



**Granada**  
**Norte de** **MERCAMED**  
**Marruecos** **Mercados y empresas**  
**en el Arco Mediterráneo**

خرنقطة مع شمال المغرب  
الأسواق والشركات في بحر الأبيض المتوسط

# ESTUDIO DE GESTIÓN E IMPLANTACIÓN DE CENTROS COMERCIALES ABIERTOS EN EL NORTE DE MARRUECOS Y ZOCO COMERCIAL

## RESUMEN

# I. INTRODUCCION

## 1. OBJETIVOS

Las ciudades dependen cada vez más de las formas de articulación de su economía global. Los novedosos enfoques en la gestión de centros urbanos como lugares de centralidad comercial, destino de compras y de ocio, buscan su revitalización mediante el urbanismo comercial y la dinamización del comercio. El urbanismo comercial y sus recientes desarrollos son la herramienta básica en el proceso de transformación de las actividades económicas del territorio en un componente fundamental del espacio urbano.

Por ello, uno de los principales objetivos de este estudio es presentar un marco general de análisis para evaluar la viabilidad de un zoco abierto. Por otro lado, somos conscientes de que en incluso en un mismo territorio, cada ciudad es única así como la problemática a la que se enfrenta su estructura comercial. Por ello, las soluciones a adoptar vendrán dadas por las particularidades de cada caso. Para ilustrar esta idea presentaremos esta opción para dos ciudades, las de Tetuán y Chefchaouen que conocen realidades distintas.

En los espacios urbanos de estas dos ciudades convergen maneras de vivir distintas que conforman la diversidad ciudadana. El comercio favorece el proceso de integración y de diversidad, al mismo tiempo que ofrece servicios y calidad de vida. Este comercio debe ser incorporado a la agenda urbana y a la planificación territorial estratégica de las dos ciudades. El comercio tradicional y(o) moderno, especializado, segmentado, divertido, diverso y singular es un eje básico sobre el que se construyen imágenes atractivas de las ciudades de Tetuán y Chefchaouen.



## II. RASGOS CARACTERÍSTICOS

### 1. EL CENTRO HISTÓRICO DE TETUAN

La singularidad del centro histórico urbano de Tetuán se basa en que, además de presentar una espléndida medina que la ha hecho merecedora de estar en la Lista del Patrimonio Mundial de UNESCO, posee un ensanche con un grado de alteración muy bajo respecto a la imagen que presentaba hace ya cincuenta años.

La estructura planimétrica del ensanche se organiza en torno a la plaza central Muley el Medí, a ella acuden dos grandes ejes que, no obstante, no se cortan perpendicularmente. La más importante es la que atraviesa todo el ensanche en dirección este-oeste: la avenida de Mohammed V, que tiene un importante peso de comercio y cafés y que conecta la mezquita de Hassan II al oeste y la plaza Hassan II al este, lugar de enlace con la antigua medina.



El carácter ejemplar de esta medina, unido a la gran autenticidad e integridad de sus valores patrimoniales le valieron la citada inclusión en la Lista del Patrimonio Mundial en 1997. En ella se mantienen con mucha pureza formas de comercio e industrias tradicionales que apenas han experimentado cambios en siglos que no deja de ser un reclamo turístico. La medina de Tetuán posee una vitalidad que expresa un importante cúmulo de espacios compartidos y de conductas sociales que hacen de los Tetuaníes personas bien identificadas con su ciudad.

## 2. EL CENTRO HISTÓRICO DE CHEFCHAOUEN

La ciudad de Chefchaouen aúna un relajado ambiente característico de las zonas más rurales con una atractiva oferta turística, gracias a la calidad de sus servicios y la seguridad que ofrece la localidad. Chefchaouen posee además una bonita y apacible medina (antigua ciudad amurallada), con el trazado típico de calles estrechas y laberínticas caracterizadas por los colores azules de los muros y fachadas.



La artesanía es un sector vital para la economía de Chauen. Su gran reputación está avalada por su indiscutible personalidad y la gran calidad de sus productos. Desde el siglo XV los artesanos Chaueníes han conservado las técnicas tradicionales, transmitiéndolas en sus talleres de generación en generación. Tradiciones a las que han sabido incorporar las innovaciones técnicas y estilísticas que se han producido durante tantos siglos de actividad.

La artesanía, que hoy tiene un destino cada vez más ornamental, fue durante cientos de años una actividad productiva que cubría las necesidades de la población, bien en cuestiones esenciales como la vestimenta cotidiana, bien en sus manifestaciones más sublimes, como las decoraciones de madera o la joyería. Aún pueden visitarse una buena cantidad de talleres que trabajan en la Medina y sus alrededores. Los oficios más destacables son la confección, la marroquinería, el trabajo de la madera pintada, la forja y la joyería. La cerámica que se vende en la Medina se adquiere, en centros de producción cercanos.



