

Estudi Comercial del

# Mercat Municipal de Lloret de Mar

(lliurament definitiu)



## Índex

|   |    |
|---|----|
| o. INTRODUCCIÓ.....   | 5  |
| o.1 El perquè d'aquest projecte. El comerç al municipi Lloret de Mar .....                                      | 5  |
| o.2 Metodologia de l'Estudi.....  | 15 |
| o.3 Justificació d'apostar per la fórmula del mercat:<br>el paper dels mercats municipals avui .....            | 15 |
| o.4 Mercats i futur .....   | 22 |
| o.5 Una possible actuació al Mercat de Lloret de Mar. Aspectes a favor.....                                     | 24 |
| o.6 Aspectes amenaçadors .....  | 34 |
| 1. ANTECEDENTS .....  | 44 |
| 1. Breu referència històrica i d'evolució del Mercat Municipal de Lloret de Mar .....                           | 44 |
| 1.2 Estat actual del Mercat Municipal de Lloret de Mar .....  | 46 |
| 2. EL MARC NORMATIU PER A LA GESTIÓ DEL MERCAT DE LLORET DE MAR .....   | 49 |
| 2.1 El Decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril .....  | 49 |
| 2.2 La Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la<br>Administración Local ..... | 49 |
| 2.2 La nova Llei de Comerç, Serveis i Fires, Llei 18/2017 d'1 d'agost .....                                     | 51 |
| 2.3 Decret Llei 1/2009 del 22 de desembre, d'ordenació dels equipaments comercials .....                        | 54 |
| 3. ÀREA D'INFLUÈNCIA DEL MERCAT.....  | 58 |
| 3.1 Delimitació de l'àrea d'influència.....   | 59 |
| 4. CARACTERÍSTIQUES DEMOGRÀFIQUES .....   | 62 |
| 4.1 Població.....   | 62 |
| 4.2 Estructura de la població .....   | 66 |
| 5. ANÀLISI DADES SOCIO-ECONÒMIQUES.....   | 69 |
| 5.1 La quota de mercat.....   | 69 |
| 5.2 Renda disponible. Quina és la demanda teòrica? .....  | 71 |
| 5.3 Quina és la renda disponible? .....   | 78 |
| 5.4 Quina és la despesa real en la cistella de la compra? .....   | 81 |

|  |     |
|--|-----|
| 6. OFERTA COMERCIAL A L'ENTORN DEL MERCAT MUNICIPAL DE LLORET DE MAR.....  | 82  |
| 6.1 Estudi en detall de l'oferta comercial existent en l'àrea d'influència.....  | 83  |
| 6.2 Quin és el comportament dels habitants de l'entorn del Mercat municipal en el seu rol de consumidors? .....                            | 84  |
| 6.3 La fórmula de Reilly .....   | 87  |
| 6.4 La fórmula de Converse (1949).....   | 87  |
| 6.5 L'oferta comercial de Lloret de Mar. Mercats, autoserveis i establiments especialitzats .....  | 88  |
| 6.6 Les fugues de compres d'alimentació. Es poden evitar?.....   | 92  |
| 6.7 Identificació d'una proposta de futur viable .....   | 94  |
| 7. QUOTA COMERCIAL POTENCIAL DE LA POBLACIÓ RESIDENT EN L'ÀREA D'INFLUÈNCIA DEL MERCAT.....  | 96  |
| 7.1 Renda disponible per família.....  | 96  |
| 7.2 Despesa real en la cistella de la compra.....  | 96  |
| 7.3 La proposta de quina ha de ser l'oferta comercial del mercat, a partir de la recerca d'un punt d'equilibri entre oferta i demanda..... | 100 |
| 8. PROPOSTA DE MIX COMERCIAL.....  | 104 |
| 8.1 Què es proposa pel Mercat de Lloret de Mar, i perquè .....   | 104 |
| 8.2 Proposta de distribució.....   | 105 |
| 8.3 Proposta de repercussió en superfície (m2) per denominacions.....  | 108 |
| 8.4 Mix comercial teòric .....   | 109 |
| 8.5 Mercat tradicional i supermercat amb seccions de fresc .....   | 111 |
| 9. DEFINICIÓ DE PROPOSTES D'INNOVACIÓ .....  | 115 |
| 9.1 Les infraestructures.....  | 115 |
| 9.2 Disseny del Mercat de Lloret de Mar .....  | 118 |
| 9.3 Definició de nous models d'establiments comercials.....  | 126 |
| 10. PROPOSTA D'ACTUACIÓ.....   | 134 |
| 10.1 A nivell estructural .....  | 134 |
| 10.2 Proposta d'actuació a nivell comercial .....  | 135 |
| 10.3 Com garantir l'èxit del mercat .....  | 137 |
| 10.4 A nivell d'un model de gestió.....  | 140 |



10.5 Gestió dels serveis obligatoris ..... 141

10.6 Gestió dels titulars..... 151

10.7 El marc competencial del mercat .....153

10.8 Serveis, horaris, nom, marca, logotip.....155

11. PROPOSTES .....157

12. BIBLIOGRAFIA..... 168



## 0. INTRODUCCIÓ

### 0.1 El perquè d'aquest projecte. El comerç al municipi Lloret de Mar

El present Estudi s'emmarca en les actuacions que recull el Pla d'Acció Comercial pel municipi de Lloret de Mar, un projecte centrat essencialment en ajudar al comerç local a encarar els nous reptes que li planteja una realitat complexa i en continua transformació.

En el cas concret i específic del mercat, pretén donar visibilitat per a valorar la possibilitat de recuperar-lo com a referent per a la compra de producte fresc i quotidià alimentari en l'eix comercial on s'ubica. L'encàrrec és la realització d'un estudi que analitzi l'oferta comercial de la ciutat, sobretot pel que fa a l'encaix del mercat en el comerç de proximitat, el comportament dels seus habitants vers les seves necessitats de compra, i especialment en la concreció de la viabilitat, i re posicionament comercial del mercat municipal.

Atenent a l'experiència en la gestió de diferents tipologies de mercats, i el procés de transformació dels darrers anys a la ciutat de Barcelona, l'Ajuntament Lloret de Mar ha traslladat a l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona (l'IMMB) l'interès en la realització d'un estudi de caràcter comercial vers el Mercat Municipal, que incorpori la formulació de propostes encaminades a la seva millora i reordenació comercial, i en concret l'anàlisi de la viabilitat d'iniciar un possible procés de transformació i millora, donat que l'Ajuntament de Lloret de Mar no disposa de recursos suficients per portar a terme aquest Estudi.

Ambdues institucions, en data 21 de maig de 2019 van signar un contracte de col.laboració.

|  |   |                                     |
|--|---|-------------------------------------|
| <b>DOCUMENT</b><br>Conveni   | <b>ORIGEN</b><br>SERVEIS CENTRALS I DE PLANIFICACIÓ | <b>REFERÈNCIA</b><br>14032019000025 |
| Codi Segur de Verificació: 968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555<br>Origen: Administració<br>Identificador document original: ES_L01170950_2019_2387387<br>Data d'impressió: 21/05/2019 12:28:12<br>Pàgina 1 de 4 |   |                                     |
| <b>REUNITS</b><br>1.- JAUME DULSAT RODRIGUEZ - DNI 45541831Z (SIG) (L'alcalde), 21/05/2019 11:46   |   |                                     |



Ajuntament de  
Lloret de Mar

**CONTRACTE DE COL·LABORACIÓ ENTRE L'INSTITUT MUNICIPAL DE MERCATS DE BARCELONA I L'AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR, RELATIU AL MERCAT MUNICIPAL**

Lloret de Mar, 21 de maig de 2019

**REUNITS**

D'una banda l'Il·m. Sr. Jaume Dulsat i Rodríguez, Alcalde-President de l'Ajuntament de Lloret de Mar.

i d'altre, l'Il·m. Sr. Agustí Colom Cabau, Regidor de l'Ajuntament de Barcelona, en nom i representació de l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona (en endavant IMMB), actuant en qualitat de President del Consell Rector, en virtut de les facultats atorgades per l'article 5 dels estatuts de l'IMMB,

**MANIFESTEN**

I.- Que l'Ajuntament de Lloret de Mar té com objectiu, entre d'altres, activar totes aquelles actuacions que des d'aquest sector puguin dinamitzar tant comercialment com econòmicament la ciutat, i per tant dinamitzar i consolidar el teixit comercial del mateix establint totes aquelles mesures que el puguin impulsar.

II.- Que l'Ajuntament de Lloret de Mar té com a objectiu la recerca decidida de mecanismes i actuacions per la viabilitat del Mercat Municipal diari de Lloret de Mar.

III.- Que l'IMMB és un organisme autònom, de caràcter comercial i de serveis, constituït per l'Ajuntament de Barcelona, que té per objecte la gestió directa i l'administració dels Mercats Municipals Zonals i Especials de la Ciutat de Barcelona.

IV.- Que segons disposa l'apartat 1-D de l'article 2 dels estatuts de l'IMMB l'Institut assumeix l'elaboració d'estudis tècnic-comercials que li encomani l'Administració Municipal i altres administracions públiques i, si s'escau, els que sol·licitin persones o entitats privades.

Tanmateix, l'article 2n dels estatuts, en el seu apartat 4, disposa que "l'IMMB podrà establir tot tipus d'acords o convenis amb entitats o institucions públiques i privades, nacionals i internacionals".

V.- És per tot això que l'Ajuntament de Lloret de Mar, mitjançant la Secció de Promoció Econòmica i Comerç, reconeixent l'experiència i vàlua de les actuacions desenvolupades per l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona en el terreny de la generació d'estudis previs i de viabilitat, i del gran volum d'actuacions de creació,

968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555

AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR  
 Aquesta és una còpia del document electrònic original. Comprovi l'autenticitat del document a la web de tràmits de l'Ajuntament de Lloret de Mar (https://tramits.lloret.org/8443/OAC/SigExpStandardione.jsp?docmacon). Utilitzi el "Codi per a la validació" que apareix a la capçalera.

|  |  |                                     |
|--|--|-------------------------------------|
| <b>DOCUMENT</b><br>Conveni   | <b>ORIGEN</b><br>SERVEIS CENTRALS I DE PLANIFICACIÓ  | <b>REFERÈNCIA</b><br>14032019000025 |
| Codi Segur de Verificació: 968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555<br>Origen: Administració<br>Identificador document original: ES_L01170950_2019_2387387<br>Data d'impressió: 21/05/2019 12:26:12<br>Pàgina 2 de 4 | <b>MONITJORS</b><br>1.- JAUME DULSAT RODRIGUEZ - DNI 45541831Z (SIG) (L'alcalde), 21/05/2019 11:46 |                                     |



Ajuntament de  
Lloret de Mar

implantació, modernització i remodelació de mercats, ha considerat oportú iniciar un procés de col·laboració per l'assessorament en les decisions que acompanyin l'elaboració d'un pla de viabilitat, si s'escau, del mercat municipal.

#### ACORDEN

**PRIMER.-** El present acord té per objecte la realització d'un estudi de caràcter comercial vers el Mercat Municipal de Lloret de Mar i el seu encaix en els hàbits de compra i actual oferta comercial del propi municipi de Lloret de Mar, que incorpori un diagnòstic clar al voltant de la seva viabilitat, i si s'escau la formulació de propostes encaminades a la seva millora i reordenació comercial, i en concret l'anàlisi de la viabilitat d'iniciar un possible procés de transformació i millora, donat que l'Ajuntament de Lloret de Mar no disposa de personal propi per portar a terme aquest Estudi.

L'Estudi que elaborarà l'IMMB recollirà una sèrie de recomanacions de qualsevol naturalesa i que podrien donar lloc, en cas d'aplicar-se, a conseqüències de tipus físic i arquitectònic que definirien, si s'escau, la configuració estructural d'un futur mercat, la compatibilitat en el mateix equipament d'establiments de format tradicional amb la implantació d'altres formats comercials nous que aportin una millora comercial qualitativa, i una sèrie de propostes sobre la gestió, així com el paper que els comerciants podrien tenir a futur en dita gestió.

**SEGON.-** Tots els treballs i tasques necessaris per a la consecució d'aquest estudi comercial seran desenvolupats per l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona.

Amb la finalitat d'assolir la bona fi del present acord, l'Ajuntament de Lloret de Mar nomenarà una o varies persones responsables de la interlocució amb l'IMMB, per tot el que fa al desenvolupament del present Acord i per mantenir al Consistori informat permanentment de l'estat de les actuacions.

**TERCER.-** S'estableix la possibilitat de que per indicacions dels responsables de l'Ajuntament de Lloret de Mar, s'organitzin presentacions, si s'escau, dels treballs davant la representació dels diferents grups polítics i dels comerciants del Mercat, així com l'assessorament tècnic als propis responsables l'Ajuntament de Lloret de Mar.

**QUART.-** L'encàrrec està dividit i pressupostat econòmicament en dues fases: una primera que correspondria a l'Estudi teòric sobre la viabilitat del projecte, i una segona d'acompanyament més exhaustiu en el desenvolupament del projecte, si s'escau. Les fases d'elaboració, els treballs inclosos, el pressupost de cadascuna i la forma de pagament serien:

#### FASE 1. ESTUDI DE VIABILITAT

En aquesta fase de l'Estudi, el treball i pressupost inclou una definició teòrica de la viabilitat del Mercat, de les formules alternatives, i si s'escau l'elaboració d'un mix comercial ideal i els motors necessaris per dinamitzar-lo, la concreció del projecte mitjançant una proposta de definició i classificació de les parades (mides, preus segons tipologia, potencial de facturació, proposta d'ubicació,...), espais comuns per a activitats logístiques o lúdiques, horaris, serveis, ..., i un primer estudi genèric de

968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555

AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR  
 Aquesta és una còpia autèntica del document original. Comprovi l'autenticitat del document a la web de tràmits de l'Ajuntament de Lloret de Mar (https://tramits.lloret.org/84430AC/SigExpStradunione.jsp?domes=ca). Utilitzi el 'Codi per a la validació' que apareix a la capçalera.

|  |   |                                     |
|--|---|-------------------------------------|
| <b>DOCUMENT</b><br>Convertit   | <b>ORIGEN</b><br>SERVEIS CENTRALS I DE PLANIFICACIÓ   | <b>REFERÈNCIA</b><br>14032019000025 |
| Codi Segur de Verificació: 968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555<br>Origen: Administració<br>Identificador document original: ES_L01170950_2019_2387387<br>Data d'impressió: 21/05/2019 12:28:12<br>Pàgina 3 de 4 | <b>ELABORADOR</b><br>1.- JAUME DULSAT RODRIGUEZ - DNI 45541831Z (SIG) (L'alcalde), 21/05/2019 11:46 |                                     |



Ajuntament de  
Lloret de Mar

caràcter econòmic, seguint el model emprat a Barcelona en processos similars, com l'equilibri econòmic i repartiment de càrregues des del punt de vista de la inversió municipal, de l'empresa gestora i dels comerciants, que es desenvoluparà mitjançant:

A - Assessorament comercial a l'Ajuntament de Lloret de Mar en les noves exigències i realitats comercials que els canvis en el món de la distribució han produït i estan produït en els darrers temps i ensem.

C - Mantenir informat a l'Ajuntament de Lloret de Mar de l'evolució del treball de manera evolutiva, així com totes i cadascuna de les reunions, visites, etc.

D - Exposició dels resultats obtinguts al col·lectiu de comerciants del mercat de Lloret de Mar.

#### **FASE 2. ESTUDI D'EXECUCIÓ DEL PROJECTE DE VIABILITAT D'INTERVENCIÓ EN EL MERCAT**

En aquesta fase de l'Estudi, que s'entén que s'encarregaria sempre i quan l'Estudi de la Fase 1 donés com a conclusió global la viabilitat de tirar endavant un projecte de remodelació del mercat, inclou aspectes més concrets sobre el funcionament del nou Mercat.

De manera més detallada aquestes propostes sobre la gestió serien quin han de ser el paper de l'Associació de Venedors del Mercat, el model i les fórmules de gestió amb les seves diferents opcions que permet el marc legal vigent, la gestió dels serveis obligatoris, les taxes per prestació de serveis, la gestió dels titulars, el règim de tinença (llicència, concessió o lloguer), la reglamentació i normativa, i el marc competencial del nou mercat.

I altres recomanacions de caràcter econòmic, seguint el model emprat a Barcelona en processos similars, com l'equilibri econòmic i repartiment de càrregues des del punt de vista de la inversió municipal, de l'empresa gestora i dels comerciants, o criteris d'organització econòmica futura, com l'elaboració d'un estudi de costos per a determinar a què es destinen les taxes finalistes com el cànon i altres, o quina pot ser la interpretació de l'aportació econòmica de possible socis comercials com autoserveis, oferta no alimentària de serveis, espais de restauració o degustació

Quant a previsió d'execució d'aquests estudis i el seu lliurament, aquest es portarà a terme en el termini màxim de nou mesos des de la formalització del contracte. Les tasques d'assessorament a que donin peu tindran una durada d'un any des de la formalització del contracte.

Els honoraris corresponents als treballs descrits, són 14.900,00 euros (IVA a part), i els pagaments corresponents als esmentats honoraris, s'efectuaran de la següent manera:

- 11.175€ (IVA a part) contra factura i segons els terminis legals establerts, al lliurament del document relatiu a la fase 1

968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555

AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR  
Aquesta és la còpia del document electrònic original. Comprovi l'autenticitat del document a la web de tràmits de l'Ajuntament de Lloret de Mar (<https://trmits.lloret.org/84430AC/SagEpcSaramedione.jsr?dom=ca>). Utilitzi el "Codi per a la validació" que apareix a la capçalera.



|  |   |                                     |
|--|---|-------------------------------------|
| <b>DOCUMENT</b><br>Conveni   | <b>ORIGEN</b><br>SERVEIS CENTRALS I DE PLANIFICACIÓ   | <b>REFERÈNCIA</b><br>14032019000025 |
| Codi Segur de Verificació: 968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555<br>Origen: Administració<br>Identificador document original: ES_L01170950_2019_2387387<br>Data d'impressió: 21/05/2019 12:28:12<br>Pàgina 4 de 4 | <b>SIGNATURES</b><br>1.- JAUME DULSAT RODRIGUEZ - DNI 45541831Z (SIG) (L'alcalde), 21/05/2019 11:46 |                                     |



**Ajuntament de  
Lloret de Mar**

- 3.725€ (IVA a part) contra factura i segons els terminis legals establerts, al lliurament del document relatiu a la fase 2, si s'escau

**CINQUÈ.-** Qualsevol modificació dels termes continguts en aquest conveni, requerirà un acord de modificació específic.

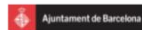
**RESOLUCIÓ ADICIONAL**

L'eficàcia d'aquest conveni pot restar condicionada a la seva aprovació per part de l'Òrgan competent de l'Ajuntament de Lloret de Mar i/o de l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona.

I en prova de conformitat, les parts signen dos exemplars, al lloc i la data a dalt esmentats.

**II·Im. Sr. Jaume Dulsat i Rodríguez**  
Alcalde-President  
Ajuntament de Lloret de Mar

**II·Im. Sr. Agustí Colom Cabau**  
Regidor President de l'Institut  
Municipal de Mercats de Barcelona



CPISR-1 C Agusti  
Colom Cabau  
2019.06.11  
13:41:58 +02'00'

AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR  
Es fa constar que la data del document electrònic original, corresponi a l'autenticitat del document a la web de tràmits de l'Ajuntament de Lloret de Mar (<http://tramita.lloret.org/84460AC869E89585d0b0e897d0e0e0a>). Utilitzar el "Codi per a la validació" que apareix a la capçalera.

968b0eff-102c-42de-8ac5-97d129622555

En aquest Estudi i a partir d'una metodologia de treball ja emprada en treballs similars, l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona, i entre altres propostes, ha elaborat un "Mix Comercial" ideal, que podrien inspirar les futures actuacions que es puguin realitzar per a aquest Mercat municipal, així com l'avaluació de la viabilitat i la idoneïtat de la introducció de nous formats comercials per tal de fer de motors del Mercat, i d'aquesta manera dinamitzar-lo i impulsar-lo amb força cap el futur.

