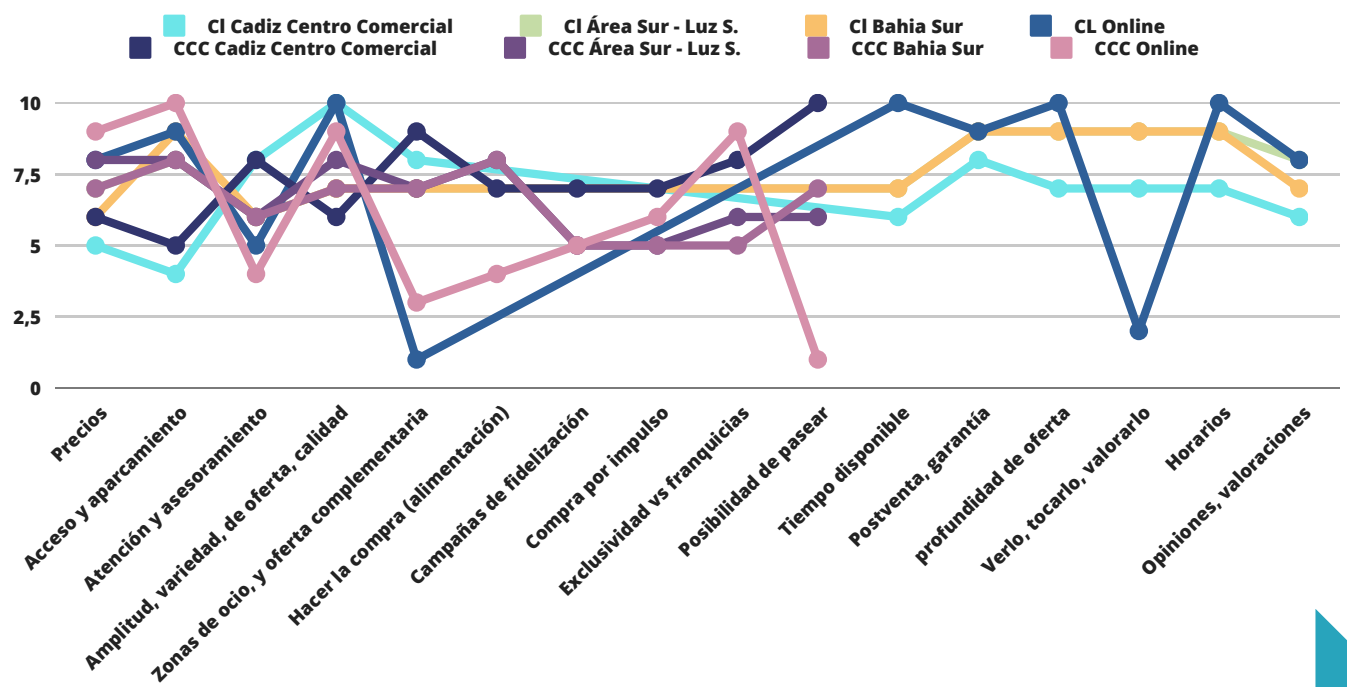
Seguidamente, se centró el debate en valorar cada centro comercial en cada factor competitivo, desde la perspectiva del cliente. Aclarar que, estos valores recogen las percepciones sobre el valor que la clientela otorga a cada centro comercial. La Tabla recoge estas valoraciones.

|  | Cádiz Centro Comercial | Área Sur-Luz S. | Bahía Sur | Amazon, Zalando, ... |
|--|------------------------|-----------------|-----------|----------------------|
| Precios                                | 5                      | 7               | 6         | 8                    |
| Acceso y aparcamiento                  | 4                      | 8               | 9         | 9                    |
| Horarios                               | 7                      | 9               | 9         | 10                   |
| Verlo, tocarlo, valorarlo              | 7                      | 9               | 9         | 2                    |
| Amplitud y variedad de oferta, calidad | 10                     | 7               | 7         | 10                   |
| Opiniones, valoraciones                | 6                      | 8               | 7         | 8                    |
| Atención y asesoramientos              | 8                      | 6               | 6         | 5                    |
| Zonas de ocio y oferta complementaria  | 8                      | 7               | 7         | 1                    |
| Tiempo disponible, client lead time... | 6                      | 7               | 7         | 10                   |
| Postventa, garantía y devoluciones     | 8                      | 9               | 9         | 9                    |
| Profundidad de oferta                  | 7                      | 9               | 9         | 10                   |

Recogiendo estas valoraciones, se procede a su representación gráfica, mostrando la curva de valor de las percepciones actuales, desde la perspectiva de la clientela



La realización de esta nueva mesa de participación de consumidores supone una mejora en el análisis de la situación competitiva, aportando una nueva relación de factores competitivos y una nueva valoración, manteniendo una visión optimista, como queda reflejado en las siguientes gráficas. La siguiente Gráfica recoge las realizadas en las dos mesas, comerciantes y consumidores.



Por último, se plantea el reto de buscar “nuevas variables” que se podrían incluir en este plan estratégico para mejorar esa posición relativa, es decir, la diferencia y valor sobre los otros centros comerciales alternativos, estableciéndose las siguientes líneas de acción:

**Promociones y campañas, colaboración, sinergias y venta cruzada, agregación de oferta, incluso marketplace CCCA.**

Nuevo factor competitivo propuesto, muy en la línea del propuesto en la mesa de comerciantes al que titularon “compartir espacios comerciales”. Los consumidores indican la necesidad de incluir esta variable que recoja las acciones de colaboración de los centros comerciales.

**App club Cádiz centro comercial + vale + diputación (unir para dar a conocer y usar)**

Variable que incide en la importancia de la fidelización y las campañas de incentivo a la compra.

**Integrar CCC con entidades y empresas (UCA, Junta de Andalucía, Ayuntamiento, Navantia, etc) = condiciones especiales.**

Variable que propone campañas de incentivo a la compra especializadas en determinados segmentos de clientes.

**Mejora en el sistema de entrega (delivery)**

Nuevo factor competitivo que realmente propone una línea de acción que mejore la posibilidad de no tener que cargar con la compra, bolsas, etc. a través del establecimiento de programas comunes.

**Oferta especial jóvenes (rejuvenecer) incluso la marca CCCA**

En este caso, también se presenta una nueva variable que propone campañas de incentivo a la compra especializadas en determinados segmentos de clientes.

### **Búsqueda de buenas prácticas**

Con el objetivo de ampliar la visión, buscando buenas prácticas en otras ciudades y/o centros comerciales, se ha realizado una revisión de otros planes estratégicos relativamente recientes. Con los resultados de una amplia búsqueda, se ha decidido utilizar principalmente los realizados para Bilbao, Vitoria, Logroño, Denia y Huelva. De estos, se han resumido algunas líneas de acción, que también han sido comentadas a lo largo de todo el procedimiento de participación, pero que quizás haya sido tocadas más ligeramente. En la mesa de participación se han mostrado estas otras líneas para su consideración, análisis y priorización (todas las líneas de acción se verán en su apartado correspondiente).

## 7. Plan de acción.

El Plan de Acción de Cádiz Centro Comercial Abierto para el periodo 2023 – 2025 se ha desarrollado en base al análisis realizado, las aportaciones de los asociados y clientes en las distintas mesas de trabajo, y cuestionarios que se han realizado en el proceso de definición del Plan Estratégico.

El Plan de Acción se basa en la integración del CCCA con los recursos y el modelo de ciudad de Cádiz. También en asegurar el seguimiento de las principales tendencias del entorno: digitalización, sostenibilidad social y ambiental, desarrollo del sentimiento de comunidad y potenciación del comercio de proximidad. Otro de los grandes ejes sobre los que se vertebra el Plan de Acción es renovar y reorientar las actividades de dinamización comercial, adaptándolas a la nueva realidad. Incrementar la colaboración público-privada y el desarrollo de las relaciones bilaterales.