### III. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

#### 1. INTRODUCCION

El pequeño comercio está sufriendo desde hace unos años en Marruecos una pérdida lenta pero progresiva de cuota de mercado con respecto a otras fórmulas de comercialización como son las grandes superficies. Sin embargo el pequeño comercio genera más empleo, invirtiendo los beneficios en sus pueblos y en nuestra comunidad. La aparición de grandes superficies y franquicias, así como la avalancha de vendedores ambulantes, ha supuesto un cambio tanto en el aspecto físico de las ciudades como en el económico.

La venta tradicional no tiene respuestas inmediatas para estas nuevas formas de venta y comercialización. Es necesario elaborar propuestas novedosas, diferentes y atractivas para el cliente, ya que este es el destinatario del pequeño comercio. Para paliar esta tendencia a la desaparición, incluso invertirla, existen diversas iniciativas en países de nuestro entorno como es la creación de Centros Comerciales Abiertos que ayuden a



vertebrar la vida de los ciudadanos en los centros históricos de sus municipios.

## **2. TETUAN Y LOS EFECTOS DE LA DESLOCALIZACIÓN Y LA GLOBALIZACIÓN**

La dualidad ensanche-medina en Tetuán se está viendo ya superada por una escala urbana en la que estos dos espacios, con ser simbólica y formalmente el ámbito urbano de la ciudad por antonomasia, están perdiendo protagonismo en un conjunto urbano desbordado, desequilibrado y gran consumidor de espacios naturales de gran valor. El Tetuán metropolitano mira hacia el mar y rastrea oportunidades de crecimiento que ignoran las lecciones de urbanismo que hay en sus sectores más centrales.



## **3. CHEFCHAOUEN Y LA DEPENDENCIA DEL TURISMO**

Hoy en día, los artesanos de la ciudad de Chefchaouen se integran en distintas asociaciones de productores cooperativas de trabajo asociado, con el fin de poder mantener sus oficios y mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias. Tanto el comercio de productos artesanales -sobre todo cerámicos y textiles-, como la gastronomía local en restaurantes et tetarías, van estrechamente ligados al turismo, y constituyen las actividades comerciales más importantes del centro ciudad. A pesar de la aceptable atracción turística de la ciudad, la invasión en el mercado de productos de fabricación industrial elaborados con materiales sintéticos o la utilización de nuevos metales, ha obligado a numerosos artesanos a abandonar sus talleres y cambiar de profesión.

Las perspectivas de las actividades comerciales en el centro urbano mejoran en función del desarrollo turístico de la ciudad y de la demanda para la exportación, lo que hace necesarios la modernización y la mejora de la

competitividad de estas empresas de economía social, pequeñas empresas y microempresas que representan las principales fuentes de ingresos de la ciudad de Chefchaouen.

## IV. CONCEPTO DE ZOCO COMERCIAL ABIERTO

### 1. REVITALIZACIÓN URBANA Y REVITALIZACIÓN COMERCIAL

Recuperar el brillo que antaño lucieran Tetuán y Chefchaouen implica emprender un proceso integral de revitalización que afecta, cómo no, a su comercio, pues ambas realidades, como ya apuntábamos, se influyen mutuamente. Para ello resulta esencial conocer cuáles son las demandas del consumidor actual, lugareño y turista, cada día más exigente en servicio y variedad, y articular una oferta comercial que responda a sus expectativas en el ámbito de un espacio público, el centro urbano.

En el caso de Tetuán, no debemos olvidar el importante desarrollo de las fórmulas comerciales ubicadas en la periferia, que aglutinan una oferta completa y variada no sólo comercial, sino de ocio y servicios, capaz de atraer a un número muy significativo de consumidores.

El modelo de centro comercial abierto constituye una fórmula capaz de impulsar el comercio urbano, configurando una oferta diferenciada y competitiva frente a las alternativas comerciales más modernas como las grandes superficies.

### 2. LA DENOMINACION DE “ZOCO COMERCIAL ABIERTO”



*Un Zoco Comercial Abierto es un espacio urbano bien delimitado que agrupa una oferta integrada de comercios y negocios independientes que cooperan entre sí para mejorar su atractivo y compartir servicios que es gestionado profesionalmente mediante la participación pública y privada, y que se dirige a su mercado mediante una imagen y estrategia única.*