En aquest cas, el context rau especialment en la recerca d'un nou posicionament comercial del mercat, que doni solució a aspectes concrets com el circuit de la sala de vendes, o quina utilitat donar a un nombre tan important d'espais que actualment es troben vacants sense activitat, la millora dels serveis i sobretot dels horaris, la possible introducció de degustació en algun establiment que reforci la venda de fresc, etc. Atenent a aquestes especials circumstàncies, cal per tant analitzar la viabilitat d'intervenir i desenvolupar un procés de transformació cap a un nou model de mercat en aquesta zona de la ciutat, en les seves diferents vessants, és a dir viabilitat comercial, econòmica, d'intervenció física, millora de serveis, etc. Així doncs, l'IMMB establirà un cop analitzada la viabilitat d'aquest equipament, la ubicació del mateix dins de la trama urbana de l'edifici i les implicacions a la mobilitat i als fluxos de persones a l'entorn i la interrelació i sinèrgies amb el comerç ja present a la població.

L'Estudi recull una sèrie de recomanacions que podran donar lloc, en cas d'aplicar-se, a conseqüències sobretot de tipus comercial, tot i que inevitablement algunes puguin associar-se a alguna intervenció de caràcter físic que definirien, si s'escau, la configuració estructural del mercat, la compatibilitat en el mateix equipament d'establiments de format tradicional amb la implantació d'altres formats comercials nous que aportin una millora comercial qualitativa, i una sèrie de propostes sobre la gestió, així com el paper que els comerciants podrien tenir a futur en dita gestió. Tots els treballs i tasques necessaris per a la consecució d'aquest Estudi comercial han estat desenvolupats per l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona.

Com a primera contextualització cal recordar que Catalunya disposa d'un model comercial molt propi, quasi únic en el món occidental tant per la important presència territorial com per la varietat, que a més d'un alt nivell de qualitat, té assignada una important funció social, contribueix a l'equilibri territorial i a garantir unes pràctiques associades que milloren activament les condicions de l'entorn urbà i social. Es tracta d'un model de comerç basat en la varietat, l'alt

índex de qualitat, l'alt nivell de professionalitat, i que és present mitjançant formats molt variats que conviuen entre sí, que per la seva proximitat fomenta la convivència, la seguretat i el dinamisme de les ciutats, barris i pobles. El comerç de proximitat català, és el model que combina l'activitat pròpiament econòmica i empresarial, amb l'ús residencial de les persones i l'espai de convivència com a marc de relació. És el comerç ideal per a les compres més freqüents, atès que sense fer grans desplaçaments, tothom pot trobar tot el que necessita a prop del seu lloc de treball o residència, evitant així la mobilitat, i els desplaçaments innecessaris, contribuint per tant a la preservació de ciutats vertebrades i socialment cohesionades.

**Què va passar durant la recent crisi econòmica?** Aquesta fórmula exposada ha permès una millor contenció de les amenaces pel sector, per les conseqüències negatives de la crisi econòmica dels darrers anys, respecte a la comunitat de Madrid o el conjunt de l'estat espanyol, com es pot comprovar en el següent gràfic comparatiu:

|  | Any 2008       | Any 2013      | Evolució 2008-2013 |
|--|----------------|---------------|--------------------|
| <b>Empreses</b>                                    |                |               |                    |
| <b>Catalunya</b>                                   | <b>84.006</b>  | <b>75.983</b> | <b>-9,55%</b>      |
| Comunitat de Madrid                                | 62.623         | 55.501        | -11,37%            |
| Espanya  | 536.857        | 477.463       | -11,06%            |
| <b>Establiments</b>                                |                |               |                    |
| <b>Catalunya</b>                                   | <b>101.426</b> | <b>95.777</b> | <b>-5,57%</b>      |
| Comunitat de Madrid                                | 75.608         | 69.082        | -8,63%             |
| Espanya  | 645.198        | 592.172       | -8,22%             |
| <b>Densitat comercial (establiments/1.000 hab)</b> |                |               |                    |
| <b>Catalunya</b>                                   | <b>13,77</b>   | <b>12,68</b>  | <b>-7,92%</b>      |
| Comunitat de Madrid                                | 12,06          | 10,64         | -11,77%            |
| Espanya  | 13,98          | 12,56         | -10,16%            |

Evolució d'empreses i establiments de comerç detallista. Comparatiu i evolució 2008-2013 Catalunya, Madrid i conjunt estat espanyol. Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'INE

En xifres, a Catalunya l'activitat comercial detallista està formada per més de 75.000 empreses, que aporten el 12% de la riquesa del país, ocupant a més de 300.000 persones, que obren cada dia el seu establiment comercial per donar servei al consumidor.

A més, a Catalunya hi ha un tret característic i diferenciador que defineix l'estructura comercial dels nostres municipis, i és una major presència de petit comerç detallista i l'existència d'una important xarxa de mercats.

Els Mercats Municipals tenen un paper fonamental dins de l'estructura del comerç detallista d'alimentació. A la ciutat de Barcelona, aquest fet pren un especial caire, fins i tot des del punt de vista legal, ja que els Mercats han estat reconeguts de manera normativa pel Pla Especial d'Equipaments Comercials Alimentaris de Barcelona (PECAB) com a base de la definició dels nòduls de la xarxa de distribució alimentària de la ciutat.

D'ençà la inauguració dels primers mercats a Catalunya, durant el segle XIX, els mercats i els serveis que donen han estat en contínua evolució amb el pas dels temps. Els mercats tenen dos elements que han estat sempre units des dels seus inicis i els ha permès adaptar-se als canvis constants de la demanda i adaptar-la també a la complexitat i diversitat de cada un dels barris on són ubicats :

- l'associació comercial ha estat la concentració que ha estimulat la competència, la qualitat, l'especialització, un acceptable nivell de preus adaptat al seu entorn, i disposen dels millors professionals del producte fresc.
- són nuclis d'interrelació ciutadana, marcs de comunicació i convivència social.

En aquest repte constant per l'evolució cal fer referència al caràcter públic dels mercats. Les actuacions municipals, en les variants, primer, de control sanitari alimentari i posteriorment afegint la salvaguarda dels drets dels ciutadans com a consumidors, han estat els eixos vertebradors de les polítiques que, centrades en els mercats, han dut a terme diàriament els ajuntaments, i han aconseguit arrelar la confiança dels consumidors.

A les últimes dècades s'han produït grans moviments socials i econòmics que han comportat un canvi impactant del comerç en general, i dels mercats de la xarxa urbana dels municipis de

Catalunya, en particular. El creixement urbà amb l'arribada de la immigració als anys 60, la consolidació dels nous barris amb la integració de la nova població, els creixements econòmics amb l'aparició de grans xarxes de distribució, el desenvolupament de les activitats comercials, el canvi d'hàbits de compra i de consum derivats dels canvis de vida i comportaments socials han estat elements que han forçat la transformació dels antics mercats, i fins i tot la creació de nous.

Sorgeix la societat del lliure comerç amb molta diversificació i oferta d'estructures comercials. El comprador passa a ser consumidor i exerceix el dret a escollir el què compra, quan ho compra i on ho compra, amb total llibertat.

El sector de la distribució comercial alimentària al detall està sotmès en els darrers anys a processos contradictoris que produeixen canvis substancials. El comerç rep tensions que es produeixen als dos extrems del procés distributiu:

1. Canvis tecnològics importants en la producció i la presentació dels aliments com, per exemple, la introducció generalitzada de tècniques de conservació per fred, la utilització creixent de conservants autoritzats, productes preparats pel seu consum quasi immediat, ...
2. Canvis en els hàbits d'alimentació i consum de les famílies, diferent composició de la dieta alimentària, canvis en els costums de compra, major interès per la procedència, ...

Per afrontar aquests canvis, l'aparell de distribució de forma autònoma també ha iniciat mutacions:

- La introducció de les tècniques de merchandising i la recerca d'augment de la productivitat.
- L'aparició de noves formes comercials, lligades a un augment de la superfície de les sales de venda (grans superfícies), a acostar el producte al consumidor final per l'extensió de la xarxa (supermercats de barri o de proximitat, i cadenes sucursalistes o franquícies d'especialització de productes: La Sirena, BonArea, Frescuore, Ametller Origen, autoserveis de fruites i verdures, ...), o bé noves fórmules a on els preus baixos prenen un paper protagonista (discounts).

- La construcció i la posada en funcionament d'equipaments comercials perifèrics, d'impacte territorial important, tant per la superfície que ocupen com per la mobilitat induïda i les relacions inter municipals i metropolitanes que produeixen.

Aquests canvis tecnològics en la distribució topen amb la situació parcialment endarrerida de l'aparell distributiu tradicional. Tot i les importants actualitzacions, encara avui dia alguns dels mercats municipals són, i sobretot pel seu origen històric (alguns tenen més de 100 anys), estructures comercials molt antigues, tant pel que fa a les seves instal·lacions com a la seva mateixa concepció. Així tenim: llocs de venda reduïts, instal·lacions molt envellides, espais inadequats d'emmagatzematge, parades mal ubicades que limiten els espais d'ús general i els fan incòmodes pels compradors, barreja comercial desequilibrada, etc.

Per tal que els mercats municipals continuïn jugant el paper d'eixos vertebradors del comerç alimentari de la ciutat, els ens locals s'han marcat com a objectiu prioritari la realització d'un pla d'actuació per a cadascun d'ells, o fins i tot, en algun cas la creació de nous mercats.

Aquest pla d'actuació haurà de servir per actualitzar i modernitzar les instal·lacions, corregir desequilibris en la barreja comercial, per a la introducció de noves activitats, per a l'adaptació a les normatives tècniques sanitàries, per a la recuperació d'espais d'ús públic que històricament s'han anat ocupant i que creen greus inconvenients als usuaris del mercat, per a la creació o ampliació de determinats serveis, per a l'aplicació d'una política comercial que té com a finalitat la concentració de llocs de venda per tal de formar gradualment establiments de més entitat.

El mercat municipal ha passat a compartir la cistella de la compra amb altres estructures comercials i ha iniciat la trajectòria de canvi integral. Trajectòria possible per la complicitat establerta entre administració i comerciants que ha fet possible que un nombre importantíssim dels mercats ja han adaptat les seves estructures físiques, han incorporat noves ofertes i nous serveis atenent a la nova demanda dels seus clients. I l'experiència és del tot favorable.

Per tant, des de l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona, com a autors d'aquest Estudi, s'ha trobat que hi ha suficients elements objectius com per aprofundir en les possibilitats de re-posicionament del Mercat de Lloret de Mar, i amb una metodologia d'aplicació pràctica mitjançant l'anàlisi del territori i la incorporació de nous elements no de modernitat perquè sí,

sinó de garantia d'èxit pels tres interlocutors d'aquests procés: comerciants, administració i consumidors, arribant al detall del què i el com per aquest equipament.

## **0.2 Metodologia de l'Estudi**

La metodologia aplicada per l'elaboració del projecte és complexa per la magnitud dels diferents àmbits analitzats, i es concreta de manera transversal en cadascú dels apartats en els que s'ha dividit, que evidentment és multi disciplinar, ja que l'objectiu és poder disposar d'un estudi que sobre una base teòrica tingui una aplicació pràctica i detallada en el moment que es decideixi tirar endavant una possible intervenció de millora en aquest mercat.

Quant a l'estructura, hi ha una primera part d'introducció i situació de l'enfoc en el que s'emmarca l'encàrrec, acompanyat de tota una anàlisi de situació i dades estadístiques que permeten disposar d'elements de judici per avaluar més endavant la presa de decisions en base a un estudi molt teòric però molt objectiu.

## **0.3 Justificació d'apostar per la fórmula del mercat: el paper dels mercats municipals avui**

El mercat municipal, per excel·lència "la plaça", està concebut des de 1870, com un servei de competència municipal.

Inicialment l'activitat comercial tenia lloc en un espai públic a l'aire lliure. Posteriorment, a l'edat mitjana, aquesta activitat va passar a celebrar-se en un recinte únic, que acostumava a ser un mercadal, és a dir la típica plaça porticada, que encara avui conserven moltes poblacions . Finalment, al llarg del s. XIX, aquests espais es van desenvolupar fins a ocupar edificis coberts.

La regulació dels serveis públics municipals continguda a la Llei 7/1985, de 2 d'abril, de bases del règim local (LBRL), a Catalunya, va ser incorporada per la posterior Llei 8/1987, de 15 d'abril, municipal i de règim local de Catalunya, actualment desplaçada pel seu Text refós aprovat per Decret Legislatiu 2/2003, de 28 d'abril (TRLMRLC), i per la regulació que es pot completar, en

aquells aspectes no afectats per norma posterior, per l'encara vigent Decret 179/1995, de 13 de juny, pel qual s'aprova el Reglament d'obres, activitats i serveis dels ens locals (ROAS).

Fins fa molt poc, i en aquest sentit, el decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, pel qual s'aprovà el Text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya (Llei 8/1987, de 15 d'abril), establí que els municipis amb una població superior als 5.000 habitants havien de tenir, entre d'altres, la obligació de prestar el servei de mercats municipals.

Concretament el redactat de l'article 67 deia:

#### *Serveis mínims*

*Els municipis, independentment o associats, han de prestar, com a mínim, els serveis següents:*

*a) En tots els municipis: enllumenat públic, cementiri, recollida de residus, neteja viària, abastament domiciliari d'aigua potable, clavegueres, accés als nuclis de població, pavimentació i conservació de les vies públiques i control d'aliments i begudes.*

*b) En els municipis amb una població superior als cinc mil habitants, a més: parc públic, biblioteca pública, mercat i tractament de residus.*

*c) Als municipis amb una població superior als vint mil habitants, a més: protecció civil, prestació de serveis socials, prevenció i extinció d'incendis i instal·lacions esportives d'ús públic. En matèria de protecció civil, han d'elaborar els plans bàsics d'emergència municipal i els plans d'actuació i plans específics, en el cas que estiguin afectats per riscos especials o específics. En matèria de serveis socials, el finançament ha d'incloure els serveis socials de la població establerts legalment com a obligatoris.*

*d) Als municipis amb una població superior als trenta mil habitants, a més: el servei de lectura pública de manera descentralitzada, d'acord amb el mapa de lectura pública.*

*e) Als municipis amb una població superior als cinquanta mil habitants, a més: transport col·lectiu urbà de viatgers i protecció del medi, servei de transport adaptat que cobreixi les necessitats de*



*desplaçament de persones amb mobilitat reduïda. També han de prestar aquest servei tots els municipis que siguin capital de comarca.*

Aquesta obligació es justificava, bàsicament, pel paper d'instrument d'intervenció local que tradicionalment ha exercit el mercat municipal, en tant que permetia cobrir fonamentalment els tres objectius següents:

- Garantir el proveïment dels articles de primera necessitat, sobretot a nuclis de població que no podien auto proveir-se per estar dedicats a tasques no agrícoles o, també, en períodes perllongats de caiguda de producció, epidèmies o guerres.
- Facilitar el control sanitari dels aliments, al permetre la concentració de l'oferta alimentària en espais delimitats.
- Regular els preus, a l'existir una concentració d'oferta comercial que genera competència entre operadors. En aquest sentit, cal assenyalar que inicialment l'administració mantenia una política de fixació de preus.

Així, l'article 246 del TRLMRLC regula la creació, organització i supressió de serveis i disposa:

*"Article 246. 1. Els ens locals tenen plena potestat per a constituir, organitzar, modificar i suprimir els serveis de llur competència, d'acord amb el que estableix la legislació de règim local i altres disposicions aplicables."*

I, el següent article 247 del mateix TRLMRLC establí que:

*"Article 247.1. Els ens locals han d'acordar de manera expressa la creació del servei públic local i procedir, si s'escau, a regular-lo per reglament abans de començar a prestar-lo. Així mateix, han de determinar les modalitats de prestació i el règim estatutari dels usuaris."*

L'esmentada LBRL, que té caràcter de norma bàsica, ha estat objecte d'una important modificació pel que fa la determinació de l'àmbit de competències atribuïdes als municipis, per la Llei 27/2013, de 27 de desembre, de racionalització i sostenibilitat de la Administració Local (LRSAL). Concretament, el vigent redactat de l'article 25 ordena al legislador, estatal i autonòmic, que atorgui competències pròpies als municipis en les matèries que detalla aquest mateix article 25:

"Article 25.1. El municipi per a la gestió dels seus interessos i en l'àmbit de les seves competències, pot promoure activitats i prestar els serveis públics que contribueixin a satisfer les necessitats i aspiracions de la comunitat veïnal en els termes previstos en aquest article. 2. El municipi exercirà en tot cas com a competències pròpies, en els termes de la legislació de l'Estat i de les Comunitats Autònomes, en les següents matèries:

.../...

i) Fires, abastaments, mercats, llotges i comerç ambulat.

3. Les competències municipals en les matèries anunciades en aquest article es determinaran per Llei havent d'avaluar la conveniència de la implantació dels serveis locals conforme als principis de descentralització, eficiència, estabilitat i sostenibilitat financera. 4. La Llei a que es refereix l'apartat anterior haurà d'anar acompanyada d'una memòria econòmica que reflecteixi l'impacte sobre els recursos financers de les Administracions Públiques afectades i el compliment dels principis d'estabilitat, sostenibilitat financera i eficiència del servei o l'activitat. La Llei ha de preveure la dotació dels recursos necessaris per assegurar la suficiència financera de les Entitats Locals sense que això pugui comportar, en cap cas, una major despesa de les Administracions Públiques."

En el seu article 26.1 preveu:

Article 26.1. Els municipis hauran de prestar, en tot cas, els serveis següents:

b) En els municipis amb població superior a 5.000 habitants: parc públic, biblioteca pública i tractament de residus.

Per tant, a la vista de la vigent redacció d'aquests dos preceptes de la Llei de Bases de Règim Local (LBRL) i, pel que fa al servei de mercat, el canvi introduït per la LRSAL és molt important, i cal tenir-lo molt present a l'hora de prendre determinades decisions.

Així, mentre que l'article 25.2.i) de la LBRL, segueix contemplant les fires, abastaments, mercats, llotges i comerç ambulat com a competència pròpia dels ajuntaments, l'article 26.1 de la LBRL, en la seva actual redacció de l'apartat b), **ha deixat d'incloure el mercat com a servei mínim d'obligatòria prestació per als municipis de més de 5.000 habitants, i alhora en l'article 25.1.4 ha**

**introduït el compliment dels principis d'estabilitat, sostenibilitat financera i eficiència del servei o l'activitat.** En definitiva doncs, d'acord amb l'actual redacció de la LBRL, el mercat és una competència municipal pròpia, si bé de voluntària prestació per part dels ajuntaments, independentment del seu nombre d'habitants. En concreció d'aquests preceptes bàsics de la LBRL i, d'acord amb el mateix article 25.3, la legislació de l'Estat o de Catalunya, pot assignar competències en favor dels ajuntaments en matèria de mercats municipals. Actualment però, no hi ha normativa específica que reguli aquesta competència municipal.

A més, cal destacar que l'assumpció d'aquestes responsabilitats, especialment la de garantir el proveïment, ja havia estat legitimada per la mancança d'iniciatives privades al sector. Tanmateix, avui en dia, la diversitat d'estructures i d'equipaments comercials fa que aquests objectius històrics hagin perdut bona part de la seva vigència. Actualment sembla inversemblant pensar que els mercats han de garantir el proveïment d'aliments a la població o facilitar el control sanitari.

No obstant això, cal assenyalar que sense entrar en la necessitat d'un equilibri financer en la prestació del servei, per part de l'en local que el gestioni, si és de titularitat pública, encara existeixen elements de pes que justifiquen tant la continuïtat, com la potenciació d'aquests equipaments comercials col·lectius. Entre aquests elements, destaquem els que es detallen a continuació:

- Presenten una elevada quota de mercat en productes d'alimentació, especialment d'alimentació fresca (al voltant del 40% de mitjana en fresca i més del 20% en el conjunt de l'alimentació), malgrat l'aparició d'altres formats.
- S'adapten perfectament als requeriments dels consumidors, pel que fa a la proximitat i gamma d'oferta en la compra alimentària.
- Garanteixen una alta qualitat en els seus productes i una molt bona atenció personalitzada.
- Garanteixen preus competitius al consumidor, al disposar d'una concentració d'operadors, així com, la comparació de qualitat versus preus en productes no estandarditzats.
- Tenen la possibilitat d'actuar com a locomotora comercial del seu entorn.
- Realitzen una funció de cohesió social, cívica i cultural.

Quant al potencial que representen com a locomotores del comerç urbà, els mercats tenen una important repercussió sobre el teixit econòmic i social del municipi: generen activitat, capten consum extern ja que són pols d'atracció, realitzen una funció de cohesió territorial i social, projecten la ciutat a l'exterior, etc. En aquest sentit, cal assenyalar que al disposar de titularitat pública són objecte d'accions de dinamització amb projecció sobre el seu entorn i sobre el conjunt del comerç local. És a dir, els mercats municipals són locomotores de polaritats comercials que permeten que els veïns realitzin la seva compra alimentària en l'entorn immediat.