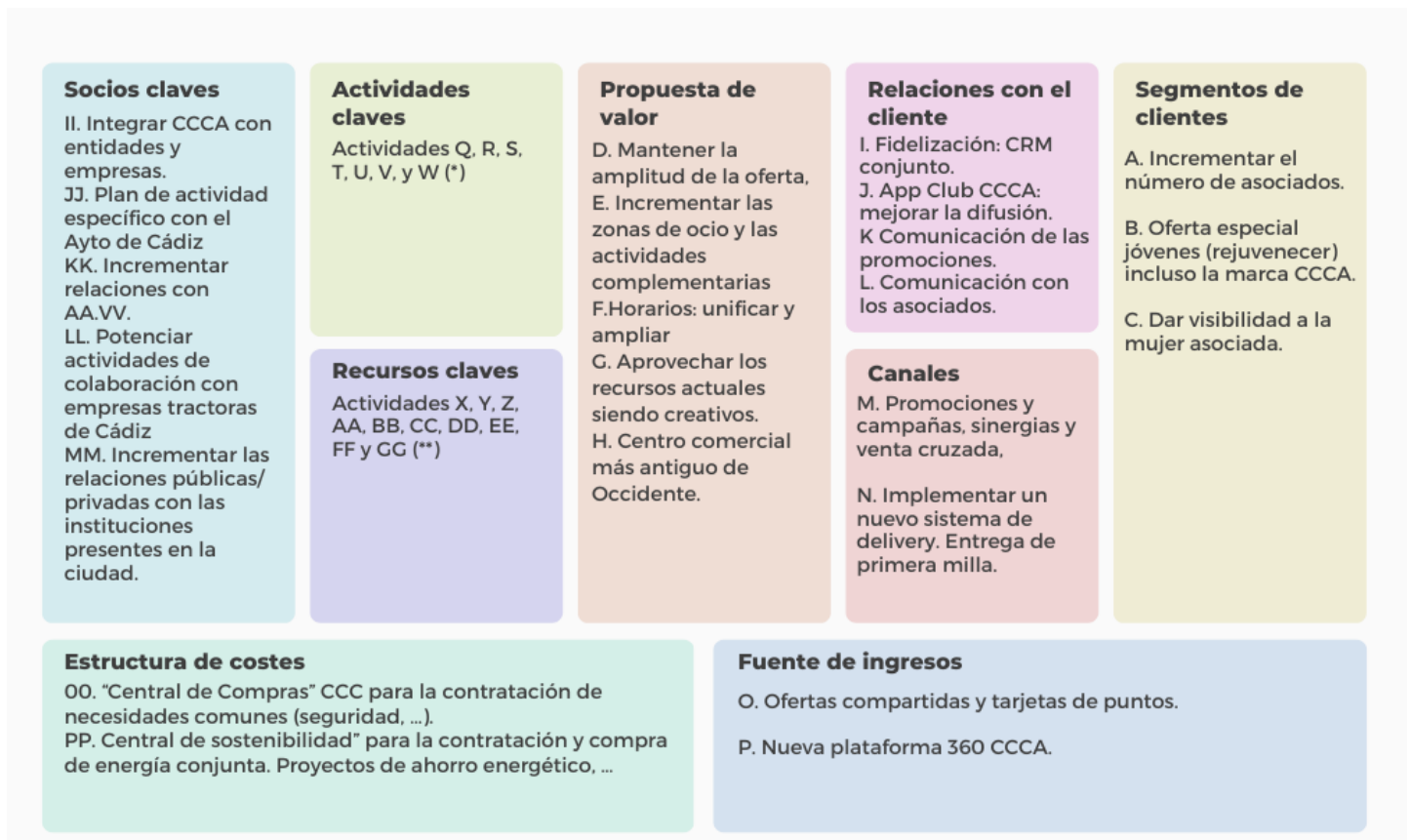
El valor aportado por el comercio no sólo es a través de la calidad del producto y su precio, sino a través de mejor servicio, CCCA tiene que acompañar a sus asociados en la mejora de la experiencia de compra de los clientes finales. Entre las tendencias observadas están la entrega a domicilio, el asesoramiento, la devolución de productos, la ampliación y adecuación de los horarios a las necesidades de los clientes y la mejora continua.

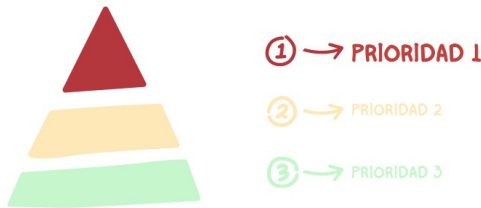
Para estructurar el despliegue del Plan Estratégico hemos utilizado la herramienta CANVAS, con el objetivo de organizar las actividades en base a los distintos aspectos del modelo de negocio.


### **Orden y contenido de los ámbitos de actuación:**

- 1.- En Segmentos de Clientes, se incluyen las acciones relacionadas con los clientes finales actuales y potenciales, además de los relacionados con los asociados actuales y potenciales.
- 2.- En Propuesta de Valor, se incluyen las acciones relacionadas con la definición de la oferta de los asociados y de la asociación CCCA para sus asociados y clientes finales.
- 3.- En Relación con Clientes, se incluyen todas las acciones vinculadas a la gestión de la comunicación y relación con los clientes finales y con los asociados.


- 4.- En Canales, se incluyen las acciones relacionadas con canales de comunicación y medios de ventas.
- 5.- En Flujo de Ingreso, se incluyen las acciones relacionadas con el precio, la gestión de descuentos y la generación de ingreso de la asociación y de los asociados.
- 6.- En Actividades Clave, se incluyen todas las acciones para el desarrollo de las actividades clave de la asociación y sus asociados.
- 7.- En Recursos Clave, se incluyen las acciones para la adquisición y optimización de los recursos que necesita la asociación y los asociados para conseguir sus objetivos.
- 8.- En Aliados Clave, se incluyen todas las acciones de gestión y desarrollo de las relaciones con terceros implicados con CCCA y los asociados de CCCA.
- 9.- En Estructura de Costes, se incluyen todas las acciones vinculadas a la reducción de costes de los asociados de CCCA.



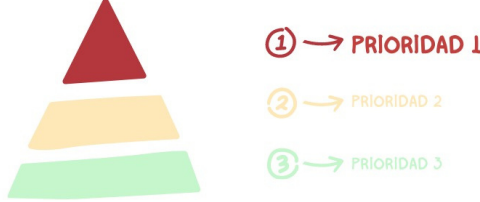
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | A. Incrementar el número de asociados y buscar nuevos asociados   |
| Área del modelo de negocio  | Segmentos de Clientes   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto debe incrementar el número de asociados para así garantizar su capacidad de actuación.</p> <p>Es importante planificar acciones de marketing específico dirigidas a la captación de nuevos asociados, además de la difusión del trabajo y los logros conseguidos.</p> <p>En el análisis de establecimientos de la ciudad de Cádiz realizado durante el proyecto se ha detectado una fuerte presencia de establecimientos del sector servicios. Sería recomendable establecer un plan de acción sobre estos establecimientos dadas las grandes sinergias entre sector comercial y servicios.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de asociados y potenciales.</li> <li>• Creación de Base de Datos y gestión CRM específica sobre asociados.</li> <li>• Acciones de comunicación y marketing multicanal orientado a los potenciales asociados</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)</li> <li>- Cámara de Comercio de Cádiz</li> <li>- Otros</li> </ul>  |
| Indicadores de seguimiento  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Número de asociados</li> <li>-Número de asociados nuevos</li> </ul>   |

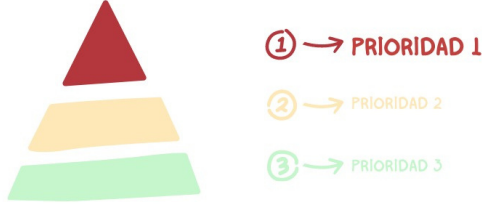
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | B. Oferta especial jóvenes, rejuvenecer la marca CCCA   |
| Área del modelo de negocio  | Segmentos de Clientes   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto debe, por un lado, incrementar el número de asociados jóvenes y, por otro, realizar campañas para atraer al público joven al comercio tradicional de la ciudad.</p> <p>El apoyo al autoempleo ha sido tradicionalmente la forma natural de trabajar el emprendimiento en el sector comercial. Se debe realizar un esfuerzo por el rejuvenecimiento sectorial también desde los procesos de relevo generacional.</p> <p>Los jóvenes se están alejando del proceso de compra en la ciudad y debemos atraer a este público. Utilizar como imagen a jóvenes comerciantes (como ellos) puede ayudar a crear referentes cercanos.</p> <p>Tenemos que asociar el comercio de ciudad a palabras como innovación, flexibilidad, fresco, cercano, sostenible. En definitiva, se trata de rejuvenecer la imagen de marca de CCCA y alejarse de la visión tradicional del comercio.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El apoyo al autoempleo de jóvenes comerciantes.</li> <li>• Formación en emprendimiento en el sector comercial.</li> <li>• Acompañamiento y tutorización de nuevos emprendedores comerciales.</li> <li>• Gestión anticipativa de las transmisiones de negocios (identificación de situaciones antes de los 60 años).</li> <li>• Campañas de marketing de "Comercio Joven y para Jóvenes".</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz: Área de Comercio<br/>         -Ayuntamiento de Cádiz: Área de Fomento<br/>         -Cámara de Comercio de Cádiz<br/>         -Junta de Andalucía: áreas de empleo y juventud</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de asociados jóvenes<br/>         -Nº de campañas realizadas para captar público joven</p>   |