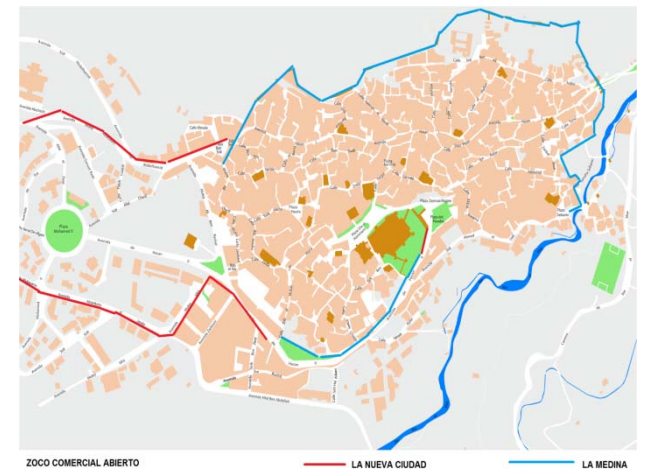
## 1. DELIMITACIÓN DEL PERÍMETRO DE LOS ZCA DE TETUÁN Y CHEFCHAOUEN

Tanto para Tetuán como para Chefchaouen, la delimitación del perímetro del ZCA viene dada por los centros comerciales históricos de estas ciudades, es decir las medinas y los centros ciudades. Esta elección viene fundada por ser estos unos espacios tradicionalmente comerciales, son el lugar de compras por excelencia de Ciudad. Se da igualmente una adecuada complementariedad entre comercio y servicios (restaurantes y cafeterías). Estos centros históricos se configuran como punto de encuentro de los vecinos, epicentros comerciales.



## 2. ACCESIBILIDAD

ZCA debe mejorar la accesibilidad a la zona del centro a través de toda una serie de acciones que potencien este acceso, tanto para tráfico rodado como peatonal. Resulta imprescindible mejorar las conexiones hacia las puertas de entrada del ZCA, sobre todo hasta las puertas de acceso al espacio delimitado.



## 3. APARCAMIENTO



El aparcamiento es clave para el éxito del ZCA. Los consumidores exigen cada vez más la proximidad en su acceso a través de un fácil aparcamiento, puesto que de no ser así el comercio de la zona perdería buena parte de sus consumidores potenciales. Para ello son necesarios los aparcamientos dentro del propio ZCA o bolsas de aparcamiento en las entradas al área definida, siempre que se generen espacios atractivos con itinerarios bien definidos para que los consumidores accedan al ZCA paseando.

#### **4. MOVILIDAD**

Una vez se ha accedido al ZCA debemos garantizar una correcta movilidad tanto de peatones como de vehículos, generando itinerarios para unos y otros y trabajando con elementos cruciales como puede ser la señalización interna.

#### **5. ENTORNO URBANO**

El urbanismo comercial representa uno de los elementos básicos a trabajar para conseguir un ZCA potente y adecuado a los tráficos de peatones y de vehículos que tiene que soportar. El objetivo general es el de mejorar el entorno urbano y sobre todo las conexiones entre las diferentes zonas del ZCA.

#### **6. MEJORA DE LA OFERTA COMERCIAL**

La mejora de la oferta comercial y la potenciación de la capacidad de atracción del ZCA suponen uno de los esfuerzos prioritarios del centro ciudad. El objetivo pasa por mejorar la oferta y el “complementaridad” comercial. En este caso estaremos hablando de acciones de carácter intermedio o instrumental y, por lo

tanto, asociadas a mecanismos para incentivar el necesario cambio de actitud del comercio Tetuaní y Chefchaouní, con el convencimiento de que se trata del único mecanismo global para mejorar dicha oferta. A parte del factor humano del comercio, con el que el trabajo debe de ser muy importante, otros elementos son cruciales para dinamizar las zonas del centro ciudad como: la oferta complementaria de restauración y ocio; los equipamientos y servicios.

## 7. CREACIÓN DE UNA IMAGEN CORPORATIVA

La imagen de marca, y el Manual de Estilos, son los elementos que deber reflejar la filosofía de un Zoco Comercial Abierto, que no es otra que la agrupación de los comercios de un espacio geográfico delimitado para ofrecer servicios comunes y desarrollar acciones comunes, bajo una marca única.



La importancia de la marca es indiscutible, el diseño, realizado mediante concurso de ideas entre Agencias y Estudios de diseño, debe ser original, atractivo y relacionado con la historia o costumbres de la ciudad.



Una vez seleccionado, se realiza el Manual Corporativo de Estilos, donde se recogerá tanto patrones, como tipografía, y las pruebas en los elementos de comunicación.

## 8. GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL ZCA

El primer paso para la puesta en marcha de un Zoco Comercial Abierto es crear un ente con personalidad jurídica propia que centralice toda la gestión futura del Zoco Comercial Abierto. Es evidente que tal organización no va surgir de la nada, sino que tiene que derivar de la o las asociaciones de empresarios existentes:



- Asociaciones empresariales.
- Cooperativas de servicios.
- Agrupaciones de interés económico.