Ara bé, tot i els aspectes positius exposats, també existeixen elements que minven la seva competitivitat front a altres formats. Concretament, els principals competidors dels mercats són els supermercats de proximitat i les botigues especialitzades, i de manera incipient encara però amb futur, les compres on line.

Un dels aspectes que fins ara han reduït més la competitivitat dels mercats és, sens dubte, l'horari comercial, sobretot amb el canvi dels hàbits de consum i amb la incorporació de la dona, fins ara la principal usuària, al mercat de treball. Així doncs, mentre que els altres formats ofereixen amplitud d'horaris, amb obertura a les tardes o, fins i tot, horari continuat, els mercats segueixen amb la limitació, ja obsoleta, d'obertura únicament als matins. En aquest sentit, cal aventurar que

augmentar l'amplitud dels horaris comercials pot suposar incrementar la quota de mercat per la incorporació de consumidors joves i famílies treballadores.

Altres aspectes que representen un handicap pels mercats municipals són la manca d'estratègies úniques de comunicació sostingudes enfront de les cadenes sucursalistes, la gestió no sempre professionalitzada i, sobretot, els excessius temps que es requereixen per a la compra.

No obstant això, val a dir que enguany molts d'aquests aspectes ja s'estan intentant solucionar. Cada cop més mercats obren a la tarda, s'imparteix formació als comerciants, es potencia la compra per oci, es fan més campanyes institucionals que remarquen la marca de xarxa global, moltes parades s'estan desmarcant en la seva oferta comercial per poder diferenciar-se mitjançant l'especialització del producte, etc.

Així mateix, una altra mesura que s'està adoptant des de fa uns quants anys és la incorporació, dins el mercat municipal, d'autoserveis o supermercats, o grans espais d'oferta no alimentària, que complementin la seva oferta. D'aquesta manera s'aconsegueix una venda més eficient i es provoquen importants sinèrgies entre els dos formats comercials. Cal recordar que els mercats municipals són una fórmula de suport públic a la concentració d'unitats econòmiques privades, per tal d'assegurar-ne les millors condicions de funcionament.

Finalment, cal destacar l'actual tendència a l'estalvi de temps en les compres de quotidià per part dels consumidors, que prefereixen realitzar-les amb pocs establiments o desplaçaments. Aquest comportament, que es coneix amb l'anglicisme "*One stop shop*", posa de manifest la rellevància que té pels mercats el disposar d'un autoservei que complementi la seva oferta i que permeti als clients proveir-se d'un important nombre de productes de consum quotidià emparant un únic acte de compra, a més de l'estalvi econòmic que representa per economia d'escala.

#### 0.4 Mercats i futur

Si els mercats contribueixen a fer ciutat, és obvi que cal comptar amb ells en la planificació de la trama urbana dels nostres municipis. Però els temps canvien i amb ells sorgeixen noves necessitats i nous hàbits de consum.

Els municipis han anat creixent i han sorgit nous reptes que cal encarar adequadament. I el repte no és només transformar-se o modernitzar-se, també cal adaptar-se als nous hàbits de compra i a les noves necessitats per continuar sent els centres de referència dels ciutadans pel que fa a l'alimentació i l'estil de vida actual, que es caracteritza per una dieta variada i sana, basada en el producte fresc. Els mercats, en aquest sentit, contribueixen a optimitzar els nostres recursos en sanitat pública, perquè també fan salut, per tant, han de tenir el pes que es mereixen en les polítiques de les ciutats.

Entenent que en un horitzó no gaire llunyà la definició de mercats municipals estarà directament lligada a equipaments físicament i comercialment modernitzats, la permanent evolució del canvi ha d'estar vinculada a les necessitats del consumidor de l'àrea d'atracció comercial de cada mercat segons les característiques pròpies de cadascú.

Per projectar els mercats en la vida quotidiana de les persones cal dotar-los de recursos que els permetin fer el salt qualitatiu. En aquest procés de canvi i transformació, els mercats han de ser protagonistes del debat sobre el seu futur, i ser capaços de pensar quines aportacions fan, i fins a on han, volen o poden arribar.

El repte suposa transformar els mercats en allò que la societat els hi està reclamant contextualitzat en el segle XXI: volem que sigui l'espai natural de proveïment d'uns aliments que han de ser de qualitat, que han d'estar servits amb una atenció personalitzada i molt professional, i en un espai humà i cívic de respecte i foment a la cultura del diàleg i la diversitat, i amb sostenibilitat. I sobretot, i el més important, gestionar-ho d'acord amb l'esperit del seu territori de ciutat o de barri, de municipi gran o petit, d'interior o de platja, d'àmbit metropolità o comarcal, ...

Però algú encara es planteja si el format de mercat garanteix a la ciutadania una política de preus competitiu, debat que cíclicament es converteix en un tema d'actualitat, sobretot quan temps enrere es produïa algun increment de l'IPC, bàsicament, per l'augment del preu de determinats articles alimentaris, concretament productes dels sectors hortofrutícoles i íctics (peix i marisc).

Aquest increment va ser especialment significatiu en els formats de gran distribució (supermercats i hipermercats), que van presentar una graella de preus en aquests productes superior a la del petit comerç i dels mercats municipals.

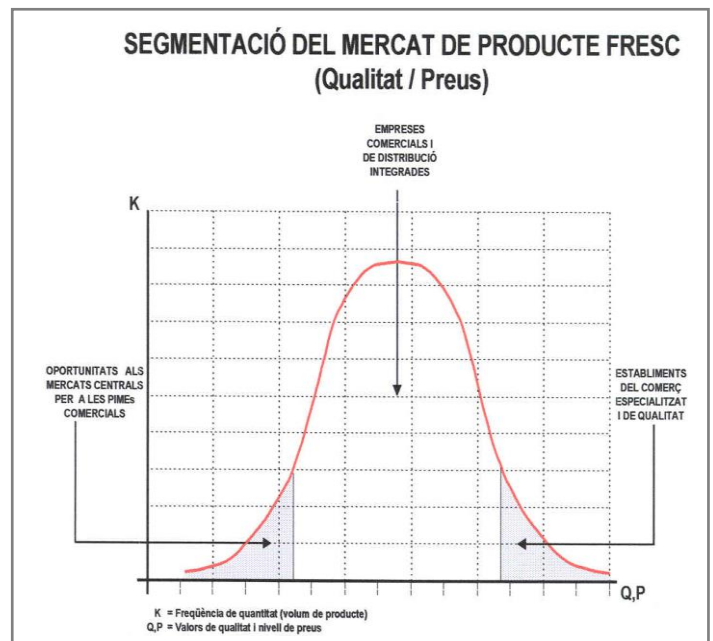
Així doncs, sembla existir una contradicció en el funcionament del mercat, ja que els formats amb major volum de compra i millors capacitats de negociació (més capacitats per fixar preus), són els que presenten una graella de preus més elevada.

La justificació a aquesta situació es fonamenta en el fet que els formats de gran distribució necessiten assegurar-se grans volums de productes a preus constants, per mantenir les seves estratègies comercials. Així mateix, cal assenyalar que la producció d'articles hortofrutícoles i íctics està subjecte a variables exògenes fortament aleatòries, tal com les condicions climatològiques o les possibles plagues.

Per tant, la gran distribució, per assegurar-se volums estables de producció, ha d'acceptar preus superiors que els mercats municipals, que en canvi poden negociar els preus dia a dia amb els centres de proveïment majorista.

D'acord amb el gràfic, i segons el tristament desaparegut consultor Marçal Tarragó, els formats de gran distribució busquen el seu proveïment en la part central del mercat on es troben els grans volums, estables, encara que hagin de pagar un preu superior.

En el segment de preus i/o qualitats més baixes, el volum d'oferta és menor (és on es troben les oportunitats), és on acudeixen els petits comerços i els mercats municipals.



Font: Marçal Tarragó, consultor

Finalment, en el segment de preus i qualitats superiors, els volums d'oferta són reduïts, són els productes buscats per especialistes i establiments de qualitat.

### 0.5 Una possible actuació al Mercat de Lloret de Mar. Aspectes a favor

Davant la possibilitat de desenvolupar un projecte d'actuació en el mercat municipal de Lloret de Mar, i tot i que resta encara molt per aprofundir en altres aspectes, en aquesta primera fase de diagnosi, sí que val la pena destacar alguns aspectes que de manera significativa ajudarien en la justificació a favor, i d'altres que per la seva rellevància cal destacar com a detractors del projecte.

**0.5.1 L'existència de Mercagirona, el mercat majorista.** Mercagirona és el centre d'abastament a l'engròs de producte fresc més important de la província de Girona i exerceix com a un dels eixos dinamitzadors del comerç de producte fresc. Amb més de 30 anys d'experiència, el principal client és el comerç detallista especialitzat. A més té una presència destacada als mercats municipals. La salubritat i la traçabilitat dels productes queda del tot garantida amb la inspecció de tècnics municipals i de l'Agència de Protecció de la Salut.

Mercagirona acull l'activitat de diverses empreses de fruites i verdures que ofereixen al client una gran varietat de productes d'alta qualitat a preus molt competitius. La mercaderia es transporta fins al moll on el client té el vehicle o es reparteix a domicili en funció de les necessitats de cada comprador. En un solar de 23.000 m<sup>2</sup>, el mercat ocupa una extensió de 7.000 m<sup>2</sup> repartits en 24 mòduls de 160 m<sup>2</sup> cadascun.

Comercialitza prop de 40 milions de quilos de fruita i verdura a l'any, provinents principalment de Catalunya, seguit del País Valencià, Múrcia i Almeria. A més disposa d'un ampli horari d'atenció al client, de les nou del matí a les set de la tarda. Quant a la procedència de les fruites i verdures que comercialitza, el 67% són de productors de proximitat, sigui producció gironina, de la resta de Catalunya o de centrals majoristes del país, el 24% de la zona del País Valencià, Múrcia i Almeria, i un 9% de diferents zones de l'estat espanyol i d'arreu del món.

**0.5.2 L'impacte de la recessió econòmica en el comerç alimentari,** ha estat molt més sostingut durant els anys més durs de la crisi, que no el d'altres sectors. Els darrers anys han suposat una





només reposiciona el sector, sinó que inclús millora la dada del 2008.

**0.5.3 Experiència de compra: Decisió sobre l'establiment on anar a comprar.** Diversos estudis demostren que el consumidor ha evolucionat en els darrers anys cap a una comportament més racional en la seva decisió de compra. No obstant, la proximitat segueix sent un dels tres principals factors de decisió de l'establiment de compra, només superat per la qualitat dels productes i els preus. D'altra banda, el concepte d'experiència de compra cada cop és més rellevant pel consumidor i, de fet fins i tot en una economia en recessió, l'experiència del client és una prioritat per als consumidors, que sovint estan disposats a fer més esforç per una experiència de compra millor.

La compra es concentra sobre tot en divendres tarda i dissabte, coincidint també amb el moment de consum de lleure i oci de les famílies. Així, ambdós conceptes es barregen i fan que el procés de decisió de on anar a comprar, passi per dos estadis consecutius:

- 1- Decisió, d'on anar a comprar?: barri, centre comercial, hipermercat...
- 2- Decisió, de la botiga on comprar l'alimentació?: supermercat, mercat, hipermercat, botiga tradicional, botiga especialista, ...

En aquest escenari, la primera lluita a guanyar en la ment del consumidor és la decisió de quedar-se al barri o al mateix municipi, i gaudir de l'oferta de compra, oci i lleure que ofereixi el comerç de proximitat. Això requereix de una coordinació i complicitat dels diferents agents implicats en l'atractivitat del barri: eix comercial, mercat, associacions, espais de lleure, oferta d'aparcament, etc.

**0.5.4 Estils de vida i hàbits alimentaris.** Els recursos econòmics i la disponibilitat de temps lliure són conceptes usats habitualment però de forma independent. No obstant, les famílies posen de manifest que, en l'àmbit de l'alimentació són conceptes intrínsecament relacionats i en equilibri, aquest conjunt de recursos familiars (econòmics i de temps) que es poden definir com "recursos vitals". Quan algun d'ells és escàs, s'intenten compensar.

Un exemple d'aquest equilibri el mostren les famílies que quan han de reduir la despesa en alimentació, dediquen més temps a buscar els millors llocs de compra. El volum d'aquests

recursos entre dedicats a tot allò que fa referència a l'alimentació vers la resta d'activitats, així com la forma en que es reparteixen els disponibles per l'àmbit alimentari entre la compra, la cuina i el consum ve determinat per l'estil de vida de les persones. Els estils de vida són una combinació de vectors que, es classifiquen en funció de la seva rellevància en al distribució dels recursos vitals.

L'anàlisi dels vectors que conformen els estils de vida dels ciutadans, identifica les següents oportunitats:

- El consumidor no compra preu baix, compra rati qualitat percebuda/preu adequat a les seves necessitats, a un preu competitiu. Així, oferir un rati qualitat/preu atractiu poden generar fidelitat a llarg termini.
- Els productes adreçats a persones amb poc temps per cuinar han de poder respondre també a una necessitat nutricional que sovint passa en segon terme per ells.
- Productes adreçats a les persones que tenen alta disponibilitat de temps han de considerar els diferents segments amb temps, les inquietuds de l'àvia experta en cuinar no són les d'un novell amb temps. Una necessita matèria primera i l'altre simplicitat i coneixement.
- Pel cap de setmana es pot pensar en un seguit de productes i serveis que combinin el lleure i la família amb el menjar. El producte de cap de setmana és un nou concepte que pot ser objectiu no només d'una estratègia de desenvolupament de producte sinó també de posicionament de marca.
- Productes i serveis dissenyats per estalviar temps que donin resposta a la manca de temps, no només cal centrar-se en el moment de la cuina (actualment és el més habitual).
- Els productes posicionats per persones amb interès en una vida saludable han de tenir present que la cuina mediterrània és el referent i que les formes i moments de consum no són especialment rellevants per aquest consumidor, però si ho és la quantitat. Els productes per aquest consumidor han de destil·lar simplicitat.

- Cal innovar pensant en les persones que viuen sense fills i sense gent gran a casa, solen dedicar poc temps i poc esforç al menjar. Caldria disposar d'una oferta de productes per ells, fàcils de fer, ràpids de preparar i que asseguressin un equilibri nutricional en la seva dieta.
- Els fills condicionen en gran mesura la dieta del pares, per això existeix l'oportunitat d'innovar en productes atractius pels nens i pels pares alhora, que permetin oferir qualitat a tota la família.
- La gent gran a casa és una oportunitat per retrobar textures, sabors i cuina tradicional. Seria convenient adaptar els processos de compra, cuina i consum per facilitar-ho.

0.5.5 **Showcooking: mercats enfocats a la consumició.** La conjunció del consum i del mercat és una tendència per la que s'està apostant en alguns mercats a Europa.

Al 2009, i per la iniciativa privada de la societat "El Gastrónomo de San Miguel", es va inaugurar el Mercado de San Miguel de Madrid amb una inversió de quasi bé 20 milions de euros i amb 33 parades enfocades no tant a la venda de productes alimentaris sinó a la gastronomia i al consum. Amb un horari ampli de 10 a 24 hores de diumenge a dilluns i fins a les 2 de la matinada de dijous a dissabte, s'ha consolidat com un destí d'oci d'aquesta ciutat (un 40% dels visitants són madrilenys) i destí turístic de referència a la ciutat (40% són turistes estrangers i un 20% ho són d'origen espanyol). Després de 10 anys de funcionament, l'afluència mitjana al mercat és d'unes 85.000 persones setmanals.

El 2013 es va inaugurar a Barcelona el Mercat de la Princesa, també de titularitat privada, situat en un remodelat palauet del segle XIV al barri del Born de Barcelona. Amb un enfocament similar al Mercado de San Miguel, disposa de 16 parades on es poden degustar diferents ofertes culinàries sota el concepte de Showcooking en un ampli horari de 9 a 24 hores, que s'amplia fins a la 1 de la matinada de dijous a dissabte.

El passat 18 de juliol de 2016, el diari El País publicava un estens article titulat "Así son los nuevos mercados: hacer la compra y quedarte de cañas" sobre les noves tendències de mercats de diferents ciutats espanyoles que s'havien reposicionat com a mercats purament gastronòmics:

*Comprar y zampar, todo en uno, ya no es una praxis ajena a los mercados de abastos de toda la vida. Hacer la compra se ha convertido en una excursión imperativa que no sólo es esencial para abastecer la despensa y el refrigerador, sino también para completar con*

éxito la hora del aperitivo, merendar o irse de cañas y vinos. El bar es ahora el mercado, el mercado es ahora el bar. ¿Y por qué no cuando la fórmula tiene sentido para los hosteleros?. Tienen todo lo que necesitan en un mismo lugar, el flujo de gente está asegurado y el boca a boca se encarga de darles visibilidad. Porque, ¿a qué señora de barrio no le gusta cotillear la carnicería que acaba de cerrar y que se ha convertido en un bar de cereales? ¿A qué moderno no le gusta alardear de haber encontrado una nueva tienda de cervezas artesanas al lado de su frutería de confianza? Si te pierdes entre tanto puesto, a continuación, un breve recorrido por los mercados gastronómicos más populares del territorio español...

**MERCADO DE LA MERCED (MÁLAGA)** El Mercado de la Merced se encuentra en pleno centro de Málaga (muy cerca del hogar de Pablo Picasso) y en 2015 pasó de ser un ‘mercado al uso’ para acogerse a la etiqueta ‘gastro’ con sus 22 puestos de degustación albergados dentro de un espacio de corte industrial. Se lleva puntos extras por apostar por la Antigua Casa de Guardia, bodega con solera fundada en 1840 y el lugar para beberse unas cuantas copas de vino a granel. Lo mismo que por ofrecer una versión más informal de la cocina del chef Revelación 2015 de Madrid Fusión, Diego Gallegos, el chef del caviar, con platos de influencia brasileña, peruana y mediterránea. Aquí hay de todo, incluido pijismo malagueño y turismo nacional, pero complementado con buena gastronomía, todo vale. Merced, 4

**MERCADO ANTÓN MARTÍN (MADRID)** Un bar de cereales, unos italianos que se rumorea que hacen la mejor pizza de la ciudad, el puesto de casquería donde compra el gran Abraham García (Viridiana), el mítico chiringuito de sushi de Yoka Loka... el Mercado de Antón Martín fue el primero en hacer las cosas bien después de destrozos turísticos como el Mercado de San Antón o de San Ildefonso. Dejar en paz a los puestos de toda la vida para potenciar su atractivo con puestos donde comer bien y a buen precio es probablemente el secreto que hace que este mercado sea cada vez más popular. Ya lo dice Antonio González, de Latazo, una bodega del siglo XXI expendedora de vermouths en la segunda planta del mercado: “es muy importante que el Mercado de Antón Martín sea un espacio en el que el madrileño que sabe lo que quiere, pueda refugiarse lejos de otros mercados en que la unión desequilibrada de tradición, venta y restauración ha acabado convirtiéndose en espacios artificiales abarrotados de turistas”. Santa Isabel,5

**MERCADO DE VALLEHERMOSO (MADRID)** “Dinamizar y conquistar”, fácilmente podría ser el lema de este mercado en el que se funden a la perfección los puestos “de toda la vida” del mercado con otros más gastronómicos. En 2015 su oferta era la de un espacio “absolutamente en desuso, con la excepción de algunos puestos tradicionales que se mantenían (muy interesantes, por cierto), y un par de propuestas novedosas, cómo Prost Chamberí o Washoku Sushi. Aún con esto, más de la mitad de los puestos del mercado se

encontraban cerrados o vacíos”, cuenta Clara Díez, responsable de comunicación del mercado. Muchos pensaban que no cabría solución para levantar al emblema de todo un barrio pero uniendo fuerzas, comerciantes y puestos tradicionales se anexaron con una serie de productores/comerciantes haciendo que el mercado fuera reviviendo a través de la fusión de Kitchen 154, los clásicos Sobaos Joselín, la nueva generación de vinos de Viñacerrón, los grilled cheese de Rocklette, vinos Qubel, El Horno de Babette, Graciana y su cocina argentina, el fuego comestible de Tuk Tuk o las cervezas La Virgen... A día de hoy, “ha pasado de ser un mercado visitado por clientes muy centrados en el consumo de producto diario a una clientela que viene al mercado para comprar y para quedarse: compra, sí, pero también se toma una caña o aprovecha y come allí ese día”, concluye Clara. Vallehermoso, 36