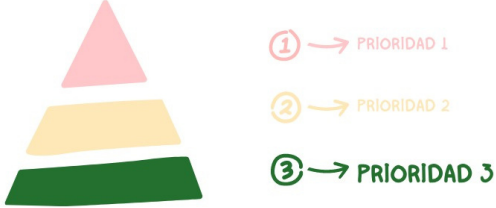
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | C. Dar visibilidad a la importancia de la mujer asociada  |
| Área del modelo de negocio  | Segmentos de clientes   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La Asociación Cádiz Centro Comercial Abierto debe dar visibilidad al trabajo de la mujer y la igualdad de género. El comercio es una actividad fuertemente feminizada y hay que trasladar la importancia del sector en el empleo femenino de la ciudad.</p> <p>Dar difusión a los logros de las mujeres asociadas de Cádiz y la importancia de su participación en el desarrollo comercial de la ciudad.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de mujeres asociadas.</li> <li>• Difusión de buenas prácticas comerciales desarrolladas por mujeres.</li> <li>• Acciones de comunicación y marketing multicanal orientado a los potenciar la imagen de la mujer en el marco de CCCA.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz: Área de Comercio<br/>         -Ayuntamiento de Cádiz: Área de Igualdad<br/>         -Diputación de Cádiz<br/>         -IAM</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de asociadas<br/>         -Número de acciones vinculadas a la promoción de la igualdad en el marco de las actividades CCCA.</p>  |


|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | D. Mantener la amplitud de la oferta, incrementar la profundidad de la oferta  |
| Área del modelo de negocio  | Propuesta de Valor   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Los asociados de Cádiz Centro Comercial Abierto, especialmente los comercios, deben realizar un continuo esfuerzo en adaptarse a las nuevas tendencias de compras. Para competir, sobre todo, con el comercio “on-line” es imprescindible analizar la amplitud y profundidad de la oferta y adaptarla a las necesidades de los clientes. Se entiende por amplitud el número de productos y servicios diferentes que se ofrecen desde CCCA. Profundidad sería la cantidad de productos diferentes de una misma familia de productos.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo en el análisis comercial a las entidades asociadas.</li> <li>• Apoyo con herramientas tecnológicas de análisis de la oferta.</li> <li>• Base de datos de establecimientos, incorporando datos sobre amplitud y profundidad de oferta.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Cámara de Comercio de Cádiz</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de actividades diferentes ofertadas por los asociados de CCCA.</p>  |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | E. Incrementar las zonas de ocio y las actividades complementarias  |
| Área del modelo de negocio  | Propuesta de Valor  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La dinamización a través de distintas actuaciones de calle, eventos festivos, campañas de visibilidad del comercio, sorteos e iniciativas diversas, concentran los esfuerzos de la asociación CCCA. Estas actividades se plantean de forma genérica, no segmentada por perfiles de clientela.</p> <p>Se observa una necesidad de cambio y transformación en el enfoque de las actividades complementarias y en el uso de distintas zonas de ocio que actúen como motores de atracción.</p> <p>Desde CCCA se debe impulsar el incremento de zonas y ocio y actividades complementarias para atraer a los clientes de los comercios, integrar en un calendario las nuevas actividades complementarias y poner el valor nuevos espacios de atracción y dinamización. Trabajar en un nuevo mapa de zonas de atracción a lo largo de la ciudad.</p> <p>Pensar desde la lógica del corazón de barrio y no desde la lógica de ciudad concéntrica. Muchos centros dentro de la ciudad y la generación barrio a barrio de propuestas.</p> <p>Pensar en el uso de nuevos recursos como el carril bici y áreas peatonales para el desarrollo de actividades de atracción. Pensar las acciones en términos de peatón y poner en valor sus necesidades.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendario anual de acciones complementarias.</li> <li>• Diseño de circuito de zonas de ocio</li> <li>• Diseño de nuevas acciones de dinamización.</li> <li>• Uso de la tecnología como apoyo a la dinamización.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz: Área de Comercio</p> <p>-Restaurantes y bares</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de actividades complementarias.</p> <p>-Número de visitantes.</p>  |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | F. Horarios: unificar y ampliar  |
| Área del modelo de negocio  | Propuesta de Valor   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Desde CCCA se debe impulsar un acuerdo para unificar y ampliar el horario comercial de los establecimientos para aumentar el servicio al cliente.</p> <p>Existen muchas sinergias en una gestión del horario de los comercios conjunta y unificada.</p>   |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones para discusión de horarios comerciales.</li> <li>• Acuerdos sobre horarios.</li> <li>• Gestión e información a usuarios sobre el cumplimiento de los acuerdos sobre horarios.</li> </ul> |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)</p> <p>-Junta de Andalucía, área de comercio.</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de horas de comercio activas.</p> <p>-Número de comercios que alinean sus horarios.</p>   |

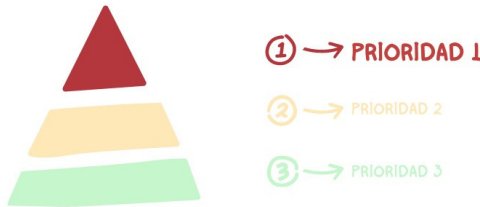
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | G. Creatividad en las Acciones Comerciales. Aprovechar los recursos propios con creatividad, no seguir acciones de otros centros   |
| Área del modelo de negocio  | Propuesta de Valor   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Desde CCCA se debe trabajar en la identidad compartida de barrio...en torno a valores propios, intereses comunes y símbolos de la zona.: Impulso de Simbología de barrio. Trabajar en la diversidad de la identidad de cada barrio para la potenciación del comercio.</p> <p>Trabajar en microcampañas de comunicación y dinamización comercial para impulsar el consumo de lo local, lo cercano, lo propio.</p> <p>Trabajar en la búsqueda de ejes diferenciales</p>                       |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de los recursos propios diferenciales.</li> <li>• Acciones de co-diseño de actividades y propuestas de los comercios miembros de la asociación.</li> <li>• Actividades de creatividad colectiva en el diseño de Acciones Comerciales impulsadas desde el CCCA.</li> <li>• Optimización de la información BBDD clientela que consume bonos (Vinculado a CRM).</li> </ul> |
| Colaboradores               | -Ayuntamiento de Cádiz: Área de Comercio<br>-Cámara de Comercio de Cádiz   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de campañas diferenciales.<br>-Número de comercios implicados en las campañas.   |

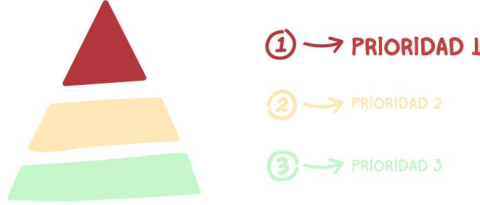
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | H. Centro Comercial más antiguo de Occidente   |
| Área del modelo de negocio  | Propuesta de Valor   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Una de las fortalezas de CCCA es su posición en la ciudad más antigua de occidente. Utilizar el concepto de “Centro Comercial más Antiguo de Occidente” como eje de diferenciación en la propuesta de valor.</p> <p>Se puede posicionar el centro comercial abierto como el centro heredero del comercio fenicio, romano y del resto de civilizaciones presentes en la ciudad de Cádiz.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación sobre el comercio fenicio, romano...</li> <li>• Campaña que aúne lo antiguo y lo moderno, la capacidad de innovación.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)</p> <p>-Cámara de Comercio de Cádiz</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de campañas diferenciales.   |

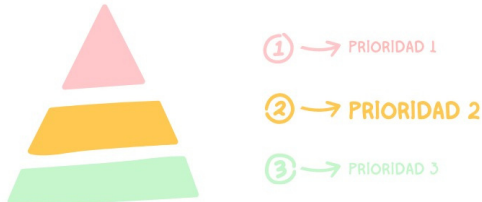
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | I. Fidelización, desarrollo de CRM conjunto   |
| Área del modelo de negocio  | Relaciones con Clientes   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La fragmentación de la demanda, el continuado cambio en los hábitos de consumo y la necesidad de trabajar sobre la diferenciación de los comercios de Cádiz hace necesario la implementación de un programa de gestión de la relación con clientes CRM conjunto para todos los asociados.</p> <p>La tecnología es un vector de modernización comercial imprescindible que debemos potenciar, en este caso el uso de las herramientas de CRM no permitirán avanzar en la relación con la clientela (la mejora en el uso de las Redes Sociales y similares y desarrollar nuevas formas de dinamización del escaparate hacia afuera).</p>   |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las bases de datos de clientes de los asociados.</li> <li>• Análisis legal de la integración de bases de datos.</li> <li>• Selección de la tecnología CRM adecuada.</li> <li>• Diseño de acciones B2C (de los asociados al cliente).</li> <li>• Impulso de actividades de CRM asociativo A2C (desde la asociación al cliente final).</li> <li>• El CRM como complemento al evento de calle.</li> <li>• Actividades de dinamización segmentadas.</li> <li>• Dinamización colaborativa: comercio – restauración, comercio-servicios, comercio-instituciones, ...</li> </ul> |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de Comercio de Cádiz<br/>         -Área de desarrollo tecnológico de la Junta de Andalucía (Agencia IDEA)</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Implantación CRM.  |