LA CHISPERÍA MERCADO CHAMBERÍ (MADRID) Piensa en casticísimo y dale una vuelta con inspiración a los chulapos del barrio de Maravillas y Chamberí. El espacio gastronómico del Mercado de Chamberí, inaugurado en 1943, puede resultar un poco frío a primera vista, pero vale la pena darle una oportunidad con sabrosos bocados que vienen de la mano de puestos bastante curiosos. El invencible taco de carnitas de La Valona, el tierno pulpo con mojo del Loco Antonelli o el bao de pato laqueado de Chambí, te harán un chamberilero hecho y derecho a base de pura fusión. Alonso Cano, 10



Mercado de Chamberí, Madrid

#### MERCAT CENTRAL DE VALÈNCIA (VALENCIA)

Este mercado es uno de los más grandes y antiguos del mundo, y según muchos, el más impresionante por su modernista arquitectura. Entre mosaicos y coloridos ventanales, hace las delicias de turistas y vecinos en cada visita. ¿Su mayor atractivo? Ese puesto bajo el nombre de Central Bar by Ricard Camarena, que como no podía ser de otra forma, basa su carta en una cocina de temporada a precio de



Mercat Central de València

mercado de barrio. Ojito con sus bocadillos. Plaza del Mercado, 1

*MERCADO DE SAN JUAN (MALLORCA) En la isla son dos las principales opciones a la hora de comer dentro de un mercado. La primera está en el Mercado de San Juan, en pie desde 1905 como un edificio modernista de 1300m<sup>2</sup> que formaba parte del antiguo matadero conocido como S'Escorxador. Su nombre hace los honores a un viejo convento y cuenta como joya de la corona con La Vermu Tortillería (local 13/14), el lugar de moda para hacer el vermut con cualquier Denominación de Origen dentro de España: ya sea con León y su Guerra, La Rioja con Martínez Lacuesta, Reus con Miró o Galicia con St. Petroni (entre muchos muchos otros). Aunque su éxito también deriva de sus famosas tortillas de patata, condecoradas con mejillones, sardinas y berberechos; rellenas de bacon mayonesa y pimientos o incluso rebañadas con morcilla y queso. Si, suena algo gore y poco purista, pero los placeres culpables son los que mejor saben. ¿O no?. Carrer de l'emperadriu Eugènia n° 6. C2.*

*MERCADO DE SANTA CATALINA (MALLORCA) Si por otro lado, lo que buscas es alejarte del mainstream de las 'gastro barras' vete directo a Santa Catalina, un mercado municipal situado junto al puerto y el Paseo Marítimo en el que hay que a hacer una parada (sí o sí, da igual que tan lleno esté) en el Bar Joan Frau. Aquí Pedro, Biel y Mario son ya héroes locales por las recetas de toda la vida (de Mallorca) que llevan sirviéndose en el local desde hace 47 años. Sin duda, un mítico de la ciudad para comerse unas berenjenas rellenas, manitas, callos, frito mallorquín y cocas de verdura. Para terminar, píllate unos mariscos en cualquiera de los puestos y llévatelos a Ca s'Ostra para que te los cocinen al momento y acompañen de un cava o champagne. O al siempre lleno Bar Es Mercat, aunque aquí también es fundamental pedirse la especialidad de la casa: los bocadillos a la plancha. Plaça Navegació s/n.*

*MERCADO DE ABASTOS DE SANTIAGO DE COMPOSTELA Es todo un centro de peregrinaje gracias a Abastos 2, de Marcos Cerqueiro y Iago Pazos y sus 6 casetas en un espacio de 26 m<sup>2</sup>, una mesa única y una cocina gallega en pequeños bocados. Según Marta Fernández Guadaño del portal Gastroeconomy, el secreto para que una propuesta como esta funcione es sencilla, es decir, "apostar por un formato que casi era obvio pero que nadie hacía: una taberna dentro de un mercado reeditado, con un lenguaje moderno tanto en la forma de comer como en las presentaciones de los platos, puntos de cocción revisados y con una cocina cien por cien gallega basada en el producto comprado a diario en el mercado. Rúa das Ameas, s/n*

*Así que ten cuidado cuando bajas a hacer la compra, lo más probable es que te lées a comer y beber como si no hubiese mañana y termines haciendo la (otra) ruta del bacalao en medio de la plaza de tu barrio.*

Mitjançant aquest exemples, veiem clarament que aquesta és sens dubte una tendència ascendent, que pot tenir diferents variables, i que no tenen perquè ser una reorientació total i exclusiva al producte en format de consumició prescindint del producte fresc en els formats de venda tradicional, sinó que poden haver altres possibilitats de combinar ambdues, bé sigui el cas

del recent re inaugurat mercat del Ninot a Barcelona en el que des de les mateixes parades s'ofereixen els seus productes en format fresc, elaborat per endur-te'l, o per a consumir in situ, o si marxem una mica més lluny, l'exemple del Mercato Centrale de la ciutat italiana de Florència, que l'any 2014 va re inaugurar després d'anys de reforma, que ha donat com a resultat un mercat en els que els dos formats conviuen es espais diferenciats en dues plantes.



Mercato Centrale de Florència, Itàlia

**0.5.6 Venda d'alimentació: predomini absolut de la compra presencial.** Tot i l'evolució tecnològica aplicada al comerç, en el cas de la comercialització de l'alimentació en format electrònic, on line, 2.0, ... podem disposar de dades estadístiques per intentar "desmitificar" aquest posicionament, en favor de més estratègies de consolidació i captació de clients presencials.

Un dels primers estudis sobre compres en canals digitals va ser l' "Informe sobre el Comercio Electrónico en España a través de Entidades de medios de pago", que es va publicar el febrer de 2014 per part de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, referides al segon trimestre de 2013:



Los ingresos del comercio electrónico a través de las entidades de medio de pago que se realizaron dentro de España durante el segundo trimestre de 2013 alcanzaron la cifra de 1.324,0 millones de euros, el 41,6% del total del volumen de negocio y un 19,5% más que en el mismo periodo del año precedente.

El sector turístico, considerado como la agregación de las agencias de viaje y operadores turísticos, el transporte aéreo, el transporte terrestre de viajeros y los hoteles y alojamientos similares (17,3%, 10,3%, 10,1% y 0,9% respectivamente), constituyó el 38,6% de los ingresos del comercio electrónico dentro de España. También resultaron relevantes el marketing directo (6,3%); Administración Pública, impuestos y seguridad social (5,6%); los espectáculos artísticos, deportivos y recreativos (4,3%); los electrodomésticos, imagen, sonido y descargas (3,4%); e hipermercados, supermercados y tiendas de alimentación (2,5%). Cerraron la lista las prendas de vestir (2,2%) y la publicidad (2,0%).

És a dir, fent una extrapolació d'aquestes dades, el volum total de facturació de l'any 2013 de comerç electrònic, en format hipermercat, supermercat, i botigues d'alimentació, va ser de 132,4 milions d'euros (resultat de calcular el 2,5% de 5.296 milions d'euros, xifra total de facturació del mercat intern espanyol). Això vol dir, que dividit pels 34.397.624 de persones de més de 18 anys que estan censades a Espanya (com a possibles compradors d'alimentació per sistemes electrònics), dona una mitja molta baixa de 3,85 euros a l'any de consum en format hipermercat, supermercat, i botigues d'alimentació.

Ara bé, en els darrers mesos apareixen noves eines informàtiques totalment adaptables a la venda del mercat municipal tradicional, i molt assequibles per a promocionar i vendre els seus productes i serveis a través d'un únic espai en línia comú, d'una manera senzilla, professional, que a priori pot contribuir a augmentar la seva competitivitat. Aquestes tenen una característica, única i diferencial a Internet, mitjançant la qual el venedor cobra l'import íntegre de les seves comandes (semblant a la que es dona en qualsevol lloc de un mercat municipal), possibilita al comerç mantenir intactes els seus marges alhora que obre les possibilitats dels nous canals de venda en línia.

Es tracta d'experiències incipients en aquest segment de vendes, com ara Mercado47, Ulabox, Manzaning, Shoptalk, i la pròpia companyia líder en aquest canal com és Amazon, que compten amb un innovador sistema de configuració logística, adaptable a les particularitats de cada

comerç i als avenços tecnològics imprescindibles en una plataforma d'e-commerce: disseny adaptat a dispositius mòbils, posicionament en cercadors, diversos sistemes de pagament (targetes de crèdit per TPV segur o PayPal , pagament en efectiu, entre d'altres), comunicació amb compradors i gestió de comandes.

També val la pena destacar algunes xifres interessants que marquen tendències de futur, com el que recentment manifestava en unes sessions de treball organitzades per l'Escola de Comerç i Distribució (ESCODI) en Melchor de Palau, de l'empresa E-Commerce BD & Product Director a Comercia Global Payments, empresa que gestiona serveis al comerç en més de 35 països. L'expert va començar la seva intervenció parlant de que el que al final diferencia l'aposta per una canal o altre rau en el valor, i sobretot en posar-ho fàcil, perquè en el rol de consumidor tots busquem la comoditat, i si trobem un valor, estem disposats a pagar un preu. L'expert va aportar dades de compra on line basades en el comportament de 14 milions d'usuaris:

- Amazon s'endú l'11,15% de les compres d'e-commerce
- Amazon ha crescut un 32% en el darrer any
- Com a dada per contrastar: Als Estats Units, el 52% dels usuaris que volen comprar, ja busquen directament a Amazon, i no a Google.
- El 25% de les compres per internet s'ha fet en només 10 grans operadors

Per gèneres, l'expert va mencionar que els homes solen comprar més on line. Per edats, a mida que puja la franja d'edat, prefereix la botiga física, arribant al punt que els majors de 65 anys prefereixen la botiga física en un 85% dels casos, mentre que la franja de 34-39 anys la prefereix en un 38%. També va informar que el 21% de les operacions de pagament ja es fan amb targeta no present.

## 0.6 Aspectes amenaçadors

0.6.1 **L'impacte de la Directiva Bolkestein.** La directiva 2006/123/CE, coneguda com directiva Bolkestein, ha tingut un impacte rellevant en la regulació del comerç a Catalunya. La transposició d'aquesta directiva al marc normatiu català en aspectes de regulació del comerç, ha obligat a que s'hagin hagut d'aparcar els criteris econòmics o comercials, com ara l'adequació entre oferta i

demanda, i s'ha substituït per criteris de caràcter urbanístic i medi ambiental (entorn, mobilitat, paisatge...). L'aplicació de la nova regulació del comerç a l'àrea de Barcelona i la seva àrea d'influència, que integra quasi bé la meitat de la població de Catalunya, presenta reptes importants en especial pel petit comerç, que pot veure incrementada en un futur la competència en dues vessants diferents:

- La competència que representen concentracions comercials a l'àrea metropolitana de Barcelona que poden tenir un efecte d'atractivitat de clients i fomentar la fuga de compra lluny dels barris.
- La competència que pot aparèixer als propis municipis, sempre que hi hagi els espais disponibles, i que té un efecte d'atractivitat important i que poden constituir una peça fonamental en el desenvolupament comercial de la ciutat, en especial en el sector de l'alimentació.

Malgrat la recessió econòmica ha frenat l'expansió de moltes cadenes organitzades amb la capacitat d'inversió necessària per generar la competència indicada, un escenari de futura recuperació pot ser favorable per veure de forma palesa, el desenvolupament més ampli de les conseqüències de l'aplicació de la directiva.

**0.6.2 Concepte de producte de Proximitat. El fenomen dels mercats de pagès arreu.** L'anàlisi de l'impacte dels estils de vida en el consum d'alimentació posa de manifest que hi ha una major conscienciació pel consum responsable i una certa preocupació en relació a l'origen dels productes i als processos que segueixen els aliments fins arribar a la taula del consumidor. A hores d'ara i de manera generalitzada els mercats no han incorporat aquestes gammes de productes, quan en canvi la gran distribució i sobretot moltes botigues amb molta especialització, s'estan posicionant per a donar resposta a aquestes creixents demandes.

El Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca, Alimentació i Medi Natural va aprovar el Decret d'acreditació de venda de proximitat, que té com a objectiu el reconeixement per part de l'Administració autonòmica d'una forma de comercialització que apropa el productor al consumidor, permet augmentar la renda al productor i contribueix a disminuir els efectes del transport i la distribució sobre el medi ambient. Aquest Decret s'aplica a la producció pròpia i productes d'elaboració pròpia mitjançant una adhesió voluntària. La identificació dels productes

com procedents de la venda de proximitat preveu, en la seva redacció actual, la possibilitat de l'existència d'un intermediari, com ara un comerç, però en cap cas no de dos com un majorista amb funcions de distribuïdor que facilita el proveïment a un comerç minorista.

En un municipi com Lloret de Mar, aquesta regulació obre un ventall de negoci molt més ampli que en una gran ciutat com Barcelona, per la seva ubicació en el territori. Actualment, només el 8,3% dels paradistes dels mercats de Barcelona compren directament al productor o tenen producció pròpia dels seus productes. Tot i així, en un recent Informe elaborat pel grup de recerca Arquitectura i Territori de la Universitat de Girona sobre els mercats municipals, sedentaris i no sedentaris, de la província de Girona, en el marc del projecte (PCIN 2015-042: 2015-2018) "Gastronomy and Creative Entrepreneurship in Rural Tourism" (2015-2018), conclouia que pràcticament tots els mercats de la província tenien més del 50 % dels productes de proximitat, excepte els mercats de Roses i Lloret de Mar, que es troben per sota la mitjana.

Però no és una moda conjuntural, sinó que a tot el món la demanda d'aliments més naturals, ecològics, sostenibles mediambientalment, artesanals, tradicionals... s'està convertint en una de les tendències amb major creixement.

L'informe de Mintel "Global Food and Drink Market in 2016" sobre tendències per al 2016 a nivell mundial, conclou quines són les 12 tendències clau del món de l'alimentació i begudes per l'any 2016. D'aquestes, les tres més destacades que tenen una repercussió directe en aquest estudi són:

1. La població demanda cada cop productes més naturals, menys processats, sense additius, colorants ni d'altres components artificials.
2. La nova realitat és ecològica. Els aliments ecològics, la sostenibilitat, el canvi climàtic, el malbaratament seran factors determinants en la compra.
3. Aliments amb història de veritat. Productes artesanals, amb història i matèries primeres amb certificació d'origen.

I l'Informe anual de Innova Market Insights, assenyalava una sèrie de tendències de l'any 2016, de les que destaquem:

1. Productes ecològics. El consumidor vol saber com s'elabora el menjar i vol menys additius, menys conservants i menys pesticides.
2. Versió original. Menjars tradicionals, elaboracions artesanies, varietats autòctones.
3. Preocupació pel medi ambient. Integrar el factor mediambiental a la producció i elaboració dels aliments.

A nivell del mercat espanyol, el representant dels productors i distribuïdors, AECOC en el seu Baròmetre assenyala que:

- Mes del 35% dels consumidors espanyols inclouen productes ecològics a la cistella.
- Un 22% compra productes ecològics perquè són més saludables, un 19% per evitar el consum d'additius i un 15% perquè són més sostenibles amb el medi ambient.
- Un 90% dels enquestats diuen que els agradaria comprar més productes ecològics, però no ho fan perquè són molt cars.

I a nivell de Catalunya, i segons les dades a Catalunya segons el “Baròmetre de percepció i consum dels aliments ecològics a Catalunya 2015” de la Generalitat, el 83,7% de la població catalana coneixen els aliments ecològics i a més els identifica correctament com a “aliments de qualitat certificada i lliures de residus de pesticides”. Un 37% els consumeixen mensualment i un 12% ho fan de manera esporàdica. Quan demanem als coneixedors dels productes ecològics que ens els defineixin d'una forma espontània un 88,7% d'associacions positives, destacant entre elles que siguin aliments naturals (24,1%), sense productes químics (18,2%), aliments sans (12,8%) i sense insecticides ni pesticides (12,5%).

Les motivacions principals de compra són per raons de salut, la qualitat del producte i el no contenir pesticides. Els motius per escollir són la informació de l'etiqueta i l'origen dels productes. Sobre el perquè es compren els aliments ecològics, un 68% dels compradors ho fan motivats per raons de salut. A l'hora d'escollir els aliments ecològics, els compradors es basen principalment en la informació de l'etiqueta, i l'origen dels productes. La despesa mitjana setmanal en la compra d'aliments ecològics suposa el 31,19% de la despesa total en productes

alimentaris. El 46,9% dels compradors d'aquest tipus de producte afirma haver adquirit alguna vegada un producte convencional per no trobar-lo en la seva versió ecològica.

**0.6.3 Horaris Comercials.** El debat sobre els horaris comercials té una component cíclica, sense que els defensors i contraris a una flexibilització d'aquests acostin posicions. La modificació de la llei d'horaris comercials aprovada pel govern espanyol, entre d'altres, permet l'obertura 24 hores els 7 dies a la setmana dels comerços (independentment de la seva activitat), fins a una superfície de 300 metres quadrats, incrementa els diumenges i festius que es permet obrir de manera generalitzada i, encara més a aquells establerts en les zones turístiques de les ciutats (àmbits territorials a definir per cada administració local). D'altra banda, modifica la normativa relativa a les promocions (rebaixes, saldos, liquidacions...), donant la possibilitat de realitzar a un mateix temps i en un mateix establiment comercial qualsevol tipus d'activitat de promoció de vendes i deixant que cada comerciant n'estableixi el període d'aplicació lliurement.

En general, els petits comerciants solen oposar-se als canvis proposats per la nova reglamentació estatal especialment argumentant un augment dels costos laborals i dubtes sobre el benefici en vendes que podria suposar. Cal destacar que el sector més favorable a la liberalització horària és el de l'alimentació, en el que el 47% en serien favorables. El 21% dels consumidors indiquen que anirien en diumenges o festius a realitzar el gruix de les seves compres. La simulació de l'efecte de la liberalització afavoreix els grans establiments i centres comercials (+4% share), en detriment del petit comerç (-3% de share) i del supermercat (-1% de share).

L'extensió dels horaris comercials és una realitat a tot el món occidental, i a Catalunya també, com reflecteix encara que amb molta prudència, la nova llei catalana de comerç que es va tramitar i aprovar l'any 2017 per part del Govern de la Generalitat. Amb el nou projecte les botigues poden obrir un màxim de 75 hores a la setmana de dilluns a dissabte, amb algunes excepcions: en municipis de menys de 5.000 habitants els comerços de menys de 150 m<sup>2</sup> de qualsevol sector i que no pertanyin a cap cadena tindran llibertat horària, i en municipis de més de 5.000 habitants només podran gaudir de llibertat horària els establiments d'alimentació de menys de 150 m<sup>2</sup>.

En el cas concret dels mercats, tot i els avenços aconseguits, la realitat és que els horaris dels mercats són molt heterogenis i l'obertura a la tarda en general està poc estesa i es limita a dies concrets, sobretot dijous i divendres. Conceptualment, haver de pensar en quin horari té el

mercat a l'hora de decidir el lloc de compra és una incomoditat pel ciutadà que en redueix l'atractiu comercial. La manca de disponibilitat de recursos dels paradistes, que en molts casos són empreses familiars, i el conseqüent impacte en els costos d'estructura de la parada en cas de obrir en un horari més ampli, solen ser la principal barrera que aquests posen envers la capacitat de poder obrir en un horari ampli. Per altra banda, també és important assenyalar que el consumidor ha acabat posicionant el mercat molt en el horari de divendres tarda i dissabte al matí, fet que fa menys rendibles la resta de franges horàries.

**0.6.4 Tecnologia aplicada als aliments en la fase final de la cadena.** Diverses iniciatives privades estan en marxa per ser aplicades a la fase final de la cadena del producte fresc, encaminades a millorar-ne l'atractivitat comercial, entre ells destaquem els productes de quarta i cinquena gamma i les tecnologies enfocades a allargar la durada dels productes peribles. L'aposta pels productes de quarta i cinquena gamma com a resposta a la necessitat de temps del consumidor és ja una realitat des de fa uns anys. El creixement de la zona d'activitats complementàries de Mercabarna, per a citar un bon exemple, és un indicador d'aquesta línia indicada. De fet la comercialització de fruites i hortalisses de quarta gamma a Espanya continua en nivells alts presentant la fruita tallada un creixement més gran que la verdura, tot i que encara se situa només en un 2% del volum total del mercat.

Des del punt de vista del consum, hi ha dos factors que frenen l'expansió d'aquests productes: per una banda la major complexitat de tractament (més en la fruita que a les hortalisses), i per altra, la manca d'informació que disposa el consumidor, encara reticent a provar aquests productes per si no oferissin el mateix sabor, o no poguessin mantenir les mateixes propietats saludables. Altres línies en marxa són les impulsades per Mercabarna amb diferents centres de recerca (CERPTA, IRTA, PCB...) per promoure i impulsar el desenvolupament en els sectors de les fruites i verdures, carns, peix i marisc en els aspectes de la innovació tecnològica en la transformació, conservació, envasament, vida comercial i desenvolupament de productes de quarta i cinquena gamma. També indicar l'expansió de sistemes d'increment de la vida comercial del producte fresc com per exemple els sistemes de humidificació per polvorització d'aigua.

**0.6.5 Les fugues de compres, cap a altres formats comercials. La gran distribució es posiciona clarament en la venda de frescos.** Els grans distribuïdors, com Mercadona, Carrefour, Dia i Lidl,

estan reforçant la seva aposta per a la venda de productes frescos, per intentar guanyar quota enfront dels canals tradicionals, que actualment compten amb el 46% del mercat.

L'article del diari d'informació econòmica *Expansión*, publicat el passat 17 de setembre de 2016 sota el títol "*La batalla de los supermercados llega a los productos frescos*" ho constatava clarament: el producte fresc guanya pes en els models de negoci dels grans distribuïdors d'alimentació a Espanya i esdevé un element central de les seves estratègies. Encara que aquesta no és una tendència de nova creació, la forta aposta dels retailers pel segment fa que es consolidi com un clar factor diferenciador.

I més recentment, l'informe "Balanç i Tendències en la Distribució i Gran Consum 2019" presentat per la consultora líder en panells de consum Kantar, constatava que el sector del gran consum ha crescut un 1% en valor entre gener i setembre de 2019. En termes de volum, el mercat ha retrocedit un 0,6%. Aquest increment de valor per sobre del volum és comú a tots els sectors, destacant els productes frescos, on els espanyols han gastat un 1,9% més que fa un any, amb una demanda pràcticament estable (+ 0,2%).

La demanda de productes frescos, que al tancament de 2018 queia un 2%, aconsegueix situar-se en positiu, permetent que aquesta secció, que representa gairebé la meitat de la despesa dels espanyols, sigui la impulsora de la despesa en gran consum. La recerca de productes de major qualitat i varietats més sofisticades és un eix d'aquest creixement: els espanyols han incrementat la seva despesa en productes com el marisc en un 9,5% i fins a un 23,5% més en alvocats. No obstant això, l'impuls a la despesa en productes frescos ve sobretot donat per l'encariment de les varietats més habituals a les llars espanyoles. El consumidor no renuncia als seus productes bàsics tot i lleugeres pujades de preus, i així, l'increment de despesa en productes com les patates (20,7%), cebes (21,3%) i ous (+ 0,8%), es tradueix en un increment del 10% en el cost per fer una truita de patata casolana.

En aquest context, la cadena valenciana Mercadona reforça la seva posició com a líder de la distribució espanyola en 2019, amb un guany de quota de 0,6 punts fins a arribar al 25,8% del mercat nacional, guanyant terreny en les regions on menys pes tenia, com Galícia o País Basc, i reforçant, un cop més, la seva aposta per la marca pròpia i amb la novetat de la secció de "menjar per emportar".



Mercadona, Dia, Lidl, Auchan, Hipercor i Carrefour busquen guanyar quota als canals tradicionals (peixateries, carnisseries i fruiteries), alhora que augmenten la competitivitat en preus. A més, ara van a haver de fer front a l'arribada d'Amazon Fresh, que s'implantarà a Espanya en les pròximes setmanes. Així, ja no només hauran de gestionar els seus lineals, sinó que a més s'enfronten al repte de ser competitius en la seva venda en línia davant el gran rival a batre.

La categoria de frescs està fent guanyar quota de mercat als distribuïdors, i no tant per treure entre ells, sinó perquè gràcies a aquests productes estan intentant competir amb les botigues tradicionals. Segons dades de Kantar Worldpanel, mentre el canal de distribució moderna (hípers, súper i botigues discount) té actualment el 54% de la quota de mercat, el canal tradicional es queda amb el 46%. Unes xifres molt allunyades de la resta de països de la Unió Europea. A Portugal, la distribució moderna representa el 85% del mercat, mentre que al Regne Unit puja fins al 92%.

Les grans superfícies alimentàries volen guanyar terreny apostant per la qualitat en els frescos, ja que la majoria dels compradors tria el comerç tradicional perquè li atribueix major qualitat en els seus productes, segons explica Aecoc. Des de la distribució moderna s'està buscant una experiència de compra única per al consumidor, és a dir, que pugui realitzar una compra completa en un sol establiment i, tenint en compte que la majoria dels compradors trien els seus centres per la proximitat, juguen amb certa avantatge per aconseguir-ho.

L'aposta pels frescos no és només una qüestió de quota. A mesura que els distribuïdors creixien en volum i compres, la forquilla de preus en els productes envasats perdia flexibilitat. Amb uns preus tan ajustats en els envasats i un assortiment tan homogeni calia trobar un element competitiu que els diferenciés dels seus rivals.

Així, a més de l'ampliació de la gamma de referències, l'aposta va caure sobre els frescos, on l'assortiment és menys homogeni i més adaptat al gust local i regional i, a més, permet un major marge de maniobra pel que fa a preu.

La qüestió és com treballar el producte fresc per guanyar la major rendibilitat possible. Mercadona va ser la primera a constatar que el model de venda de peribles havia de ser totalment diferent al de productes secs, i que no obstant això, s'estaven aplicant les mateixes estratègies en tots dos.



*Lineal de xarcuteria d'un establiment de la cadena Mercadona*

És aquest el motiu pel que la companyia comencés a treballar en una nova gestió. Va canviar la forma de realitzar comandes, va implantar nous models en peixateria i fruiteria, i va apostar per buscar el proveïdor especialista en un producte i no en una categoria.

Lidl per la seva banda, fa de la gestió dels productes frescos un element central en la seva estratègia comercial, segment que es troba en creixement en els seus lineals. En l'últim any, l'assortiment de frescs s'ha incrementat un 14% i en l'actualitat ja suposa un 35% de les vendes de Lidl, un 5% més que en l'exercici anterior.

En el cas de Dia%, els seus supermercats La Plaça són un clar exemple de l'aposta del grup pel segment. Els frescos són des de fa anys un dels eixos de desenvolupament prioritaris de la companyia, ja que la freqüència de compra d'aquests productes està molt lligada al concepte de proximitat que, al seu torn, és una de les principals fortaleses de Dia%. El 2015 i 2016 el grup va invertir entre 40 i 50 milions d'euros en l'obertura de botigues sota el seu format La Plaça per sumar-les a les 200 que ja té en l'actualitat. El pes dels productes frescos dins el total de vendes representa un 30% aproximadament.

El Corte Inglés, per la seva banda, està duent a terme una reordenació dels departaments i seccions d'Hiperacor, i entre elles destaca el desenvolupament de El carrer del mercat, en la qual s'agrupen models tradicionals atesos per professionals.

Carrefour, a més de tornar a un model més tradicional, està incorporant un assortiment gourmet i premium a les seves seccions de carn i peix.

La llotja de Auchan. El 73% del peix comercialitzat pel grup es compra a 32 llotges espanyoles. Auchan aposta per producte i proveïdors nacionals i es troba en contínua millora de la seva logística per garantir la qualitat i la frescor com a estratègia competitiva.

Durant l'estiu, les vendes de peribles van créixer un 10%. A més "l'augment de l'edat mitjana dels consumidors, l'auge de les dietes saludables i la innovació en frescos, que s'estan adaptant als canvis en les necessitats dels consumidors, fa pensar que el segment seguirà creixent", afirma Ignacio García , director general de l'Associació Espanyola de Distribuïdors d'Autoservei i Supermercats (Asedas).

La cadena de supermercats Caprabo-Eroski, el 2017 va començar a comercialitzar cítrics amb el segell de la Reserva de la Biosfera de Terres de l'Ebre, una certificació que acredita el cultiu en una zona reconeguda des del 2013 per la UNESCO com a reserva de la biosfera, per ser un entorn natural que alberga una gran varietat d'ecosistemes amb un valor únic. Els supermercats d'aquesta cadena a Catalunya comercialitzen taronges i mandarines amb fulla provinents d'explotacions situades a les comarques del Baix Ebre i Montsià. Fins ara es podien trobar olis, mariscos, verdures, vi, carn i mel amb el segell Reserva de la Biosfera de Terres de l'Ebre, uns productes que es cultiven a tot el territori ebrenc. Una iniciativa que s'emmarca en el Programa de Proximitat per Comarques que en els últims dos anys ha donat entrada als supermercats de Caprabo-Eroski a gairebé 300 petits productors i cooperatives agroalimentàries amb més de 2.300 nous productes de proximitat, i avala que respecten i fomenten valors sostenibles en l'àmbit social, econòmic i mediambiental.



# 1. ANTECEDENTS

## 1. Breu referència històrica i d'evolució del Mercat Municipal de Lloret de Mar

El mercat municipal de Lloret de Mar, es troba ubicat l número 37 del carrer Sènia del Rabich, fent cantonada amb el carrer Verge de Loreto. La història del mercat es remunta a la dècada dels vuitanta del segle passat. Es va inaugurar al 1986, amb una setantena d'establiments, i presència de totes les famílies d'alimentació. Amb els anys s'hi ha anat fent reformes estructurals i de manteniment, com les del nadal del 2003 quan es van instal·lar noves portes d'accés de serveis i d'accés als usuaris, previ a la celebració del 20è aniversari.

Les darreres actuacions importants de millora de les instal·lacions van ser realitzades el 2015 i van consistir en sanejar i pintar les persianes interiors, substituir tota la il·luminació interior amb nous Elements lumínics de tecnologia led, substitució dels embornals, introducció de nous elements de cartellera, i la instal·lació de càmeres de seguretat a l'aparcament.



*Imatges de l'exterior del Mercat any 2004, anterior a la darrera intervenció*

Es tracta d'un mercat petit, de 2.900 m<sup>2</sup>, dels quals aproximadament uns 700 m<sup>2</sup> són superfície comercial que ocupen els 70 establiments fixos que el formen. Té zona destinada a càrrega i descàrrega, magatzem i cambres.

En aquest llarg període, s'han produït diversos intents de desenvolupar algun projecte d'intervenció i millora. El darrer, va ser l'any 2016, quan es va plantejar una remodelació sobre l'edifici existents. La premsa se'n va fer ressò, i el 8 de març del 2016, el diari El Punt Avui es publicava la notícia de que el govern municipal de Lloret estudiava el futur del mercat, i la notícia exposava que:

*L'Ajuntament de Lloret de Mar farà un estudi per decidir quin ús pot donar a l'antiga caserna de la policia local (que ha quedat buida des del trasllat a les noves dependències) i com pot "reformular" el mercat municipal, que té una ocupació molt baixa i hi ha un degoteig constant de parades que tanquen. "En el pressupost d'aquest any hi ha una partida per tenir un estudi sobre el que creiem que pot ser", va explicar l'alcalde, Jaume Dulsat, que no va concretar quina quantitat de diners es destinarà a l'estudi. "L'equip de govern o el ple hauran de decidir si ho reformulem i fem un mercat nou", hi va afegir. L'equip de govern pensa en l'antiga seu de la policia i en el mercat com una sola unitat, ja que són dos edificacions adjacents. "Ara és un sol edifici, hem de pensar què fem, si hi fem escola d'hostaleria, si decidim fer una entitat mixta i que una superfície comercial vingui al mercat...", va explicar l'alcalde. Malgrat que s'està treballant en un nou concurs per a les places del mercat, "això no impedeix que a mitjà termini pensem què fem amb tot plegat", va dir. La situació del mercat es va debatre en l'assemblea del barri del nucli antic, i l'Ajuntament va informar els veïns que està previst "un projecte per dinamitzar el mercat, associant-lo a algun hipermercat que es comprometés a no vendre productes frescos [...], o bé a parades que oferissin els productes que es poden trobar al mercat però ja cuinats, en forma de tapes o racions".*

I el Diari de Girona, el 23 d'agost del mateix any, explicava el projecte sota el titular "El mercat de Lloret de Mar serà rehabilitat per revitalitzar-lo. Un estudi descarta problemes estructurals a l'edifici, de manera que no caldrà enderrocar-lo", amb aquest contingut:

*L'Ajuntament de Lloret de Mar ja té l'estudi estructural i econòmic que va encarregar per poder decidir les possibles alternatives per revitalitzar el Mercat Municipal. L'estudi tenia com a principal objectiu valorar l'estat de l'edificació existent, que data del 1982 i té una antiguitat de 33 anys, i descartar desperfectes rellevants en l'estructura, tancaments o revestiments. La conclusió de l'estudi és, en paraules de la regidora de Comerç, Cristina Fernández, «que no es necessari l'enderroc i que podem començar a pensar en com enfocar la rehabilitació de l'edifici». Així, queden descartats problemes com l'aluminosi. El regidor de Promoció Econòmica, Jordi Orobitg, insisteix que l'estructura del mercat, «arquitectònicament, és obsoleta, cosa que li resta potencialitat» i apunta*

que bastantes parades de l'equipament estan tancades com a conseqüència del declivi que ha patit el Mercat arran de l'obertura de grans superfícies comercials.

Pel que fa la rehabilitació, el regidor de Comerç explica que «anirà en funció de l'ús que li volem donar a l'equipament, però pensem que el mercat ha de ser atractiu tant per al ciutadà com per al turista; el mercat ha de ser un referent entre la ciutadania per comprar productes frescos i de qualitat i a més hem d'aprofitar que Lloret és una destinació turística important per convertir-ho en un atractiu per als turistes».

### 1.2 Estat actual del Mercat Municipal de Lloret de Mar

Durant la darrera visita al Mercat, realitzada per l'equip redactor del present Estudi el passat mes d'octubre, es va poder constatar l'estat de les instal·lacions, en general, i especialment la poca activitat comercial, amb només 7 establiments actius, destacant la no presència d'algunes activitats imprescindibles en un mercat, com ara carnisseria, pesca salada, ous, o llegums, així com la manca d'activitats complementàries com un bar o oferta no alimentària o de serveis, llevat d'una perruqueria a l'exterior.



Pel que fa a la sala de vendes, destaca el contrast entre l'activitat comercial d'aquests establiments actius, i la convivència amb més de dues terces parts del mercat sense activitat comercial i les persianes abaixades, en algun cas coincidint en passadissos on a banda i banda s'ha perdut tota l'activitat. Excepcionalment en algun cas, s'està utilitzant alguna parada vacant per a usos promocionals o de dinamització del propi Mercat. Cal valorar positivament que la uniformitat de les parades, quant a sistema de tancament, retolació i il·luminació ajuda a que l'impacte d'un Mercat amb una activitat comercial tan baixa, quedi minimitzat perquè l'efecte visual no és tan agressiu.



Per últim, es va observar l'estat dels accessos, aparcament per a vehicles privats, coberta interior i façana exterior.



Font: en tots els casos IMMB, imatges preses el dissabte 5 d'octubre de 2019





## 2. EL MARC NORMATIU PER A LA GESTIÓ DEL MERCAT DE LLORET DE MAR

### 2.1 El Decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril

El municipi, marc per excel·lència de la convivència civil, tant a Espanya com a la resta d'Europa, garanteix el progrés i l'equilibri social que han estat associats des de l'antiguitat a l'esplendor de la vida urbana i al conseqüent floriment municipal. I viceversa, els períodes d'estancament o de retrocés s'han caracteritzat igualment per la simultània decadència de les comunitats ciutadanes.

Com demostra la nostra història la realitat social, cultural, tecnològica i econòmica, ha trencat definitivament situacions d'aïllament i avui la societat se'ns mostra com un tot on la distància ha estat vençuda pel transport, l'existència d'un mercat únic, la globalització i les noves tecnologies.

Com ja hem vist en el punt 0.3, a la vigent redacció de la Llei de Bases de Règim Local i, pel que fa al servei de mercat, amb el canvi introduït per la LRSAL, segueix contemplant les fires, abastaments, mercats, llotges i comerç ambulant com a competència pròpia dels ajuntaments, però l'article 26.1 de la LBRL, en la seva actual redacció de l'apartat b), ha deixat d'incloure el mercat com a servei mínim d'obligatòria prestació per als municipis de més de 5.000 habitants.

En definitiva doncs, d'acord amb l'actual redacció de la LBRL, el mercat és una competència municipal pròpia, si bé de voluntària prestació per part dels ajuntaments, independentment del seu nombre d'habitants.

### 2.2 La Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local

Aquesta llei, promoguda en un context de crisi econòmica dels països europeus de la zona euro, tenia per objectiu la sostenibilitat econòmica i financera de les administracions locals.

En el cas que ens ocupa, l'aprovació de la Llei 23/2013 de racionalització del sector local ha provocat un nou règim jurídic derivat de la modificació de la LBRL:

- Els Ajuntaments ja no tenen l'obligació de prestar aquest servei i, per tant, poden suprimir-lo si ho consideren oportú.
- Si un Ajuntament no disposa d'aquest servei i pretén crear-lo, ha d'assegurar que es complirà l'objectiu de sostenibilitat financera.

Concretament a l'exposició de motius, afirma que: *“se trata de impedir la participación o constitución de entidades instrumentales por las Entidades Locales cuando estén sujetas a un plan económico-financiero o a un plan de ajuste. En cuanto a las existentes que se encuentren en situación deficitaria se les exige su saneamiento, y, si éste no se produce, se deberá proceder a su disolución. Por último, se prohíbe, en todo caso, la creación de entidades instrumentales de segundo nivel, es decir unidades controladas por otras, que, a su vez, lo estén por las Entidades Locales. Esta prohibición, motivada por razones de eficiencia y de racionalidad económica, obliga a la disolución de aquellas que ya existan a la entrada en vigor de la presente norma en el plazo previsto. Por otra parte, se introducen nuevas medidas dirigidas a la racionalización organizativa e integración coordinada de servicios que, junto a las ya previstas en el artículo 21 de la Ley Orgánica de 2/2012, de 27 de abril, deberán incluirse en los planes económico-financieros de las Entidades Locales.”*

I l'article 86, de manera més detallada, en el seu redactat regula que:

*«1. Las Entidades Locales podrán ejercer la iniciativa pública para el desarrollo de actividades económicas, siempre que esté garantizado el cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria y de la sostenibilidad financiera del ejercicio de sus competencias. En el expediente acreditativo de la conveniencia y oportunidad de la medida habrá de justificarse que la iniciativa no genera riesgo para la sostenibilidad financiera del conjunto de la Hacienda municipal debiendo contener un análisis del mercado, relativo a la oferta y a la demanda existente, a la rentabilidad y a los posibles efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial. Corresponde al pleno de la respectiva Corporación local la aprobación del expediente, que determinará la forma concreta de gestión del servicio.»*

## 2.2 La nova Llei de Comerç, Serveis i Fires, Llei 18/2017 d'1 d'agost

El Parlament de Catalunya va aprovar el mes de juliol de 2017 la nova Llei de Comerç, Serveis i Fires (Llei 18/2017, d'1 d'agost). La norma vol donar resposta a les següents necessitats: d'una banda, resoldre la dispersió normativa actual en matèria de comerç; d'una altra, adaptar el marc jurídic a les noves iniciatives econòmiques i empresarials en l'àmbit de la distribució comercial i la prestació de serveis; establir mecanismes per fomentar la professionalització de l'activitat comercial i la prestació de serveis; i finalment, simplificar la regulació i reduir càrregues administratives.

La llei compila en un sol text tres dels quatre blocs normatius que conformen la legislació vigent en matèria de comerç, que es trobaven dispersos en diferents lleis: la regulació general del comerç interior, els horaris comercials, i les activitats firals. La llei no inclou la regulació dels equipaments comercials, que es continua recollint en el Decret Llei 1/2009 de 22 de desembre, d'ordenació dels equipaments comercials. La voluntat és que aquesta tasca de compilació i sistematització contribueixi a la millora de la seguretat jurídica dels operadors comercials.

D'altra banda, la nova ordenació millora la regulació normativa ja existent en matèria de comerç, mitjançant l'actualització, sistematització i clarificació de conceptes. Aquesta tasca d'optimització s'aprecia, per exemple, en la classificació de les activitats de promoció comercial. Per primer cop, es classifiquen les activitats de promoció en dues categories netament diferenciades: l'una recull les activitats promocionals amb finalitat extintiva (Rebaixes, venda en liquidació, saldos, i venda d'excedents o outlets), i l'altra les activitats promocionals amb finalitat incentivadora (activitats promocionals de tot tipus entre les que hi figuren les vendes amb obsequi i les ofertes conjuntes). Un altre exemple és la inclusió de les restriccions de l'activitat comercial i prestació de serveis, on es regula, entre d'altres, la venda a pèrdua.