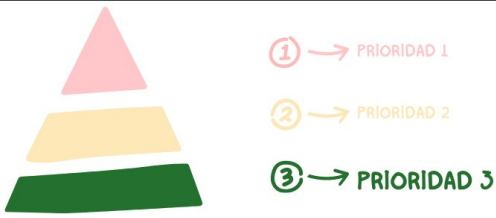
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | J. APP Club Cádiz Centro Comercial Abierto, potenciar y mejorar las actividades de difusión   |
| Área del modelo de negocio  | Relaciones con Clientes   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Aunque la app Club Cádiz Centro Comercial Abierto lleva tiempo en marcha, es imprescindible dar a conocer a los clientes finales todas las ventajas del Club Cádiz Centro Comercial.</p> <p>Es necesaria la profundización en la experiencia de clientes finales y comerciantes en el uso de la herramienta.</p> <p>De la misma manera, se debe fomentar la colaboración entre comerciantes y de apoyo al comercio local, orientada a la dinamización de gasto comercial en cada barrio a través de una estrategia coordinada de oferta precio/descuento.</p>  |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de alcance de la APP.</li> <li>• Campaña de captación de usuarios de la APP. Uso del “gratis” como factor de atracción.</li> <li>• Diseño de ventajas diferenciales.</li> <li>• Optimización de la herramienta como instrumento de apoyo al comerciante y a las actividades colaborativas.</li> <li>• Promocionar entre los asociados la importancia del uso de la app.</li> <li>• Gestión de descuentos y ofertas cruzadas.</li> <li>• Trabajo directo sobre BBDD de la APP.</li> <li>• Segmentación BBDD de la APP y tratamiento de ficheros para el desarrollo de actividades de dinamización “renovadas”.</li> </ul> |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)</p> <p>-Otras entidades</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de usuarios de la APP Club Cádiz Centro Comercial.</p> <p>-Uso de la APP, número de conexiones, uso de ventajas exclusivas,</p> <p>...</p> <p>-Número de comercios beneficiados por la APP.</p> <p>-Facturación vinculada a la app.</p>  |

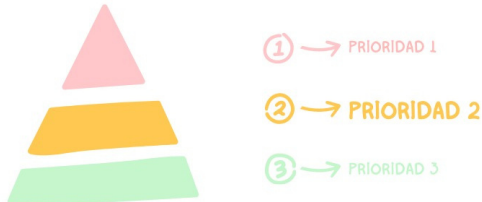


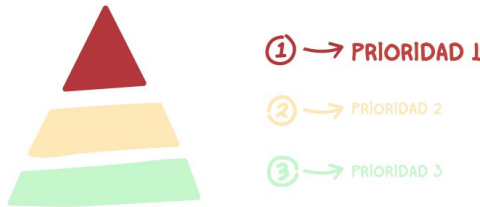
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | K. Mejora de la comunicación de las promociones  |
| Área del modelo de negocio  | Relaciones con Clientes  |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Dar a conocer a los clientes finales y comercios las promociones que realiza el CCCA y todas las ventajas de Club Cádiz Centro Comercial.</p> <p>Vinculado con acción APP Club Cádiz, se trata de ir más allá, apoyando la difusión de las promociones por otros medios que no usen exclusivamente la tecnología, para llegar el público con menos capacidad de uso de las tecnologías.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de promociones activas.</li> <li>• Revisión de impacto de promociones antiguas.</li> <li>• Acción de impacto de difusión de promociones.</li> <li>• Diseño de ventajas diferenciales.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)</p> <p>-Medios de comunicación.</p> <p>-Otras entidades</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de usuarios de la APP Club Cádiz Centro Comercial Abierto.</p> <p>-Uso de la APP, número de conexiones, uso de ventajas exclusivas</p>  |


|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | L. Mejora de la comunicación con los asociados   |
| Área del modelo de negocio  | Relaciones con Clientes  |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>En líneas generales se trata de dar a conocer a los asociados los trabajos realizados, las actividades desarrolladas y mejora de la comunicación interna y los canales de comunicación bidireccional. La mejora en la comunicación para los asociados redundará en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr un mayor número de asociados que haga de CCCA un agente con la máxima legitimidad.</li> <li>- Lograr una mayor activación de los comerciantes asociados.</li> <li>- Regenerar la cultura asociativa, rejuvenecida, más moderna y fresca, con nuevos criterios de gobernanza que garanticen la renovación, la pluralidad y el dinamismo.</li> <li>- Vincular CCCA con el tejido cívico asociativo.</li> <li>- Alinear CCCA con las nuevas orientaciones en términos de gestión empresarial.</li> </ul> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de la base datos de asociados.</li> <li>• Utilizar técnicas CRM para la gestión de la relación con el asociado.</li> <li>• Definir los canales de comunicación unidireccional (difusión de información)</li> <li>• Definir los canales de comunicación bidireccional (propuestas de asociados, blogs).</li> <li>• Reuniones presenciales de los asociados.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | -Medios de comunicación.   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de actividades de comunicación interna   |


|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | M. Promociones y campañas de colaboración, sinergias y venta cruzada, agregación de oferta, incluso market place CCCA.   |
| Área del modelo de negocio  | Canales  |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | Estímulo de iniciativas compartidas (de apps sencillas a market places) y la colaboración entre el tejido asociativo, las empresas tractoras y el comercio de Cádiz. Hacer comunidad desde la digitalización, implementar proyectos que potencie la visibilidad digital de los comercios. El objetivo principal sería aprovechar las sinergias y la capacidad de colaboración entre los comercios para la mejora de la ventas conjuntas.   |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de píldoras formativas / informativas básicas sobre distintas herramientas tecnológicas sencillas.</li> <li>• Presentación de experiencias de comerciantes que han evolucionado hacia la venta "on-line".</li> <li>• Colaboración en Iniciativas de Market places locales.</li> <li>• Colaboración en proyectos de desarrollo de escaparates digitales entre varios comercios que tengas sinergias o que puedan aprovechar la venta cruzada.</li> </ul> |
| Colaboradores               | -Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de píldoras formativas o presentaciones de sensibilización desarrolladas.</p> <p>-Número de comercios que han participado de las iniciativas.</p> <p>-Número de asistentes.</p> <p>-Número de proyectos digitales colectivos apoyados.</p> <p>-Creación de Market Place de ámbito Cádiz (sí / no).</p>  |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | N. Implementar un nuevo sistema de delivery. Entrega de primera milla gratuita y utilizando medios sostenibles   |
| Área del modelo de negocio  | Canales  |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>La distribución del comercio “online” de última milla incorpora nuevos elementos que pueden ser aprovechados por el comercio tradicional para mejorar la experiencia de compra de sus clientes. Los consumidores relatan cómo deben ir cargando con las compras de tienda en tienda, sin posibilidad de dejarlas consignadas. La peatonalización del centro urbano, la reducción del impacto ambiental, eliminación de envases, así como importantes aspectos sociolaborales deben ser contemplados en esta línea de acción. En esta línea de acción de distribución capilar busca la gestión organizada del último trayecto de transporte y paquetería hasta el cliente final. No solo de sus compras online sino también contemplando las que realice en el comercio tradicional, e incluso agrupando varios pedidos online y físicos para después realizar sus correspondientes entregas a los clientes.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de viabilidad de espacios de consigna en locales cerrados, que pueden ser compartidos por distintos comercios</li> <li>• Impulso de la creación de un servicio de reparto, aliado con los ya existentes en el mercado central.</li> <li>• Posibilidad de aunar todo, el sistema de reparto con el del comercio electrónico, en un sistema integrado</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Cámara de Comercio de Cádiz<br/>-Otros</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de consignas<br/>-Número de pedidos servidos<br/>Volumen de facturación de pedidos en delivery</p>  |

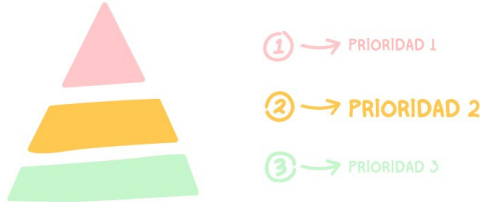
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | O. Ofertas compartidas y tarjetas de puntos  |
| Área del modelo de negocio  | Flujos de ingresos   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Aumentar la percepción entre los consumidos del centro de Cádiz como un centro comercial que tiene una amplia y variada oferta compartida. Uniéndolo a la existente aplicación, el programa de fidelización es un programa de recompensas a los clientes que hacen compras regulares. Este es el objetivo a alcanzar, para que vean que paseando, al igual que dentro de una gran superficie o mall, pueden encontrar todo lo que se desee. Además, las tarjetas, compartidas, de fidelización refuerzan esta visión, permitiéndoles ahorrar dinero con sus compras y disfrutar de ventajas exclusivas.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de potenciales posibilidades de generación de ofertas compartidas entre varios comercios.</li> <li>• Análisis de potenciales escaparates compartidos</li> <li>• Selección, en su caso, y ejecución de experiencias piloto</li> <li>• Potenciación del uso de la app CCCA.</li> <li>• Vincular con CRM</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Otros</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de campañas de ofertas compartidas<br/>-Usuarios activos de la app</p>  |

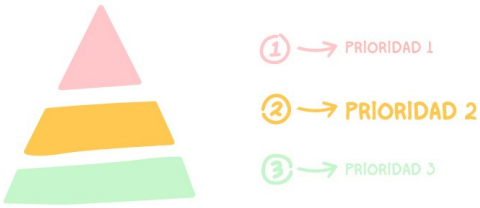
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | P. Nueva plataforma 360 CCCA  |
| Área del modelo de negocio  | Flujos de ingresos  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Para reactivar la actividad de los asociados, se plantea la incorporación de una herramienta digital, plataforma de software, que permite conectar a los asociados con la ciudadanía y la información de interés de la ciudad, como herramienta de conexión. Información de horarios, servicios especiales, guardias, ofertas, ocio, actividades, ludoteca, asociaciones cívicas, etc.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la plataforma y sus servicios</li> <li>• Desarrollo de los servicios a la ciudadanía</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Área de Fomento (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de Comercio de Cádiz<br/>         -Empresas informáticas<br/>         -Otros</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de servicios instaurados<br/>         -Número de usuarios</p>  |