La llei també facilita el desenvolupament d'instruments destinats a fomentar la professionalització de l'activitat comercial i de la prestació de serveis, amb independència de la modalitat utilitzada. En aquest sentit, es preveu que l'exercici de l'activitat comercial necessàriament requereix uns coneixements mínims sobre la normativa aplicable, en concordança amb el lloc que ocupa la persona en l'empresa o pel que fa a la utilització de les llengües oficials a Catalunya en l'atenció al públic.

## Les principals novetats de la Llei de Comerç, Serveis i Fires

**Horaris Comercials:** En matèria d'horaris comercials, la llei estableix com a norma general l'obertura de 75 hores setmanals, de dilluns a dissabte (l'anterior llei catalana d'horaris preveia 72 hores/setmana). Així mateix, tenint en compte la conciliació familiar, s'estableix les 22h com a hora màxima de tancament durant els mesos d'estiu -de juny a setembre- i les 21h per la resta de l'any- d'octubre a maig-. Val a dir que es manté el nombre de dies festius d'obertura autoritzada en un total de 10: 8 a criteri de la Generalitat, prèvia consulta del Consell Assessor de Comerç, i 2 a criteri dels ajuntaments, que a més poden canviar fins a 2 dels 8 establerts a criteri de la Generalitat.

**Municipi Turístic:** Es concreta el concepte de municipi turístic. A més del supòsit general per afluència estacional de visitants, es marquen cinc supòsits específics als que es pot acollir un municipi per ser declarat turístic a efectes d'horaris comercials: que el municipi disposi d'un bé declarat Patrimoni de la Humanitat o immoble d'interès cultural integrat en el patrimoni històric-artístic que generi una afluència anual acreditada de visitants; que aculli algun gran esdeveniment esportiu o cultural d'àmbit nacional o internacional; que disposi d'una àrea comercial que generi una afluència acreditada de visitants de fora de Catalunya; que el municipi tingui més de 100.000 habitants i registri més de 600.000 pernотacions; o d'una zona portuària en la que operin creuers turístics amb mínim 400 mil viatgers a l'any acreditats. D'altra banda, passa de 8 a 4 anys la revisió de la declaració de municipi turístic.

**Rebaixes:** en matèria de rebaixes, com a novetat, es deixa en mans del comerciant el moment en que vol dur a terme la venda en rebaixes. No obstant això, la llei continua recomanant realitzar les campanyes en les temporades habituals (hivern i estiu), com es ve realitzant tradicionalment aquest tipus de venda a Catalunya, i marca que anualment, abans del 30 de setembre, el Consell Assessor de la Generalitat en matèria de comerç serà l'ens responsable de recomanar les dates d'inici i de finalització de les temporades de l'any següent, atenent a les demandes del mateix sector. La llei continua regulant les condicions en què s'han fer les rebaixes (els productes rebaixats han de ser estocs propis, han d'haver estat posats a la venda amb anterioritat al mateix establiment, no poden ser productes defectuosos o deteriorats (saldos), i tampoc poden haver estat fabricats expressament per vendre en rebaixes).

Àrees de promoció econòmica urbana: es dona especial rellevància a la possibilitat de crear entitats de col·laboració públic-privada per al desenvolupament de plans estratègics dissenyats per a períodes determinats en àrees urbanes prèviament delimitades, fomentant la implantació i el desenvolupament d'àrees de promoció econòmica urbana. La normativa recull que en el termini de 18 mesos el Govern ha d'aprovar un marc regulador d'aquestes àrees per fer-ne possible la implantació. La nova llei, també recull el foment del model d'economia circular en l'activitat comercial.

Venda o oferiments de productes a domicili: en relació a la venda o oferiment de productes a domicili, per primera vegada s'introdueix la prohibició d'oferir i vendre productes o serveis mitjançant visites a domicili, trucades o missatges de telèfon si no han estat prèviament sol·licitats o acceptats pels seus titulars o residents. En aquests casos, cal acreditar documentalment aquesta acceptació prèvia. En aquest sentit, la llei contempla la creació de fitxers comuns d'exclusió, on es poden inscriure les persones que no volen rebre ofertes de productes i serveis tant de forma presencial com per telèfon. Per altra banda (en aquest cas només és publicitat), les bustiades es podran realitzar sempre i quan els particulars no hagin manifestat la seva oposició a rebre'n. Cada tramesa haurà d'informar dels mitjans per oposar-se a seguir-les rebent.

Zones de degustació: per primer cop, es regula la possibilitat que els comerços dedicats a la venda de productes d'alimentació puguin instal·lar una zona de degustació en el seu establiment. Sobre aquesta qüestió, i per tal de garantir la competència lleial amb els restaurants i bars, la llei marca un límit en l'espai dedicat a zona de degustació (33% del total de la superfície de venda de l'establiment, però en cap cas es podrà superar els 30m<sup>2</sup>). Alhora el titular de l'establiment haurà de disposar del carnet d'artesà alimentari o mestre artesà i comercialitzar productes propis o bé procedents d'una empresa artesanal alimentària. En aquest supòsit, la llei contempla que els ajuntaments, per mitjà d'ordenança municipal, podran modificar aquesta limitació en un 20% tant per incrementar-la o reduir-la, a excepció de Barcelona que es regularà segons el que estableix la seva Carta Municipal.

### 2.3 Decret Llei 1/2009 del 22 de desembre, d'ordenació dels equipaments comercials

Com hem exposat en aquest mateix apartat, tot i l'entrada en vigor de la nova Llei de Comerç de 2017, la normativa que segueix regulant l'activitat d'ordenació comercial a Catalunya, és el Decret Llei 1/2009, del 22 de desembre, d'ordenació dels equipaments comercials. Aquesta llei substituïa la llei anterior que datava del 2005, i tenia per objecte establir les directrius per aconseguir un model d'urbanisme comercial sostenible, proper al ciutadà, garantint la multiplicitat d'operadors i respectant la llibertat d'establiment en el territori, inspirat en els principis de compacitat, complexitat, i cohesió social. Avui, doncs, continua sent vigent.

Com a propòsit, pretén poder gaudir d'unes poblacions millors per a tothom cal promoure una gestió urbana sostenible en què el sòl ha de ser tractat com un recurs limitat que s'ha d'utilitzar de la manera més eficient possible, delimitant la localització dels grans projectes comercials de manera estratègica, per tal d'assegurar l'accessibilitat mitjançant els transports públics disponibles. De la mateixa manera, l'adopció de criteris de gestió urbana sostenible és necessària per tal d'obtenir el millor partit possible dels beneficis de la proximitat i de l'aplicació d'estratègies avançades d'estalvi de recursos, amb la finalitat d'evitar l'increment dels efectes nocius sobre el medi ambient que comporten determinades implantacions comercials perifèriques.

Els Objectius que ha perseguit aquesta ordenació comercial, i que queden recollits en el propi articulat (art. 4.2), són:

Reducció de la mobilitat

Potenciació de model de ciutat compacta

Protecció de l'entorn i preservació sòl agrari

Les principals modificacions respecte la normativa del 2005, van ser:

- *La classificació dels establiments comercials (PEC, MEC, GEC i GECT) es realitza en funció de la superfície i s'elimina la variable de la població*
- *Ja no es discriminava en funció del format ni del sector, i a més es van eliminar les restriccions absolutes de creixement, prioritzant l'ordenació de l'ús comercial – localització-*

- *La previsió de localització dels establiments comercials, s'estableix a partir d'aquesta Llei en coherència amb els preceptes del Text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya (5.000 habitants, 50.000 habitants i capitals de comarca)*
- *Es defineix la TUC amb criteris urbanístics, es flexibilitza i es simplifica el procediment d'aprovació*
- *Es possibilita la implantació fora de la TUC únicament en casos puntuals i si concorren un seguit de condicions (ECS, accés restringit estacions, casos justificats, etc.)*
- *S'estableixen 3 nivells de control administratiu:*
  - Comunicació (entre 400 i 1.299 m<sup>2</sup>)*
  - Comunicació+Declaració responsable (entre 1.300 i 2.499 m<sup>2</sup>)*
  - Llicència comercial (a partir de 2.500 m<sup>2</sup>)*
- *Les comunicacions relatives a noves implantacions, ampliacions i canvis d'activitat d'establiments comercials es corresponen amb les regulades per la legislació de prevenció i control ambiental (PACA)*
- *Desapareix el Pla Territorial Sectorial d'Equipaments Comercials (PTSEC)*

El Decret estableix els supòsits en els quals ha d'intervenir el Departament competent en matèria de comerç. S'estableixen dos nivells d'intervenció administrativa en relació a la implantació, ampliació, canvi d'activitat, remodelació i canvi de titularitat dels establiments comercials, que són:

a) Estan sotmeses a règim de comunicació:

- *Les noves implantacions, les ampliacions i els canvis d'activitat d'establiments comercials individuals o col·lectius amb una superfície de venda igual o superior a 400 metres quadrats i inferior a 800 metres quadrats i les seves ampliacions quan siguin inferiors a 800 metres quadrats de superfície total de venda després de l'ampliació.*
- *Les noves implantacions, les ampliacions i els canvis d'activitat d'establiments comercials individuals o col·lectius situats en trama urbana consolidada (TUC) amb una superfície de venda igual o superior a 800 metres quadrats i inferior a 2.500 metres quadrats i les seves ampliacions*

quan siguin inferiors a 2.500 metres quadrats de superfície total de venda després de l'ampliació, llevat de les excepcions previstes a l'article 9.3.a).

- Els canvis de titular i les remodelacions dels establiments comercials individuals o col·lectius amb una superfície de venda igual o superior a 400 metres quadrats.

- Les noves implantacions, els canvis d'activitat d'establiments comercials singulars, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda igual o superior a 400 metres quadrats i inferior a 5.000 metres quadrats i les seves ampliacions quan siguin inferiors a 5.000 metres quadrats de superfície de venda total després de l'ampliació.

- Quan es tracti d'establiments comercials individuals o col·lectius amb una superfície de venda igual o superior a 1.300 metres quadrats i inferior a 2.500 metres quadrats, a més s'ha de presentar una declaració responsable, on ha de constar, com a mínim, la categoria de l'establiment, que el projecte presentat es du a terme en una localització adient i compta amb la dotació d'aparcament que reglamentàriament s'estableixi.

b) Estan sotmeses al règim de llicència comercial:

- Les noves implantacions i els canvis d'activitat d'establiments comercials, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda igual o superior a 2.500 metres quadrats i les seves ampliacions quan la superfície de venda sigui igual o superi, abans o després de l'ampliació, els 2.500 metres quadrats.

- Les noves implantacions i els canvis d'activitat d'establiments comercials, individuals o col·lectius amb una superfície de venda igual o superior a 800 metres quadrats i inferior a 2.500 metres quadrats que es situïn fora de la TUC, quan s'acullin a les excepcions previstes a l'article 9.3.a).

- Les noves implantacions i els canvis d'activitat dels establiments comercials singulars, individuals o col·lectius, amb una superfície de venda igual o superior a 5.000 metres quadrats i les seves ampliacions quan, abans o després de l'ampliació, s'iguali o superi aquesta superfície de venda.

Els mercats municipals no necessitaran llicència comercial. Només es requerirà la llicència comercial de la Generalitat en l'obertura, els canvis d'activitat, el trasllat i l'ampliació dels establiments comercials individuals situats dins els mercats municipals si tenen una superfície de venda que supera els límits fixats per l'apartat 1 de l'article 3 de la llei:



| Municipi de:<br>(nombre d'habitants) | Necessita llicència si superfície de l'establiment individual és de: |
|--------------------------------------|--|
| Més de 240.000                       | Igual o superior a 2.500 m <sup>2</sup>                              |
| <b>Entre 25.001 i 240.000</b>        | <b>Igual o superior a 2.000 m<sup>2</sup></b>                        |
| Entre 10.001 i 25.000                | Igual o superior a 1.300 m <sup>2</sup>                              |
| Fins a 10.000                        | Igual o superior a 800 m <sup>2</sup>                                |

Font: elaboració pròpia IMMB

Tot i aquest marge d'intervenció prou ampli en aquest cas per l'Ajuntament de Lloret de Mar, i en el cas de les conclusions i propostes finals d'aquest Estudi, cal tenir en compte l'article 5, quan es regula explícitament en aquest Decret llei i les disposicions que la despleguin, que entre altres, tenen la consideració d'establiments comercials col·lectius els mercats municipals. I el defineix com a un establiment comercial col·lectiu de titularitat pública, que disposa de serveis comuns i requereix una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local. Que el mercat està format per un conjunt de locals comercials, fonamentalment d'alimentació perible en règim de venda personalitzada, i molt important "sense que cap de les empreses o grup d'empreses que els exploten pugui ocupar més del 60% de la superfície de venda del conjunt del mercat".



### 3. ÀREA D'INFLUÈNCIA DEL MERCAT

Prèviament a definir una àrea d'influència per a un mercat, i tenint en compte que en aquest cas es tracta d'un projecte d'actuació d'un mercat que ja està en funcionament, requereix un exercici d'imaginació, que combini el coneixement de la realitat actual, amb dades totalment teòriques del que podria ser el posicionament del mercat, fruit d'un procés de poca o molta, però transformació.

Cal apuntar algunes dades bàsiques sobre la identificació del públic objectiu en general que pot captar aquest mercat, i els hàbits de consum dels ciutadans del Lloret de Mar, i en particular dels que viuen en una àrea de proximitat dintre del perímetre de l'entorn del mateix. Partint de la base que un dels objectius és la integració total en el municipi, amb un nucli històric on es troba que hem vist no gaire densament poblat, , tenint en compte la diversitat de població que es pot produir els caps de setmana de persones que tenen la seva segona residència, i sobretot tenint en compte la importància del turisme, amb més de un 1,5 milions de turistes anuals, l'important augment de població no habitual, i el creixement que es pot produir sobretot durant la temporada d'estiu, però també amb una important atomització residencial en forma de zones residencials perifèriques, i a més sense perdre de vista la situació geogràfica, per les repercussions que fins ara ha tingut en el comportament de consum.

Per tant, a l'hora d'aprofundir en el treball d'identificació de quin pot ser el repte a assumir a l'hora de determinar una àrea d'influència d'un hipotètic nou espai comercial, del tipus que sigui, en el cas del mercat, estarien molt clarament identificades tres zones:

I.- El propi centre històric del Lloret de Mar on es troba el Mercat Carrer de la Sènia del Ràbic, 37, com a zona de màxima proximitat a qui dona servei.

II.- Part de la població d'alguns barris o urbanitzacions adjacents del perímetre més immediat, serien les zones de Fanals, Santa Clotilde i Venta de Goya al sud i del Molí amb Pescadors, Lloret de Dalt, Turó de Lloret i Roca Grossa al nord-est amb un comportament desigual en funció de l'oferta disponible encara que en altres formats, bàsicament autoserveis i especialistes, i la facilitat de desplaçament fins al mercat. Tot i així, i com veurem una mica més endavant, en algun cas proposem algun ajust en base a criteris de proximitat.

III.- Altres veïns i veïnes del Lloret de Mar, que tot i viure en altres urbanitzacions que requereixen un desplaçament que puguem considerar relativament important, siguin fidels a l'oferta del Mercat municipal, o bé que siguin compradors del mercat perquè està inclòs en el seu itinerari durant l'anada o tornada a altres activitats de la pròpiament de compres, com l'ús d'autobusos, gestions administratives, visites mèdiques, temes laborals, o esbarjo, o simplement per pura fidelització.

### **3.1 Delimitació de l'àrea d'influència**

Per tal de determinar l'àrea d'influència del mercat, en condicions "estàndards" s'optaria per delimitar l'espai en tres grans isòcrones que establiran quina és exactament l'àrea. La xifra obtinguda, s'interpreta com el nombre de consumidors del producte obtingut en el mercat mitjançant l'acte de compra que en cada llar fa el seu responsable, tenint en compte que molts dels consumidors dels productes que ofereix el mercat, no el visiten mai.

Aquestes tres isòcrones són les següents, i en elles s'estima una població resident, que seran objecte d'estudi i quantificacions a l'hora de calcular la quota potencial del nou mercat:

- A. En el perímetre més immediat del futur mercat. A peu, caminant entre 2 i 3 minuts. Primera franja: ocupa un radi de 200 m
- B. A peu, caminant entre 4 i 5 minuts. Segona franja: ocupa un radi de 400 m
- C. A peu, caminant entre 8 i 10 minuts com a màxim. Tercera franja: ocupa un radi de 600 m

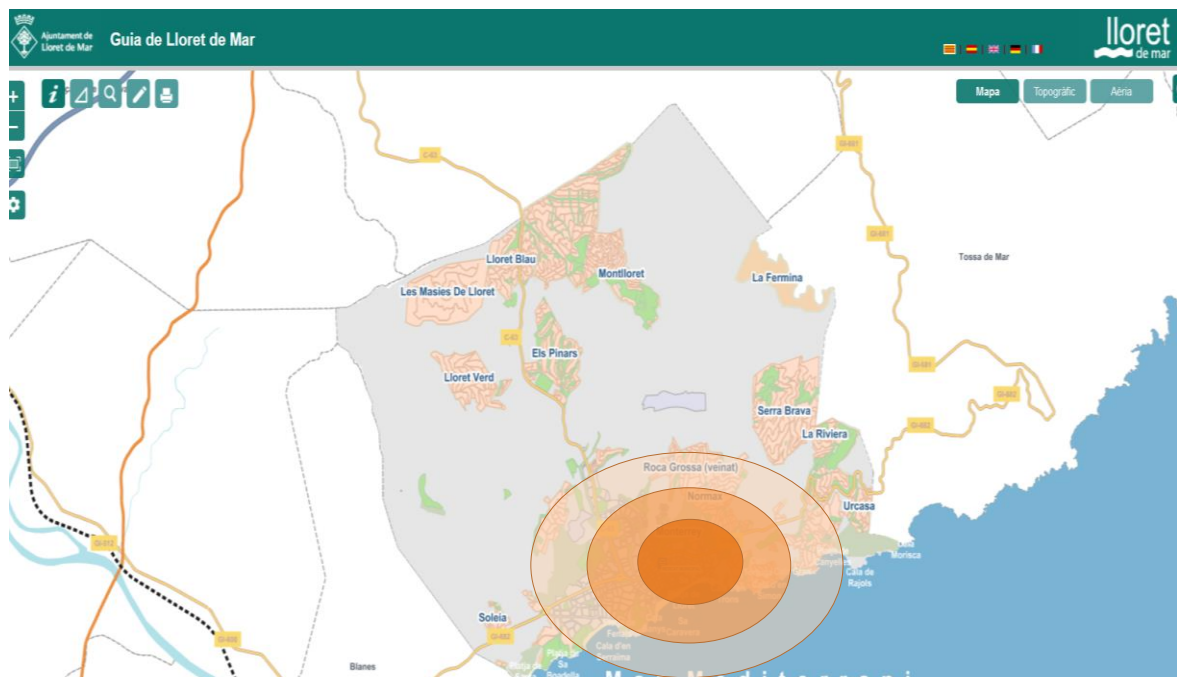
I una quarta que es defineix a partir de la possibilitat de desplaçar-se mecànicament

D. En cotxe: 5-10 minuts de temps de desplaçament a una velocitat mitjana de 50 km per hora, entrant a valorar la possibilitat que capti un nínxol de públic objectiu tant d'altres barris del mateix municipi, de les urbanitzacions de l'Oest com Pinars, Lloret Verd, Lloret Blau, Masies de Lloret o Montlloret, i les de la Nord com Serra brava, Font de Sant Llorenç o la Riviera, o del sud com Soleia o el barri de Fanals. Així com d'altres municipis propers si arribés a exercir de centralitat comercial, o d'altres de la pròpia demarcació de Girona, que incrementen els índex de població durant l'època de vacances d'estiu.

En referència a la xarxa d'infraestructures de transport i comunicació que gaudeix la comarca, especialment amb les poblacions veïnes, com ara Blanes o Tossa de Mar, existeix un debat obert, amb un ampli consens, sobre la necessàries actuacions per millorar la deficient connexió entre els tres municipis.

Així trobem que per carretera, per l'actual Gi-682, per realitzar els 11,3 Km que separen Lloret i Tossa o els 7,5 Km amb Blanes, es triguen aproximadament 20 minuts.

Al mateix temps la freqüència de transport urbà i interurbà entre les tres poblacions es escassa.