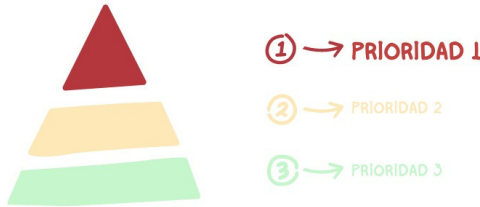
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | Q. Formación de los asociados   |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Un adecuado plan de formación para la directiva y asociados pretende crear las condiciones para la mejora continua. El objetivo de esta línea de actuación es facilitar los medios necesarios para que los comercios sean cada día más profesionales y competitivos. El reciclaje y la actualización de conocimientos es fundamental para el pequeño comercio, por lo que todos los años se elaborará un programa de formación capaz de cubrir las necesidades de adaptación a la evolución en la que estamos inmersos y que irá enfocado a aquellos métodos que pueden dinamizar el comercio. Una directiva y asociados mejor formados genera una nueva cultura asociativa, rejuvenecida, moderna y fresca, con criterios de gobernanza que garanticen la renovación, la pluralidad y el dinamismo, dando soporte a la modernización empresarial.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción colaborativa del Plan de formación.</li> <li>• Desarrollo del plan de formación anual.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de Comercio de Cádiz<br/>         -Universidad de Cádiz<br/>         -Otras entidades educativas y de formación</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de asociados implicados en el diseño del plan<br/>         -Número de asociados que reciben cursos</p>   |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | R. Actividades de transformación digital.<br>·Digitalización individual<br>·Digitalización colectiva<br>-Programas de concienciación  |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Con esta línea de trabajo se quiere dar apoyo a todos los comerciantes para acompañarlos en su estrategia de digitalización y facilitar así su andadura a corto, medio y largo plazo. El objetivo es articular una digitalización ordenada y bajo un enfoque de abajo arriba; que permita una progresiva transformación competitiva de los modelos de negocio.</p> <p>-Del escaparate hacia dentro: Digitalización de los establecimientos y personal<br/>-Del escaparate hacia afuera: Avance en la relación con la clientela (CRM, Redes Sociales. Ver nuevas formas de dinamización digital).</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del programa</li> <li>• Sensibilización de los asociados</li> <li>• Desarrollo</li> <li>• Evaluación</li> <li>• Exploración/diseño/desarrollo de Marketplace local</li> <li>• Selección de partners tecnológicos</li> <li>• Selección de herramientas</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Cámara de comercio de Cádiz (Programa TIC)<br/>-Empresas privadas TIC (certificación)<br/>-Otros</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de comercios implicados<br/>-Número de comercios integrados en el marketplace</p>  |

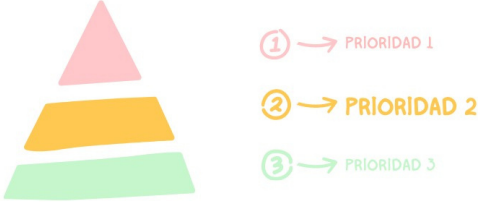



|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | S. Profesionalización de la actividad de los asociados, potenciar acciones de networking y reconocimiento   |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>En el mundo de la empresa, las relaciones entre negocios son importantes. En este contexto aparece el término networking, que hace referencia a la construcción de estas relaciones. Se conoce como networking, una actividad o evento en el que se reúnen un grupo de empresas para crear y afianzar relaciones y lazos, creando una red de apoyo mutuo o de relaciones entre negocios. Por consiguiente, se plantea como vital reforzar las relaciones, su dinamismo y calidad, entre los comercios asociados. La creación de un ecosistema dinámico tiene esta premisa. Asimismo, establecer un premio anual entre los asociados permite resaltar el buen hacer del comercio tradicional, siendo un evento de relevancia mediática.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de los puntos de encuentro adecuados</li> <li>• Desarrollo de un plan de dinamización interna</li> <li>• Convocatoria de premios anuales</li> <li>• Creación de un mecanismo de intercambio de Buenas Prácticas</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de Comercio de Cádiz<br/>         -Otros</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de comercios involucrados<br/>         -Número de encuentros propiciados<br/>         -Número de premios entregados</p>  |

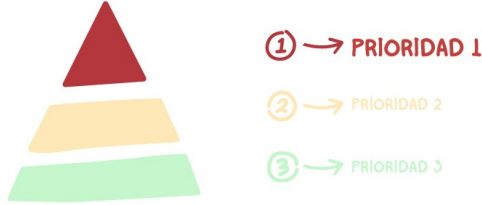
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | T. Decoración y dinamización de la ciudad actividades presenciales y “on-line”  |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Esta línea de acción busca la renovación de la dinamización, con actividades que van desde los eventos de calle al CRM. La dinamización a través de distintos eventos festivos, campañas, sorteos, suelen estar planteadas de forma genérica, no direccionada ni segmentada a distintos perfiles de clientela. Aunque han marcado una época, no escapan a la evolución de los tiempos, y muchas presentan limitado impacto. La necesidad de cambio y transformación llega, por tanto, también a la dinamización. Proceso de cambio progresivo que contemple la diversificación y cambio en las actividades dinamizadoras, físicas y online.</p>    |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulso de actividades colaborativas de dinamización segmentadas <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Clientela</li> <li>◦ Tipología de productos/servicios</li> <li>◦ Calles o sectores.</li> </ul> </li> <li>• Impulso progresivo de actividades piloto de CRM</li> <li>• Guía de recomendaciones para la decoración de calles y escaparatismo</li> <li>• Búsqueda de una imagen común y atractiva del comercio de Cádiz</li> <li>• Premios de decoración y escaparatismo (con votación popular – vincular con la app)</li> </ul> |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/> -Cámara de Comercio de Cádiz<br/> -Empresas de Marketing (certificación de colaboradores)</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de actividades de dinamización desarrolladas por “tipología”<br/> -Generación de BBDD-CRM<br/> -Número de comercios participantes en las dinámicas</p>   |

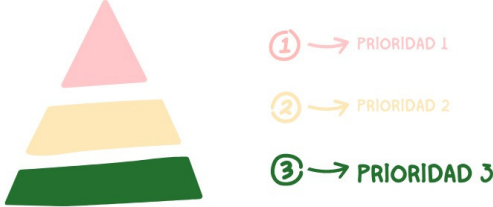
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | U. Creatividad en la dinamización del centro comercial   |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave  |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Unida a la línea de acción anterior, en esta se hace especial referencia a la utilización de los recursos endógenos con los que ya se cuenta, imaginación, creatividad, ingenio. Es decir, no consiste en la “copia” de iniciativas realizadas en otros lugares, quizás con más recursos, sino que aplicando el principio effectual del pájaro en mano, con los recursos disponibles actuales se busquen programas y actividades atractivas. Además, esto permite la diferenciación y ser un referente mediático y atractivo para los consumidores. Por ejemplo, es el centro comercial abierto “más antiguo de occidente”.</p> |
| Actuaciones                 | Las actuaciones englobadas en esta acción se recogen en la anterior.   |
| Colaboradores               | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)</li> <li>-Cámara de comercio de Cádiz</li> <li>-Otros</li> </ul>  |
| Indicadores de seguimiento  | Los indicadores de esta acción se recogen en el anterior.  |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | V. Cambio de discurso, hacia un contenido positivo. El comercio tradicional tiene muchas características positivas, sobrevive y tiene un buen hacer a comunicar.  |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave   |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La comunicación comercial consiste en transmitir los beneficios de los servicios y productos de una empresa de una manera eficiente y que permita que sus clientes potenciales se vean reflejados e identifiquen que puedes cubrir sus necesidades. En esta ocasión, hablamos de comunicación de un colectivo de comercios de manera eficiente para que los consumidores potenciales lo identifiquen como el sitio atractivo para cubrir sus necesidades. Sin embargo, de forma recurrente, aparecen muchas noticias negativas sobre la situación del comercio tradicional y de su entorno. Con esta línea de acción se plantea una nueva estrategia de comunicación con el objeto de “hacer comunidad” y trasladar una visión positiva de lo que se realiza en el comercio tradicional. La idea de comunidad se concibe desde una oferta integrada (comercio, moda, hostelería, servicios, ocio, cultura...) atractiva, singular y competitiva, que pone el foco sobre nuestra forma de comer, de disfrutar, de comprar, de vestir, de pasear, etc., para compartirlo y disfrutarlo de forma compartida con el visitante, al que se integra de forma natural.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de Campañas y acciones de comunicación</li> <li>• Guía de buenas prácticas en marketing y comunicación</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Medios de comunicación<br/>-Otros</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de campañas efectuadas<br/>-Número de acciones de comunicación</p>   |

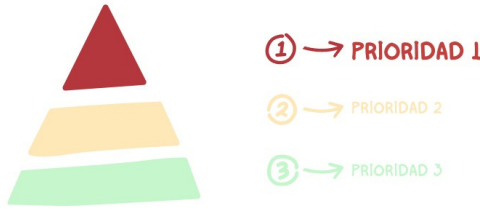
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | W. Potenciar y dinamizar, comercios dinámicos  |
| Área del modelo de negocio  | Actividades clave  |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Como ampliación de la línea de trabajo anterior, en esta se plantea la importancia de crear referentes, tanto a nivel interno, para los propios comercios, como a nivel externo, para los consumidores. Referentes que hagan un efecto llamada y sirvan de líderes del cambio. En la actualidad hay ciertos comercios gaditanos que se caracterizan por su dinamismo, y pueden servir de referencia ante sus compañeros/as y ante los consumidores. La creación de referentes, reales y cercanos, es fundamental en la labor de comunicación.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis comercios referentes</li> <li>• Plan de comunicación interna de referentes</li> <li>• Plan de comunicación externa de referentes</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Cámara de comercio de Cádiz</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>-Cámara de comercio de Cádiz</p>  |

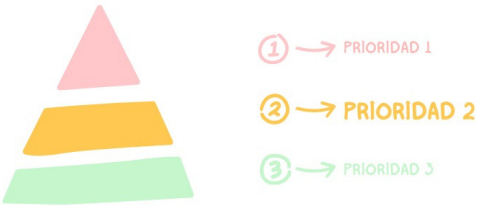
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | X. Parking gratuito para usuarios  |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Sin duda, el estacionamiento es uno de los elementos que mejora la experiencia de consumo que se le ofrece a los clientes, de esta forma los comercios consiguen fidelizar y hacer que los elijan cada vez que necesiten del producto o servicio que ofrecen. Como medida que contribuya a facilitar las visitas en el interior del casco urbano se plantea el fomento y creación de un sistema de información y bonificación del aparcamiento que oriente en tiempo real al conductor/a, facilite su acogida, abarate su coste y minimice su tiempo.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y desarrollo del Proyecto SmartPark</li> <li>• Implicación de las empresas privadas de aparcamiento en proyectos win-win (el comercio como generador de actividad en el parking)</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Área de tráfico y aparcamiento (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de comercio de Cádiz<br/>         -Empresas promotoras y propietarias de parkings<br/>         -Otros</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de minutos bonificados   |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | Y. Bolsas de aparcamiento   |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>El transporte público constituye una formidable herramienta de integración comercial “del Cádiz metropolitano”. Pero, más allá de las zonas cubiertas por el tren de cercanías, los autobuses o el tranvía, se reclama integrar/facilitar el acceso a aquellos que no disponen de alternativas tan claras y continúan utilizando el vehículo privado. Se plantea la ideación y desarrollo progresivo de una red de Parkings de Conexión y/o Disuasorios integrados con la red de transporte público en general, que favorezca “la no entrada de los vehículos en el casco histórico”</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamización de la ejecución/desarrollo de Intervenciones .</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Área de tráfico y aparcamiento (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de comercio de Cádiz<br/>         -Otros</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de plazas disuasorias   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | Z. Mejora en los servicios de transporte público   |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | De forma complementaria a las anteriores acciones, se plantea trabajar de forma coordinada la mejora y potenciación del transporte público urbano (Cercanías/Bus/Tranvía) así como el impulso y desarrollo del servicio Cadizbici. |
| Actuaciones                 | Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de fomento transporte público</li> <li>• Fomento del uso de bicicletas</li> </ul>                                  |
| Colaboradores               | -Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br>-Área de tráfico (Ayuntamiento de Cádiz)<br>-Consortio de Transportes de la Bahía de Cádiz<br>-Otros  |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de campañas realizadas   |

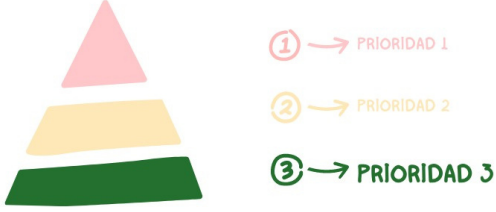


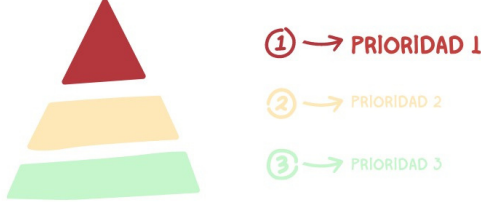
|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | AA. Aspectos estructurales: limpieza, ornamentación, señalización, ...   |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>La limpieza es un factor clave. La ornamentación aumenta la visibilidad, la seguridad vial y desalienta los casos de delincuencia, y numerosos estudios concluyen que mejora e incita la compra de bienes y servicios. La señalética cumple la función de comunicar dónde están, como pueden acceder, en qué dirección debe ir, qué espacios y servicios existen, etc. Siempre que estas funciones se realicen correctamente, podremos innovar en su diseño, formas o materiales. La mejora en la limpieza, de la imagen de las calles comerciales, con una adecuada señalética y ornamentación facilita e impulsa el comercio tradicional.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Las actuaciones englobadas en esta acción son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de puntos de mejora en limpieza</li> <li>• Análisis de puntos de mejora en señalética</li> <li>• Análisis de puntos de mejora en ornamentación</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Área de Comercio (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Área de urbanismo (Ayuntamiento de Cádiz)<br/>         -Cámara de comercio de Cadiz<br/>         -Otros</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de puntos de mejora informados   |

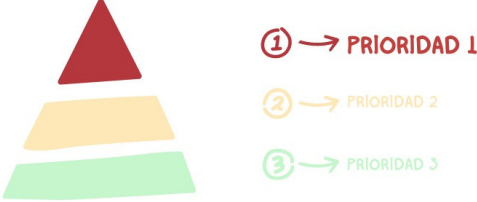
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | BB. Aprovechar el turismo de cruceros.  |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>El turismo de cruceros es una realidad de la ciudad de Cádiz. Como se ha visto en el análisis del entorno en el presente documento, el número de turistas que visitan la ciudad prácticamente está recuperando las cifras prepandemia.</p> <p>Existen muchos destinos turísticos posicionados en una oferta comercial atractiva en diversos artículos y gamas de productos. Sin embargo, en la actualidad, Cádiz aún no tiene la marca de ser una “ciudad de compras”. Es fundamental mejorar la experiencia de compras de los visitantes actuando en toda una gama de actuaciones en los asociados de CCCA.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptación de los horarios a las visitas de cruceristas.</li> <li>• Mejorar la promoción de la marca “Cádiz Ciudad de Compras” entre los visitantes y turistas a través de los agentes turísticos implicados.</li> <li>• Mejorar la experiencia y trato personal así como mejorar el nivel de idiomas de los asociados de Cádiz Centro Comercial Abierto.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Comercio.</li> <li>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Turismo.</li> <li>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Fomento.</li> <li>-Cámara de Comercio de Cádiz</li> <li>-Asociación de empresas turísticas de Cádiz</li> <li>-Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz.</li> <li>-Touropoperadores y agentes turísticos del turismo de cruceros.</li> </ul>   |
| Indicadores de seguimiento  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Número de actuaciones específicas desarrolladas en colaboración para el turismo de cruceros.</li> <li>-Número de paneles sobre información comercial en varios idiomas.</li> </ul>  |

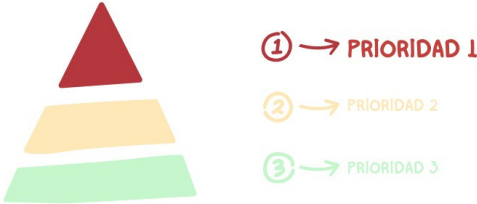
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | CC. Ampliar la zona comercial, incluyendo nuevas calles adyacentes, lo que podría bajar los precios de alquiler.  |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>La ampliación y el desarrollo de nuevas zonas comerciales más allá de las zonas tradicionales puede traer consigo una mayor atracción de clientes y un mayor atractivo de la zona comercial actual.</p> <p>Además, la ampliación de la zona comercial puede tener una consecuencia directa sobre la oferta de locales comerciales. En la actualidad existe una gran diferencia entre los precios de las zonas. Un aumento de las zonas comerciales podría traer consigo el aumento de la oferta y, por lo tanto, una posible disminución de los precios de alquileres como consecuencia de la competencia.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de las posibles zonas de ampliación junto a asociaciones de vecinos e instituciones responsables.</li> <li>• Realización de un censo de locales en dichas zonas.</li> <li>• Planificar la puesta en marcha de las acciones encaminadas a la ampliación de dichas zonas comerciales.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Áreas de Urbanismo y Patrimonio.</p> <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Comercio.</p> <p>-Asociaciones de vecinos.</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | Número de nuevas zonas comerciales habilitadas.   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | DD. Utilizar nuevas zonas comerciales singulares (por ejemplo, bóvedas de San Carlos)  |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Como se ha comentado en las dos actuaciones anteriores, se hace necesario ampliar las zonas comerciales actuales. En esta línea, se considera de gran interés el incorporar al catálogo comercial zonas de gran interés histórico y que tengan un carácter único y diferencial.</p> <p>En ese sentido, se pone de relieve la necesidad de aprovechar las bóvedas de San Carlos como galería histórica-comercial que sirva de atracción de nuevos segmentos de mercado y que, por otro lado, contribuyan a la creación de la marca "Cádiz ciudad de compras" entre turistas y visitantes de la ciudad.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un estudio específico de las posibilidades comerciales de este entorno urbano junto a las instituciones responsables del mismo.</li> <li>• Apoyo a las actuaciones público-privadas encaminadas a poner en valor esta zona comercial.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Áreas de Urbanismo y Patrimonio.</p> <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Comercio.</p> <p>-Asociaciones de vecinos.</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | Número de actuaciones desarrolladas en este marco.   |