Font: elaboració pròpia IMMB a partir plànol facilitat per l'Ajuntament de Lloret de mar

Caldrà per tant, posteriorment, tenir en compte i desenvolupar el possible pla d'aparcament del mercat per poder donar servei a aquests possibles clients.

Pel que fa a la quantificació en detall de la població estimada com a població resident en les àrees d'influència primària, secundària i terciària, la quantificació resultant és de 37.350 persones com a població resident i 15.795 com a població estacional. Segons dades IDESCAT.



## 4. CARACTERÍSTIQUES DEMOGRÀFIQUES

En aquest apartat s'analitzen les principals magnituds socials i econòmiques del municipi de Lloret de Mar en la seva globalitat, i amb especial atenció les de l'àrea d'influència del mercat municipal, comparant-les, quan es creu interessant, amb les del conjunt. Concretament, s'estudien aspectes relatius a la demografia, a la renda i a l'activitat.

Cal assenyalar, que en els nostres estudis, en aquest apartat, fem una comparativa, entre les dades demogràfiques en comparativa entre la població, la comarca i el total de Catalunya.

En aquest cas, les dades en la comparació entre el municipi de Lloret de Mar i la comarca de la Selva, entenem poden no ser tan significatives, ja que ens trobem amb una comarca molt poc homogènia i amb grans desigualtats, sobre tot entre els municipis d'interior i els costaners.

### 4.1 Població

La població del Lloret de Mar, d'acord amb les dades estadístiques de l'Ajuntament del Lloret de Mar (gestionades fins el 02 de novembre de 2019) se situa en 39.764 habitants, molt equilibrat entre ambdós gèneres, concretament 20,319 homes (51,09%) i 19,445 dones (48,91%).

Des del any 2000 la població de Lloret de Mar quasi s'ha duplicat passant dels 20.045 habitants als 39764 actuals.

I només en quasi dos anys, del gener de 2018 fins novembre de 2019 la població ha augmentat en 1761 persones manté un patró demogràfic gairebé idèntic entre homes i dones.

Aquestes són algunes dades interessants a destacar, que comparativament amb les de la comarca de la Selva i el total del territori català, defineixen un municipi gran i dens, amb una densitat de 766,8 habitants per quilòmetre quadrat, enfront els 169,9 de la comarca de la Selva, o els 236,7 de

mitjana als diferents municipis de Catalunya, on viuen majoritàriament parelles amb fills (37,66%) seguides llars unipersonals (25,24%) i de parelles soles (22,66%) Tota aquesta població té a Lloret de Mar el seu lloc de residència habitual, i amb una taxa de desocupació per sobre de la mitja que es situava al 2011, al 23,17% per sobre de la mitjana de la comarca que era del 17,55% i molt per sobre la mitjana de Catalunya 13,84% .

| <b>Població. Per relació amb l'activitat econòmica. 2011</b> |                      |                 |                  |
|--|----------------------|-----------------|------------------|
|  | <b>Lloret de Mar</b> | <b>La Selva</b> | <b>Catalunya</b> |
| Població ocupada   | <b>15.811</b>        | 65.976          | 3.033.916        |
| Població desocupada  | <b>8.657</b>         | 29.680          | 1.052.138        |
| Població activa  | <b>24.468</b>        | 95.656          | 4.086.055        |
| Població inactiva  | <b>14.648</b>        | 74.388          | 3.386.882        |
| Població de 16 anys i més                                    | <b>32.744</b>        | 140.694         | 6.223.448        |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2011

| <b>Població de 16 anys i més. Per nivell d'instrucció. 2011</b> |                      |                 |                  |
|---|----------------------|-----------------|------------------|
|   | <b>Lloret de Mar</b> | <b>La Selva</b> | <b>Catalunya</b> |
| Sense titulació   | <b>2.640</b>         | 14.180          | 623.324          |
| Primer grau   | <b>4.128</b>         | 21.999          | 837.313          |
| Segon grau  | <b>21.391</b>        | 85.865          | 3.498.064        |
| Ensenyament universitari  | <b>4.585</b>         | 18.650          | 1.264.747        |
| Total   | <b>32.744</b>        | 140.694         | 6.223.448        |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2011

#### Habitatges familiars. Per tipus. 2011

|            | Lloret de Mar | La Selva | Catalunya |
|------------|---------------|----------|-----------|
| Principals | 15.541        | 66.666   | 2.944.944 |
| Secundaris | 4.200         | 20.038   | 470.081   |
| Buits      | 3.789         | 11.391   | 448.356   |
| Total      | 23.530        | 98.095   | 3.863.381 |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2011

| Llars. Per tipus de nucli. 2011 |               |         |          |           |
|---------------------------------|---------------|---------|----------|-----------|
|                                 | Lloret de Mar | %       | La Selva | Catalunya |
| Una persona                     | 3.924         | 25,24%  | 15.005   | 686.810   |
| Dues persones o més sense nucli | 662           | 4,25%   | 2.107    | 100.637   |
| Parella sense fills             | 3.522         | 22,66%  | 17.355   | 725.737   |
| Parella amb fills               | 5.854         | 37,660% | 24.635   | 1.059.975 |
| Pare o mare amb fills           | 1.359         | 8,74%   | 6.505    | 308.995   |
| Dos nuclis o més                | 220           | 1,41%   | 1.059    | 62789     |
| Total                           | 15.541        | 100%    | 66.666   | 2.944.944 |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2011



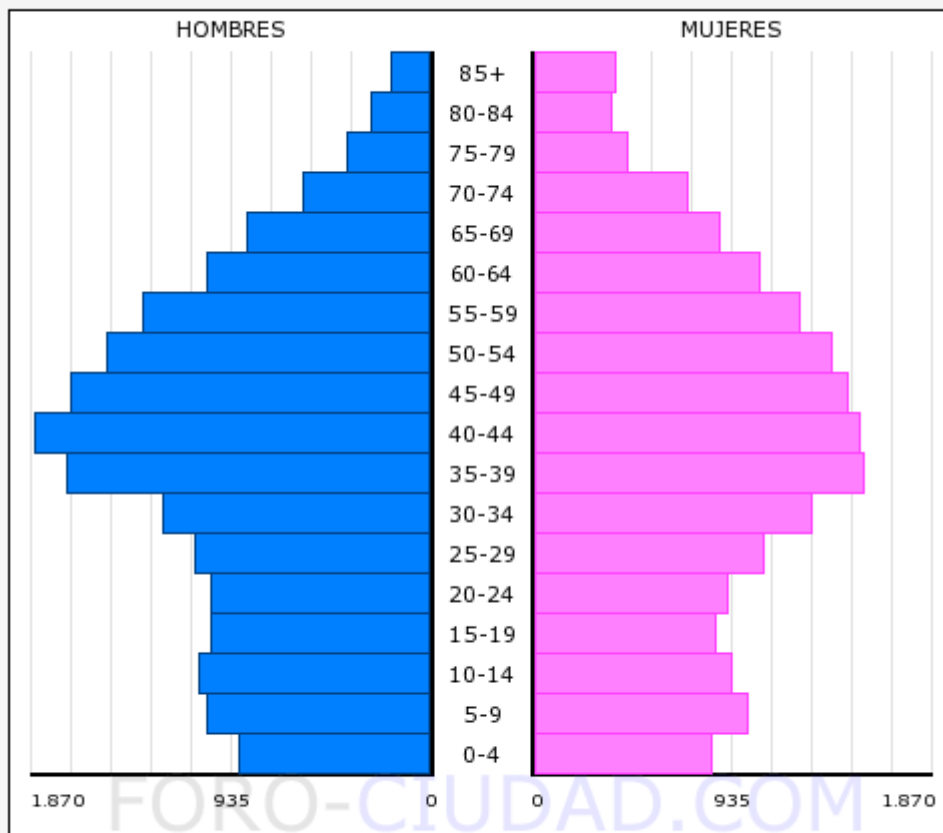
| Població. Per grups d'edat. 2018 |               |               |                |                  |
|----------------------------------|---------------|---------------|----------------|------------------|
|                                  | Lloret de Mar | %             | La Selva       | Catalunya        |
| De 0 a 14 anys                   | 5.888         | 15,76%        | 26.707         | 1.177.134        |
| <b>De 15 a 64 anys</b>           | <b>26.236</b> | <b>70,24%</b> | <b>113.083</b> | <b>5.001.510</b> |
| De 65 a 84 anys                  | 4.634         | 12,40%        | 24.884         | 1.185.318        |
| De 85 anys i més                 | 592           | 1,58%         | 4.355          | 236.103          |
| <b>Total</b>                     | <b>37.350</b> | <b>100%</b>   | <b>169.029</b> | <b>7.600.065</b> |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2018

| Habitatges familiars principals. Per superfície útil. 2011 |               |               |                  |
|--|---------------|---------------|------------------|
|  | Lloret de Mar | La Selva      | Catalunya        |
| Fins a 60 m2   | ----          | 11.181        | 538.966          |
| <b>De 61 a 90 m2</b>                                       | <b>6.599</b>  | <b>30.031</b> | <b>1.476.187</b> |
| De 91 a 120 m2   | 2.447         | 14.851        | 560.379          |
| De 121 i més m2  | 1.386         | 10.603        | 369.412          |
| <b>Total</b>   | <b>15.541</b> | <b>66.666</b> | <b>2.944.944</b> |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2011

**POBLACION - LLORET DE MAR - 2018**



Poblacion Total en el Municipio: 37.350  
 Poblacion Hombres: 19.099  
 Poblacion Mujeres: 18.251

Fuente: INE , Grafico elaborado por FORO-CIUDAD.COM para todos los municipios de España

**4.2 Estructura de la població**

Segons les dades d'IDESCAT de l'any 2018 en aquest cas, la franja de població més nombrosa correspon als que tenen entre 15-64 anys (el 70,24% de la població), seguida de la dels 65-84 anys (el 12,40%).

La interpretació d'aquestes dades no és gaire encoratjadora entenent que la distribució de la població pateix una base més aviat estreta amb poca població jove i amb volums màxims on conflueixen una part dels nascuts en l'etapa del baby-boom al voltant dels 40-50 i una reducció de població a partir dels 85 anys. Això pot comportar que la tendència en els propers anys en el

segment de la població més gran de 65, segons el seu perfil de vida, efectua una menor despesa de consum.

Concretament el segment de població entre els 15 als 64 anys representen quasi tres quartes parts de la població, i en el seu rol de compradors-consumidors, es caracteritza pels aspectes que es detallen a continuació:

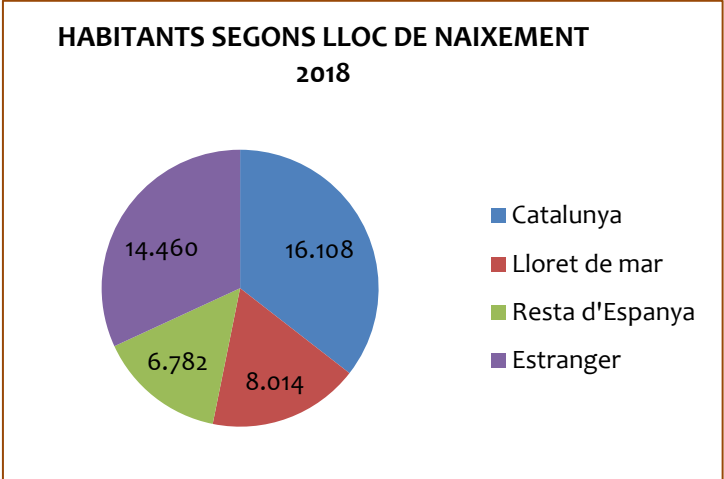
- Disposen de poc temps en general, i per a les compres en particular, ja que normalment destinen moltes hores al lloc de treball. Això fa que valorin molt el temps d'oci.
- Tenen una família o estar en edat de formar-la.
- Estan cada cop més preocupats per al tipus de dieta.
- Destinen una part molt important de la renda a fer front a les despeses d'habitatge, etc.

Aquestes característiques, d'acord amb estudis de l'Institut Cerdà, poden afavorir al desenvolupament de comerços de proximitat que facilitin una compra còmoda, si pot ser en un sol acte, així com, incrementar el desenvolupament d'establiments especialitzats, ampliar la penetració de productes orientats a la cura de la salut i augmentar la comercialització de productes de preparació i consum ràpids.

Per tant, les implicacions comercials que pot generar aquesta segmentació d'edats és un element a considerar, atès que és un instrument d'avantatge competitiu que s'utilitza freqüentment en la distribució comercial.

L'altra dada important és el lloc de naixement. A les dades del 2018, la població nascuda a Catalunya és la més alta, un 43,12% del total, dels quals 8014, un 21,46 son nascuts a Lloret, sent la xifra de nascuts a la resta d'Espanya d'un 18,15%, i el 38,71% restant, és a dir 14,460 persones són nascudes a tercers països, una xifra sens dubte molt alta. Que situa a Lloret en primera posició a Catalunya i com tercera població de tot l'Estat. Molt per sobre del 24,09% de Tossa de Mar, el 18,87% de Blanes o els 14,81 de Malgrat de mar i 14,53% de Vidreres.

| Població Lloret de Mar. Per lloc de naixement |               |                |
|---|---------------|----------------|
| Catalunya                                     | 16.108        | 43,12%         |
| Lloret de mar                                 | 8.014         | 21,46%         |
| Resta d'Espanya                               | 6.782         | 18,15%         |
| Estranger                                     | 14.460        | 38,71%         |
| <b>Total</b>                                  | <b>37.350</b> | <b>100,00%</b> |



Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades per l'IDESCAT a l'any 2018

Segons les dades oferides per el INE a la estadística d' habitants empadronats a Lloret de Mar que han nascut a altres països son 14.459 distribuïts en:

- 7.450 habitants, nascuts a Europa.
- 3.305 habitants, nascuts a Amèrica.
- 1.977 habitants, nascuts a Àfrica.
- 1.724 habitants, nascuts a Àsia.
- 3 habitants, nascuts a Oceania.

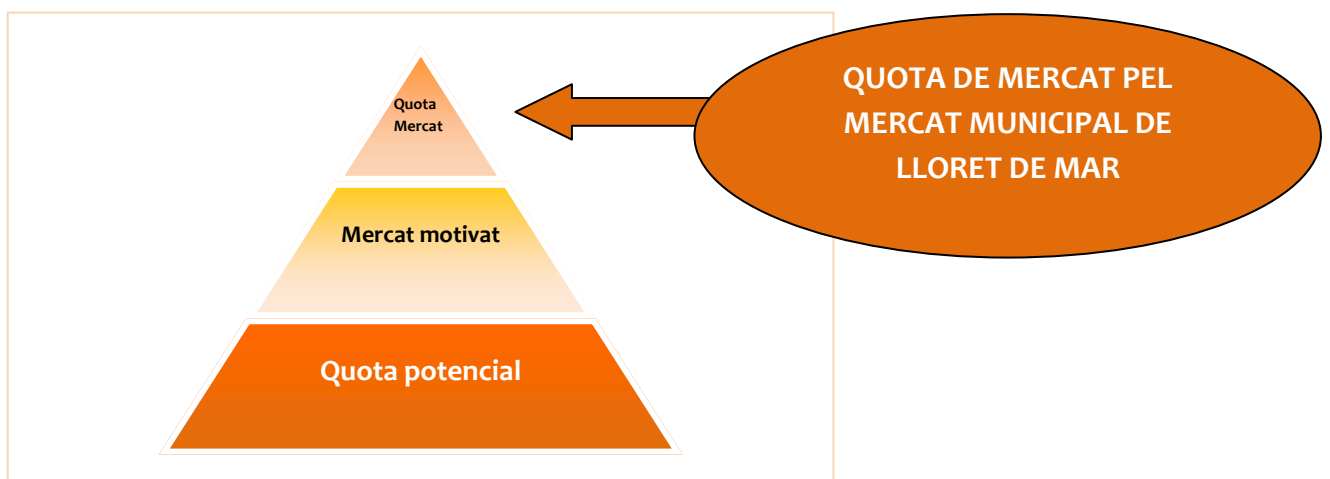


## 5. ANÀLISI DADES SOCIO-ECONÒMIQUES

### 5.1 La quota de mercat

Conèixer la quota de mercat d'una empresa, d'un producte, d'una marca o d'un equipament, no és res més que conèixer quin és el percentatge d'un segment de la xarxa de mercat que capta la pròpia empresa. Es pot expressar com el percentatge d'ingressos generats per les vendes d'un producte o un equipament en comparació amb el total d'ingressos generats a partir de totes les vendes en el mercat en qüestió, o el nombre de productes venuts per la companyia (en aquest mercat) dividit per tots els productes venuts al mercat sota la mateixa consideració dintre del segment.

En el d'un hipotètic mercat, no és altre que la identificació d'un hipotètic volum de vendes respecte el total. Per arribar a quantificar-lo ho anirem desenvolupant en els següents punts, establint quina és la quota de mercat real disponible sobre un volum més gran de quota de mercat potencial. És a dir, poder arribar al màxim detall del volum de vendes del mercat municipal, que donarà resposta al que es coneix com a quota de mercat motivat.



En aquesta identificació intervenen una sèrie de variables interrelacionades entre sí, que defineixen qualsevol procés de compra. La quota de mercat pel mercat municipal és molt més que una xifra freda sobre el volum de vendes de productes del sector d'alimentació. Són persones que consumeixen productes (o serveis) en determinades situacions. El següent esquema defineix molt bé aquesta afirmació:



## 5.2 Renda disponible. Quina és la demanda teòrica?

De forma generalitzada, les llars catalanes actuals tenen característiques diferents a les que tenien fa uns anys:

- Els joves, tot i les dificultats per l'adquisició d'habitatge, sempre que poden s'emancipen amb una edat cada cop més avançada, i l'harmonització dels sistemes d'estudis a nivell europeu ha generat grans desplaçaments entre ciutats i països.
- Descens de la taxa de natalitat, a la vegada que augmenta l'edat en que les dones tenen fills.
- Un major nombre de llars monoparentals.
- Envelliment de la població.
- Augment de les llars unifamiliars.
- Preocupació per la salut i sostenibilitat.
- Creixement de les intoleràncies i al·lèrgies alimentàries.
- Llars formades per famílies de ciutadans nouvinguts.

Però segons l'evolució dels valors de la nostra societat, i enquadrant-la dins de les tendències culturals sobre l'estructura de la llar dels nostres països veïns, es pot considerar que:

- Continuarà incorporant-se progressivament la dona a la població activa fins a arribar a nivells semblants a la dels homes. De fet ja es constata una major presència de dones en l'àmbit universitari.
- A curt termini les llars tindran estructures més reduïdes.
- Poc temps per a dedicar a la compra de productes quotidians.

Les principals conseqüències que es derivaran dels canvis en les llars seran:

- Major atomització dels segments decisoris de compra.
- Reorientació dels espais comercials (en especial en alimentació) orientats a optimitzar el procés de compra.

- El decisor de la compra ja no serà exclusiu només de la dona, el que implica una redefinició de les estratègies de màrqueting integrals: definició de gammes de productes i preus, polítiques de marca de la distribució, promoció, comunicació,...
- Canvi en la freqüència i en el volum de les compres del producte quotidià d'alimentació fresca.
- Un augment de la demanda per productes de producció ecològica, de proximitat o directament del productor.
- Convivència amb poblacions d'altres procedències geogràfiques, amb cultures gastronòmiques pròpies.

És a dir, que constatem que són diversos els factors que afecten directament als consumidors en un horitzó proper.

- Increment del segment de consumidors de la tercera edat.
- Incidència del canvi de l'estructura de les llars en els hàbits de consum.
- L'entorn econòmic, tecnològic i cultural com a factors externs.

Aquesta nova composició de les estructures familiars derivades dels canvis en l'estructura de la població, i l'evolució dels valors dins d'una societat en canvi continu i permanent dins d'un món globalitzat són les variables que ens marcaran les grans característiques i motivacions de compra, les necessitats i preferències de consum del nostre consumidor futur. Aquests factors poblacionals, les seves necessitats i preferències de consum emmarcats amb els canvis de valors de la societat marcaran la futura demanda. Estudis realitzats sobre tendències actuals de compra de productes d'alimentació ens marquen ja línies direccionals. Ara cal veure si aquest canvi tendirà a afavorir la compra del producte fresc en general, i l'opció del mercat en particular.

Fixant-nos en el que defineix la composició de la cistella de la compra actualment, en les franges familiars on el consum del producte fresc és més important, veiem que es produeix en llars de gent adulta: les parelles amb fills que conviuen a la llar, les parelles sense fills i la gent gran. Serà necessari, doncs, en el futur desenvolupar polítiques i campanyes de potenciació del menjar fresc, oferta de productes ecològics i de km 0 com a font de salut, extensibles a tota la ciutadania.