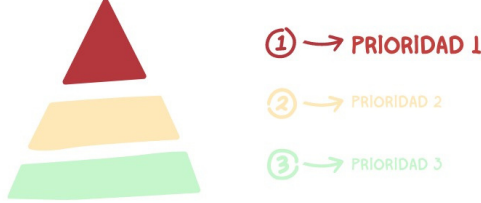
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | EE. Peatonalización de zonas adyacentes a las zonas comerciales   |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Para conseguir la ampliación de las zonas comerciales incluidas en las dos actuaciones anteriores, es imprescindible estudiar la posibilidad de realizar una peatonalización racional de las calles y vías de la ampliación comercial. Hay ejemplos exitosos en este sentido en los últimos años como las calles Rosario, Jose del Toro o Plocia.</p> <p>Sin embargo, es imprescindible tener en cuenta que para que una calle tenga el carácter de comercial, necesita que los accesos sean sencillos, no solo por parte de los potenciales clientes sino por tener en cuenta la necesidad de realizar actividades de carga y descarga, mejora de la iluminación o limpieza específica.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación activa en todos los debates en los que se trabaje en la progresiva peatonalización del casco antiguo de Cádiz.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Áreas de Urbanismo y Patrimonio.</p> <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Comercio.</p> <p>-Asociaciones de vecinos.</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | Número de actuaciones desarrolladas en este marco.  |

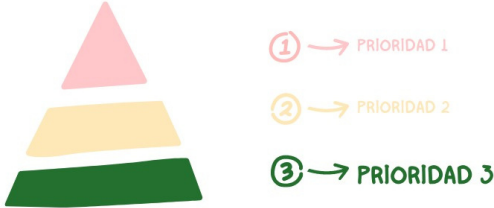
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | FF. Digitalización, más allá del e-commerce. Mejora en los procesos.  |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>El proceso de digitalización es un proceso estratégico que debe dar respuesta a los cambios económicos y sociales que se están produciendo en el entorno. Este proceso tiene tres grandes elementos de cambio para las empresas independientemente del sector en el que trabajen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cambios en la manera de crear valor.</li> <li>-Cambios en la manera de organizar el modelo de negocio.</li> <li>-Cambios en las tecnologías utilizadas.</li> </ul> <p>Las actividades en esta actuación deben estar encaminadas fundamentalmente a dar cumplimiento al reto de “¿Cómo podríamos ofrecer un mayor valor utilizando los mismos recursos?”. Por ello, el proceso de transformación digital se debe entender más allá de la incorporación de tecnología. Las diferentes tecnologías son el medio, no el fin.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar nuevas competencias digitales a los asociados de CCCA.</li> <li>• Facilitar los procesos de digitalización a través de la colaboración con otros agentes económicos y sociales.</li> <li>• Potenciar la automatización de los procesos de bajo valor añadido para centrar los esfuerzos en aquellas actividades que añaden y crean valor para los usuarios y clientes CCCA.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de Comercio.</li> <li>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de fomento.</li> <li>-Cámara de Comercio de Cádiz</li> <li>-Universidad de Cádiz.</li> <li>-Empresas tecnológicas</li> </ul>   |
| Indicadores de seguimiento  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Número de personas formadas en competencias digitales.</li> <li>-Número de proyectos de digitalización desarrollados junto a los asociados de CCCA.</li> </ul>  |


|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción<br>(Código)          | GG. Rescatar la escuela de comercio, del siglo XIX al XXI.   |
| Área del modelo de negocio  | Recursos clave   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Por su situación geográfica, en la historia, Cádiz ha sido un centro comercial de primer orden en la península ibérica. Por ello, en el siglo XIX se crea la Escuela de Comercio de Cádiz, antecedente de la actual Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, y que fue, durante años, uno de los centros formativos de referencia para la ciudad.</p> <p>Se propone la recuperación de esta Escuela de Comercio, pero orientada a la realidad comercial que existe en el siglo XXI. No se pretende que la Escuela de Comercio sea una entidad en sí misma sino que sea el paraguas, la marca, bajo la cual, se desarrollen las actividades para la mejora de la capacitación de promotores/as, emprendedores/as y trabajadores/as del sector comercial de la ciudad de Cádiz.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el desarrollo del proyecto formativo “Escuela de Comercio de Cádiz”.</li> <li>• Incorporar los recursos y capacidades de los actores clave del entorno para asegurar la viabilidad del proyecto (ver colaboradores).</li> <li>• Desarrollar una oferta anual de actividades formativas que permita, por un lado la presencia de los asociados de CCCA así como la formación de todas aquellas personas que quieran orientar su futuro laboral hacia el sector comercial de la ciudad.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Área de fomento.<br/>         -Universidad de Cádiz, Facultad de cc. Económicas y empresariales<br/>         -Cámara de Comercio de Cádiz<br/>         -Universidad de Cádiz.<br/>         -Institutos de Formación profesional de la ciudad con titulaciones comerciales.</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | <p>-Número de actividades formativas organizadas.<br/>         -Número de personas formadas.</p>   |

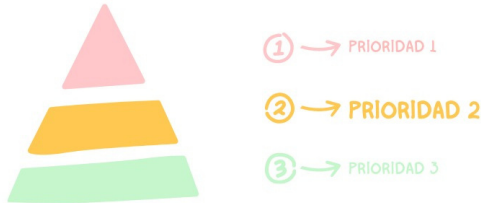
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | II. Incremento de relaciones de colaboración bilaterales con empresas, entidades privadas y entidades empresariales.  |
| Área del modelo de negocio  | Alianzas clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>En un entorno caracterizado por su constante cambio e incertidumbre, la “capacidad de trabajar con otros” es una competencia imprescindible. Es por ello por lo que hay que realizar una reflexión y un plan de actuaciones para la colaboración con empresas y otras entidades privadas en algunas áreas en las que se puede completar los recursos y capacidades de CCCA para crear valor, generar relaciones con sus clientes, mejorar sus canales y generar nuevos flujos de ingresos.</p>   |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el desarrollo del proyecto formativo “Escuela de Comercio de Cádiz”.</li> <li>• Incorporar los recursos y capacidades de los actores clave del entorno para asegurar la viabilidad del proyecto Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</li> <li>• Desarrollo de actividades para mejorar la colaboración con otras entidades gestoras de centros comerciales abiertos como por ejemplo “el día de la compra local” o “el cumpleaños de Cádiz”.</li> <li>• Desarrollo de actividades para mejorar la colaboración con entidades financieras.</li> <li>• Desarrollo de actividades para mejorar la colaboración con empresas y asociaciones de la ciudad.</li> </ul> |
| Colaboradores               | <p>-Cámara de Comercio de Cádiz<br/>-Otros centros comerciales abiertos de Andalucía.<br/>-Otras entidades asociativas de comerciantes.</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de actividades organizadas en colaboración.   |

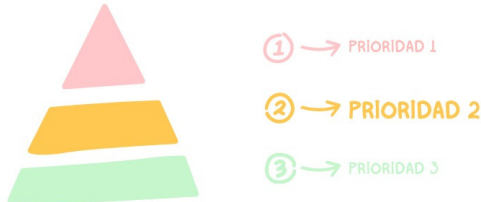


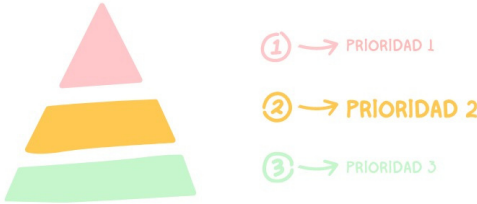
|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | JJ. Plan de actividad específico para incrementar la colaboración y el trabajo junto al Ayuntamiento de Cádiz   |
| Área del modelo de negocio  | Alianzas clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>El Ayuntamiento de Cádiz es una entidad imprescindible en el desarrollo de las actividades de CCCA. Sus competencias en materia urbanística o de fomento empresarial hacen que sea una entidad fundamental para CCCA y sus empresas asociadas.</p> <p>Por todo ello, se propone la realización de un plan específico de actividades que facilite el desarrollo de proyectos público-privados, espacios para el debate y la mejora de la oferta comercial de la ciudad de Cádiz, así como para el diseño y puesta en marcha de políticas locales de fomento de las actividades de CCCA.</p> <p>La elaboración de un plan estratégico del comercio para la ciudad de Cádiz junto al presente plan estratégico CCCA hacen que la “ventana de oportunidad” se encuentre abierta para la definición de actuaciones concretas de colaboración entre ambos agentes.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de una reunión anual con el regidor de la ciudad para trasladar el plan anual de actuaciones.</li> <li>• Desarrollo de una reunión trimestral con la delegación de comercio para analizar planes de actividades a corto plazo y analizar la calidad de la colaboración entre ambas entidades.</li> <li>• Desarrollo de actividades en colaboración entre ambas entidades.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-Ayuntamiento de Cádiz. Alcaldía.<br/>         -Ayuntamiento de Cádiz. Área de Comercio.<br/>         -Ayuntamiento de Cádiz. Resto de áreas.</p>  |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de actividades organizadas en colaboración.   |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | KK. Incrementar la colaboración con las asociaciones de vecinos y otras entidades de participación ciudadana de Cádiz   |
| Área del modelo de negocio  | Alianzas clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Las actividades desarrolladas en el marco de Cádiz Centro Comercial Abierto influyen en la vida de las personas que residen en la zona en la que realizan sus actividades las entidades y empresas asociadas a CCCA. Por todo ello, se propone la realización de una actividad de colaboración con las entidades que lideran la participación ciudadana de la ciudad: las asociaciones de vecinos y otras entidades de participación ciudadana.</p> <p>El objetivo principal de este área de actuación es la de mejorar los canales de comunicación y establecer posiciones comunes con respecto al uso y disfrute de los espacios públicos, las condiciones de acceso y transporte público, las actividades de fomento y promoción de CCCA así como del respeto y el apoyo del residente.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de una reunión anual en el periodo de vigencia del plan con los representantes del tejido asociativo vecinal y de otras entidades de participación ciudadana.</li> <li>• Desarrollo de actuaciones conjuntas entre ambas entidades.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <p>-AAVV<br/>-Otras entidades de participación ciudadana.</p>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de actividades organizadas en colaboración.   |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | LL. Incrementar la colaboración con las empresas tractoras de la Bahía de Cádiz   |
| Área del modelo de negocio  | Alianzas clave  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Históricamente, la colaboración del comercio con las empresas tractoras de la ciudad siempre fue estrecha. Para las personas de la ciudad son muy recordados los anuncios en diversos establecimientos de la ciudad en los que se mostraba que se “aceptaban vales” de diversas empresas y entidades. Debido a los cambios en la cultura empresarial y a la pérdida de empresas industriales a partir de los años 80, esta práctica ha ido desapareciendo.</p> <p>En la actualidad, en la Bahía de Cádiz, existen varias empresas que concentran a miles de empleados de manera directa y/o indirecta y que pueden ser un segmento de cliente interesante tanto por su lugar de residencia como por su capacidad adquisitiva.</p> <p>El objetivo de esta actuación es recuperar el espíritu de estas acciones, adaptándolo a los nuevos tiempos a través de actuaciones de colaboración con las grandes empresas e instituciones tractoras de la Bahía de Cádiz.</p> |
| Actuaciones                 | <p>Algunas de las actuaciones englobadas en esta actuación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de un plan de acción para las empresas y entidades de la Bahía de Cádiz con un mayor número de trabajadores directos e indirectos para incorporar ventajas, descuentos y propuestas.</li> <li>• Desarrollo de acuerdos de colaboración con empresas e instituciones tractoras para trasladar todas las ventajas para las personas que forman parte de dicha institución.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | -Empresas tractoras de la Bahía de Cádiz.   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de entidades con las que se firme un convenio de colaboración.  |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | MM. Incrementar la colaboración público-privada con instituciones presentes en la ciudad.  |
| Área del modelo de negocio  | Alianzas clave   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>Como se ha comentado en las anteriores acciones que pertenecen al bloque de alianzas clave, la colaboración es fundamental en todos los niveles.</p> <p>En esta actuación se promueve la colaboración con instituciones públicas de la ciudad (con excepción del Ayuntamiento de Cádiz para el que se ha propuesto una actuación independiente por la importancia del agente). En este sentido, acercar la asociación CCCA a instituciones como la Universidad de Cádiz, la Junta de Andalucía o la Diputación de Cádiz es imprescindible para desarrollar actuaciones clave para la asociación como la transformación digital, el desarrollo de capital humano o la transferencia de conocimiento.</p> |
| Actuaciones                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones destinadas a facilitar la transferencia de conocimiento desde la UCA a través de prácticas en empresa, el desarrollo de TFG/TFM o la colaboración con la Cátedra de Emprendedores en el desarrollo de nuevos negocios comerciales.</li> <li>• Acciones desarrolladas en colaboración con otros agentes públicos del ecosistema comercial de la provincia, especialmente, la Junta de Andalucía y la Diputación provincial de Cádiz.</li> <li>• Continuidad del programa de la Diputación provincial de Cádiz, Cádiz vales +, de impulso a la hostelería y comercio.</li> </ul>   |
| Colaboradores               | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Universidad de Cádiz</li> <li>-Junta de Andalucía</li> <li>-Diputación provincial de Cádiz</li> </ul>  |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de actuaciones desarrolladas.  |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Acción (Código)             | OO. "Central de Compras" CCC para la contratación de necesidades comunes (seguridad, ...).  |
| Área del modelo de negocio  | Estructura de costes  |
| Prioridad                   |   |
| Descripción y justificación | <p>Con una competencia cada vez más dura en precios, es fundamental incrementar la competitividad de los asociados. Por ello, se propone estudiar la posibilidad de incorporar una central de compras para determinados artículos y servicios. Una central de compras se define como una entidad/organización/empresa capaz de conseguir productos, servicios y suministros en mejores condiciones, negociar mejores condiciones con proveedores o ser capaces de conseguir mejores precios en las compras.</p> |
| Actuaciones                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un estudio de aquellos productos y servicios susceptibles de realizar de forma común.</li> <li>• Analizar la oferta actual de centrales de compras para incorporar a CCCA y/o analizar la posibilidad de realizar determinadas compras de manera mancomunada.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | -Centrales de compras.  |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de productos y servicios con compras a través de una central.   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Acción (Código)             | PP. "Central de sostenibilidad" para la contratación y compra de energía conjunta. Proyectos de ahorro energético,...  |
| Área del modelo de negocio  | Estructura de costes   |
| Prioridad                   |    |
| Descripción y justificación | <p>La Organización de Naciones Unidas propone la Agenda 2030 a través de 17 objetivos de desarrollo sostenible y 169 metas. La comunidad Internacional, a diferencia de otros planes, ha considerado que sin el compromiso de todos los actores (empresas, instituciones, ciudadanía), no es posible conseguir un desarrollo sostenible. Por todo ello, CCCA no puede ser ajeno a esta cuestión. Pero, además, puede ser una fuente de optimización de costes, especialmente los costes asociados a la energía que han subido de manera especial con motivo de la guerra de Ucrania.</p> |
| Actuaciones                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la viabilidad de la puesta en marcha de un proyecto de compra común de envases y embalajes sostenibles, suministros y energía.</li> </ul>  |
| Colaboradores               | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresas y comunidades energéticas.</li> <li>-Otras empresas ambientales.</li> </ul>   |
| Indicadores de seguimiento  | -Número de productos y servicios adquiridos de a través de una central o compra común.   |

## 8. Seguimiento del plan.

Una vez aprobado el Plan de Acción recogido en el Plan Estratégico se realizará para CADA AÑO un desglose anual del plan de acción, a través de una monitorización de los avances en base a lo siguiente ejes:

- Valoración cuantitativa de los indicadores de seguimiento de cada una de las acciones.
- Valoración de la evolución de los indicadores de seguimiento.
- Valoración cualitativa de los trabajos realizados y del propio proceso de implantación del plan de acción.
- Análisis de contingencias y dificultades encontradas y ajustes realizados en el plan de acción.

Se propone una serie de indicadores sobre la competitividad del comercio que se podrían incorporar al cuadro de mando de CCCA previa evaluación de la dificultad para conseguir los datos que aparecen en la siguiente página:

| Indicador   | Unidad de medida                  |
|---|-----------------------------------|
| Número de Empresas que disponen de sitio/página web                               | Número de Asociados y %           |
| Número de empresas que utilizan redes social                                      | Número de Asociados y %           |
| Número de empresas que realizan ventas por comercio electrónico                   | Número de Asociados y %           |
| Número de empresas accesibles para dispositivos móviles                           | Número de Asociados y %           |
| Número de puestos de trabajo existentes en el sector comercial o en los asociados | Número de personas y %            |
| Número de acciones formativas ejecutadas entre los asociados                      | Número de cursos                  |
| Número de asistentes a cursos de formación en comercio                            | Número de personas                |
| Horas de formación ofertadas y cubiertas en comercio                              | Número de horas                   |
| Número de empresas con certificados de calidad, sostenibilidad, etc               | Número de empresas y %            |
| Número de establecimientos comerciales y de servicios                             | Número de establecimientos        |
| Número de espacios / locales disponibles  | Número de locales                 |
| Metros cuadrados disponibles  | Metros cuadrados                  |
| Número de cierres de establecimientos   | Número de establecimientos        |
| Número de aperturas de establecimientos   | Número de establecimientos        |
| Número de medios de comunicación implicados con CCCA y los comerciantes           | Número de medios de comunicación  |
| Número de patrocinios de eventos  | Número de empresas patrocinadoras |
| Participantes en los eventos  | Número de personas                |





MARZO DE 2023



# Plan estratégico Cádiz Centro Comercial Abierto

2023 - 2025



**CÁDIZ  
CENTRO**

CENTRO  
COMERCIAL ABIERTO  
DE CÁDIZ