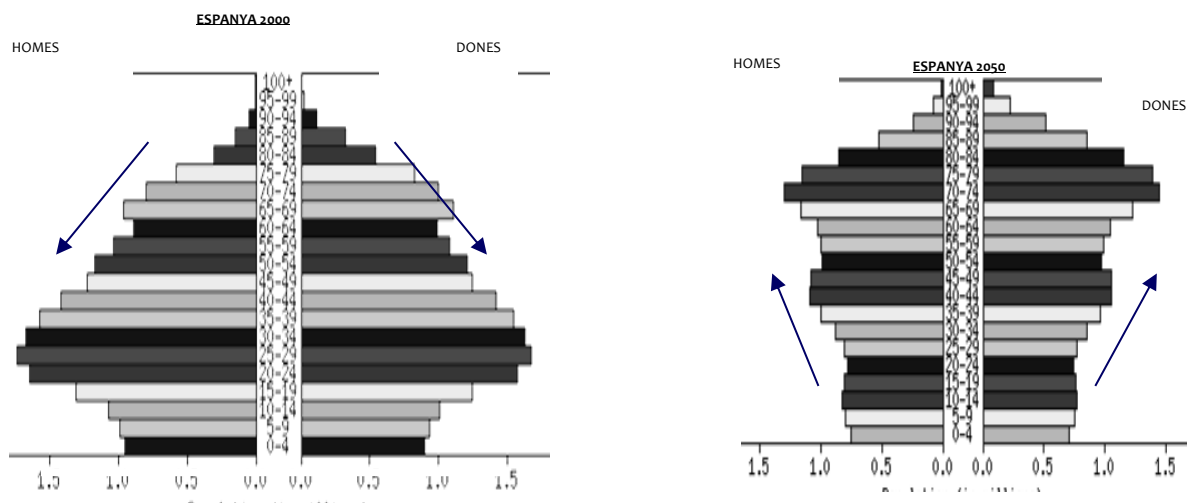
Ara bé, considerant l'evolució dels valors d'aquesta nova franja que ja sorgeix en la societat, que es potenciarà al llarg dels propers anys i que cal emmarcar dins les tendències culturals futures (preocupacions medio-ambientals, salut, sostenibilitat, ...), es preveu una potenciació de la franja de consum que ara només associem a la gent jove, amb càrregues familiars i professionals que requereixen un alt nivell d'implicació i temps, i que es manifesta en una sèrie d'hàbits cada cop més comuns:

- Increment de l'ús de la restauració i empreses dedicades al càtering (tant adults com infants fan un àpat fora de casa, principalment al migdia).
- Increment del consum de productes llestos per menjar.
- Alta valoració de l'oferta comercial del comerç de proximitat (establiments especialitzats), però en canvi no estan acostumats al mercat municipal.
- Varietat i qualitat de l'oferta comercial.
- Professionalitat del comerciant.
- Exigència de compra ràpida.
- Necessitat d'horaris amplis.
- Consumidor intel·ligent. Volen ser assessorats, però no dirigits. Necessiten l'autoservei per a determinats tipus de productes.
- Són coneixedors dels seus drets com a consumidors i els exigeixen.
- Serveis complementaris a l'oferta: repartiment a domicili, compra online...
- Ampliació de serveis alternatius. Aparcament de vehicles, de motos i bicicletes, pagament amb targeta de crèdit, ...
- Ampliació de l'oferta complementària: cultural, de serveis...
- Molta professionalitat

L'altre fenomen a tenir molt en compte és l'increment de la proporció de persones de la tercera edat en la piràmide poblacional crearà, que un segment de consumidors cada cop més important amb característiques diferencials: limitacions en el desplaçament, més temps lliure, cura de la salut, altres necessitats de productes i serveis, preferències pròpies...

Es preveu a llarg termini una inversió de l'estructura de la població, a on la major part de la població serà de la tercera edat. A tall d'exemple s'adjunta piràmides de la població a Espanya en

milions de persones en el 2000 i la previsió per al 2050, a on s’observa molt clarament la tendència a la inversió.



Font: Institut Cerdà

En les darreres dècades s’ha produït una millora de la salut de la població el que ha implicat un nivell alt de l’esperança i la qualitat de vida. El perfil de la gent gran a Catalunya mostra que gairebé el 80% és autònom en la seva activitat diària. La principal font d’ingressos són les pensions (de jubilació, viduïtat, etc..)

La concepció de veure a aquest col·lectiu com a passiu ha passat a considerar les persones grans com a gent preocupada per la seva salut (estan adoptant estils de vida saludables) i activa en activitats de lleure (realització d’esport i exercici en general) on es generen relacions interpersonals amb d’altres.

El fet de deixar la seva activitat laboral és evident que suposa un reducció substancial en el seu nivell de despesa i canvi en els hàbits de consum. Les compres es realitzen en petits volums i la despesa per tiquet és inferior, malgrat que la freqüència de compra sigui 2-3 cops per setmana.

Segons l’estudi del BBVA Research “la situació del consum 2019” on preveu, segons dades de l’INE, que a Espanya “el percentatge de la població més gran de 65 anys augmenti més de cinc punts en els pròxims quinze anys. Donada la menor despesa per habitant d’aquest grup d’edat, la seva participació creixent en la població total provocarà un descens del consum per càpita total”. No obstant, segons el informe “el impacte regional serà heterogeni” i en relació a Catalunya

indica que es concentrarà una fracció creixent de la població jove, amb major consum per càpita i més propensa a comprar amb targeta.

Els elements diferenciadors del segment de població de la tercera edat, en el rol de consumidors, són:

- Limitacions en el desplaçament, el que comporta que cada cop més tendiran a realitzar els seus actes de compra en establiments del barri o zona més propera. Si el 51,5% dels consumidors habituals considera que no els és beneficiós desplaçar-se fora del seu barri per comprar, en els de més de 50 anys aquesta percepció arriba al 78,2%.
- Disposen de molt més temps lliure. En el procés de compra aquesta tipologia de població busca principalment comoditat en els accessos i trobar fàcilment els productes. L'activitat de compra té un gran component social, busquen mantenir relacions interpersonals. El procés de compra resulta més un plaer que una obligació. Es per això que valoren molt positivament una bona atenció per part del professional al client, creant una relació personalitzada entre els empleats i els clients.
- Necessitat d'un assortiment de productes que respongui a uns criteris de salut i de gustos (productes sense colesterol, controls dels nivells de glucosa, ...)
- Necessitat de serveis que facilitin la compra sense incrementar la dificultat a l'acte de compra, com el lliurament a domicili (sense haver de carregar la compra fins el seu domicili), formats de presentació del producte més petits, ...

A més aquesta tendència té una projecció continuada a llarg termini, tal i com s'observa en les previsions de l'estructura de la població, tot i que l'evolució de la immigració pot moderar aquest fenomen. Es pot concretar que les principals conseqüències de l'increment dels consumidors majors seran:

- Freqüència de compra de dues a tres vegades a la setmana<sup>1</sup>
- Desenvolupament de comerços de proximitat, amb facilitats per a una compra còmoda, tant a nivell de distribució de la botiga com de desenvolupament de serveis complementaris a la compra, principalment lliurament a domicili.

---

<sup>1</sup> Estudi quantitatiu. Anàlisi d'hàbits de consum i compra de la província de Barcelona. 2019 Diputació de Barcelona

- L'element del "servei al client" es torna clau enfront a un públic que busca socialitzar-se mitjançant l'acte de compra.
- Major penetració i desenvolupament dels productes orientats cap al segment de la tercera edat, ja sigui pel manteniment de la salut, com per la adequació als seus gustos, o una presentació del producte en formats adequats a les seves necessitats reals de consum.
- Desenvolupament de comerços especialitzats en productes orientats a aquest segment.
- El desenvolupament del comerç de proximitat vindrà condicionat pel model urbà de la ciutat.

Quina incidència té el canvi de l'estructura de les llars en els hàbits de compra? La modificació de l'estructura familiar influeix molt directament en els hàbits de compra, i a curt termini es convertirà en una variable clau de segmentació dels mercats: canviaran els decisoris de la compra, la composició de la família a la qual es dirigeix l'establiment i el producte ja no podrà ser com fins ara i a més apareixen en escena nous criteris de compra.

Canvis estructurals previstos en les llars, amb incidències directes en els hàbits de compra:

- Creixement de les llars unipersonals.
- Disminució del pro mig de persones que conviuen a cada llar.
- Reducció considerable de la convivència de varies generacions en la mateixa llar.
- Increment de les parelles sense fills i llars unipersonals, enfront a una mitjana europea més alta.
- Augment de la participació de les dones en la població activa, amb els canvis que això comporta en els hàbits de compra, sobretot pel que fa als horaris de compra i la responsabilitat compartida en les compres.

Per últim, la presència dels "immigrants estables" als nostres municipis, consolida l'existència d'un segment de consumidors diferenciat, degut al fet que aquests col·lectius tenen hàbits de consum i prioritats en la presa de decisions diferents de la resta de la població.

El immigrants són col·lectius amb hàbits de compra diferents ja que:

- Arriben de cultures gastronòmiques diferents i consumeixen productes diferents.
- Tenen diferents costums de freqüència i llocs de compra, dirigint-se preferentment a establiments de proximitat amb preus competitius.
- Els seus hàbits de compra estan orientats essencialment al preu i és consumidora de productes bàsics de primera necessitat.
- La seva estructura de la despesa està relacionada amb un major sentit de l'estalvi.

Aquests grups de població mostren una tendència a concentrar-se en determinades zones formant comunitats segons la seva procedència i cultura.

En els darrers anys, el nombre d'immigrants a Espanya ha crescut una mitjana del 21% anual, procedent principalment de països extracomunitaris i en vies de desenvolupament. Els estrangers residents a Catalunya suposen ja el 15,55% de la població, enfront al 1,9% que representaven al 1996. I com ja s'ha comentat en el capítol anterior, en el cas de Lloret de mar aquest percentatge arriba 38,71%.

Com a tendència destacable s'ha d'assenyalar que a curt i mig termini, es consolidarà el petit comerç especialitzat i dedicat a col·lectius específics. De fet, els aliments principalment asiàtics i sud-americans són els que més es troben als supermercats.

En aquesta línia, un fet que s'està enfortint sobretot en els últims anys són la presència de les franquícies de supermercats regentades per col·lectius immigrants, bàsicament el grup d'immigrants més emprenedors com són els xinesos i paquistanesos.

En els darrers anys, els comerços de pakistanesos s'han anat adaptant als hàbits de consum i demanda de la població dels municipis, fins a convertir-se en un habitual de les botigues de proximitat a la ciutat, primer amb les botigues no alimentàries passant després a les botigues d'alimentació autoserveis fins a supermercats.

### 5.3 Quina és la renda disponible?

Com a primera constatació cal situar aquesta anàlisi en un context en el que tan sols el 34% de la renda familiar disponible es destina a la compra de béns de consum, mentre que el 66% restant s'utilitza per cobrir altres necessitats, sobretot a costos d'habitatge, subministraments, però també a pagar impostos, l'educació, sanitat preventiva i privada, assegurances, etc. D'acord amb el "Boletín Económico" del Banc d'Espanya, el finançament de l'habitatge ja representa més de la meitat de la renda bruta disponible de les famílies. Així mateix, segons el servei d'estudis del BBVA, la despesa en l'habitatge a Catalunya exigeix més del 65% de la renda familiar.

Aquest fet pren especial rellevància en determinades àrees d'influència, atès que un segment de la població es pot trobar en edat d'adquirir o estar pagant un habitatge i, per tant, destinaran una part important de la renda al préstec hipotecari i un altre segment molt important de la població realitzarà una contenció en el seu nivell de la despesa per trobar-se en edat de jubilació.

A més, cal tenir present que no tots els béns tenen la mateixa sensibilitat a les variacions de la renda, és a dir, existeixen diferents elasticitats renda.

El concepte d'elasticitat renda es defineix com el canvi percentual de la quantitat demandada partit pel canvi percentual de la renda. Fins i tot es pot calcular en aquesta complexa fórmula:

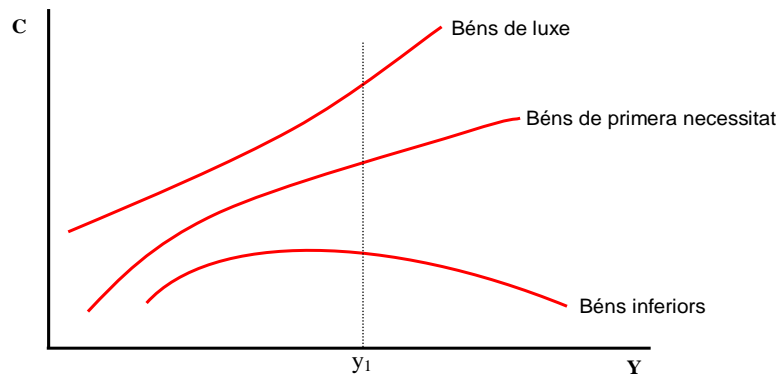
$$\varepsilon_Y = \lim_{\Delta \rightarrow 0} \frac{\Delta Q}{Q} \frac{Y}{\Delta Y}$$

Així doncs, basant-nos en la definició de l'elasticitat de la renda podem formular la classificació de béns següent:

- Béns normals; aquells que a l'incrementar la renda, augmenta també el seu consum. És a dir, aquells que tenen una elasticitat renda positiva.
- Béns inferiors o Giffen; aquells que a l'incrementar la renda, es redueix el seu consum (el típic exemple són les patates). Tenen una elasticitat renda negativa.

Així mateix, i en funció de la sensibilitat dels béns normals a les variacions de la renda, es distingeixen dos tipus de béns: de primera necessitat (ex. Alimentació, habitatge, vestit, calçat..) o de luxe (ex. compra d'automòbils de gamma mitja-alta, o d'habitatge com a segona residència). Els béns de primera necessitat tenen una elasticitat renda positiva, però inferior a 1 (demanda inelàstica respecte la renda), és a dir, variacions en la renda provoquen petites variacions en el consum.

En canvi, els béns de luxe, presenten una elasticitat renda superior a 1, és a dir, que les alteracions de la renda provoquen variacions més que proporcionals del seu consum.



Nota: la corba més pròxima al eix de les absises correspon a un bé normal, que a partir d'una renda  $y_1$ , es converteix en un bé inferior o Giffen.

Per tant, és important tenir present que l'ampliació de la renda de les famílies suposa un petit augment de la despesa destinada a l'alimentació i un increment més que proporcional de la despesa destinada a l'habitatge. És a dir, els increments en la renda de les famílies accentuen el diferencial amb la despesa comercialitzable. A partir de les dades de l'INE publicades el setembre de 2019 (estadística experimental), s'observa en el següent gràfic com la renda mitja per persona i per llar va augmentant progressivament cada any.

|                      | Renda mitja per persona |        | Renda mitja per llar |         |
|----------------------|-------------------------|--------|----------------------|---------|
|                      | 2016                    | 2015   | 2016                 | 2015    |
| <b>Lloret de Mar</b> | <b>9.153€</b>           | 8.899€ | <b>24.510€</b>       | 23.624€ |

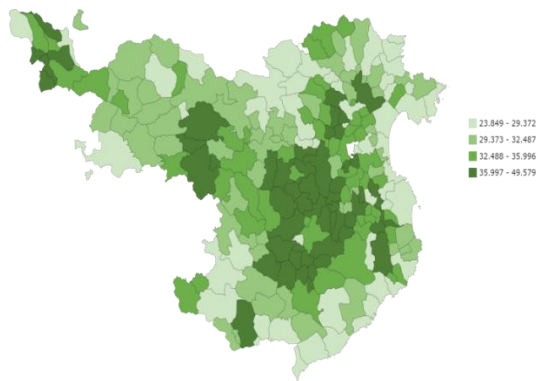
Font: Instituto Nacional de Estadística. Estadística Experimental. Setembre 2019

En relació amb d'altres municipis veïns, Lloret de Mar es situa per sota de les localitats properes de Blanes, Sant Feliu de Guíxols, Tossa de Mar i Vidreres.

|                       | Renda mitja per persona | Renda mitja per llar |
|-----------------------|-------------------------|----------------------|
|                       | 2016                    | 2016                 |
| Lloret de Mar         | 9.153€                  | 24.510€              |
| Blanes                | 10.628€                 | 26.823€              |
| Sant Feliu de Guíxols | 10.341€                 | 26.571€              |
| Tossa de Mar          | 11.201€                 | 26.637€              |
| Vidreres              | 10.749€                 | 29.715€              |

Font: Instituto Nacional de Estadística. Estadística Experimental. Setembre 2019

I en següent gràfic podem comparar-ho amb la resta de municipis de la província de Girona.



Quant a la font d'ingressos s'observa també una uniformitat en tot el territori, marcada perquè la majoria dels ingressos dels habitants de Lloret de Mar provenen del salari, 62,4% i un 16,3% provenen de les pensions i la resta d'altres fonts d'ingressos.



|               | Font d'ingressos: salari | Font d'ingressos: pensions | Font d'ingressos: prestacions per atur | Font d'ingressos: altres prestacions | Font d'ingressos: altres ingressos |
|---------------|--------------------------|----------------------------|--|--------------------------------------|------------------------------------|
|               | 2016                     | 2016                       | 2016                                   | 2016                                 | 2016                               |
| Lloret de Mar | 62,4                     | 16,3                       | 4,4                                    | 2,6                                  | 14,2                               |

Font: Instituto Nacional de Estadística. Estadística Experimental. Setembre 2019

#### 5.4 Quina és la despesa real en la cistella de la compra?

Un cop calculat el nombre total de persones que seran els potencials consumidors del mercat, ens interessa saber quant gasten en alimentació i resta de la compra quotidiana, i per això s'obté la xifra de despesa total comercialitzable de la població de l'àrea d'influència del mercat.

Entrant amb més profunditat amb la despesa que ens ocupa pel format d'establiment analitzat, i partint de les dades que facilita l'INE (Institut Nacional d'Estadística), l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya, de la Generalitat de Catalunya) o altres estudis similars que elaboren els departaments d'estudis de bancs i caixes d'estalvi, sobre la renda disponible mitja al municipi, és a dir, aquella part dels ingressos que es poden dedicar a consum, i després de separar el que cal per a cobrir les necessitats bàsiques (habitatge, impostos, ...), s'arriba a obtenir la renda disponible de la potencial població que viu a l'àrea de influència del mercat en poblacions grans o bé del total dels habitants en el cas de municipis petits, aplicant el seu índex de capacitat econòmica (en alguns casos cal aplicar índexs correctors, prenent la mitja de la ciutat com a 100).



## 6. OFERTA COMERCIAL A L'ENTORN DEL MERCAT MUNICIPAL DE LLORET DE MAR

Lloret de Mar es troba al bell mig de la franja litoral de la comarca de la Selva, entre Blanes i Tossa de Mar, als peus del massís de l'Ardenya i Cadiretes. El municipi el formen, a més del nucli antic, diverses zones urbanes i moltes urbanitzacions. La vila ha crescut molt a partir de la segona meitat del segle XX absolutament entregada a la activitat turística, i actualment supera els 38.000 habitants censats. La seva població flotant, però, pot arribar a superar els 200.000, sobretot a l'estiu.



*Carrer comercial al centre històric de Lloret de Mar. Font: IMMB, octubre 2019*

Dins de l'ample teixit comercial de la localitat, el sector que ens ocupa en la zona del mercat, és a dir el de l'alimentació, té unes característiques especials, que analitzarem com a pas previ a la definició d'una proposta d'actuació pel Mercat municipal Lloret de Mar.



### 6.1 Estudi en detall de l'oferta comercial existent en l'àrea d'influència

La intervenció en un equipament comercial de les característiques del Mercat municipal, tal i com s'ha vist, requereix la realització prèvia d'un estudi en profunditat que permeti conèixer el municipi en tots els seus aspectes històrics, socio-econòmics, culturals, demogràfics i, evidentment comercials. Conèixer els hàbits de compra dels ciutadans, la despesa destinada al cistell de la compra, la tendència als desplaçaments dels consumidors i les possibilitats que es donin i els objectius i les motivacions de l'acte de compra, són elements que adquireixen una important rellevància que no es pot obviar.

D'altra banda, un aspecte fonamental serà conèixer qui són els competidors potencials de la zona, quina és l'oferta de l'entorn, com es poden fomentar els fluxos comercials, i com es poden crear nuclis de centralitat per tal de garantir la competitivitat del mercat.

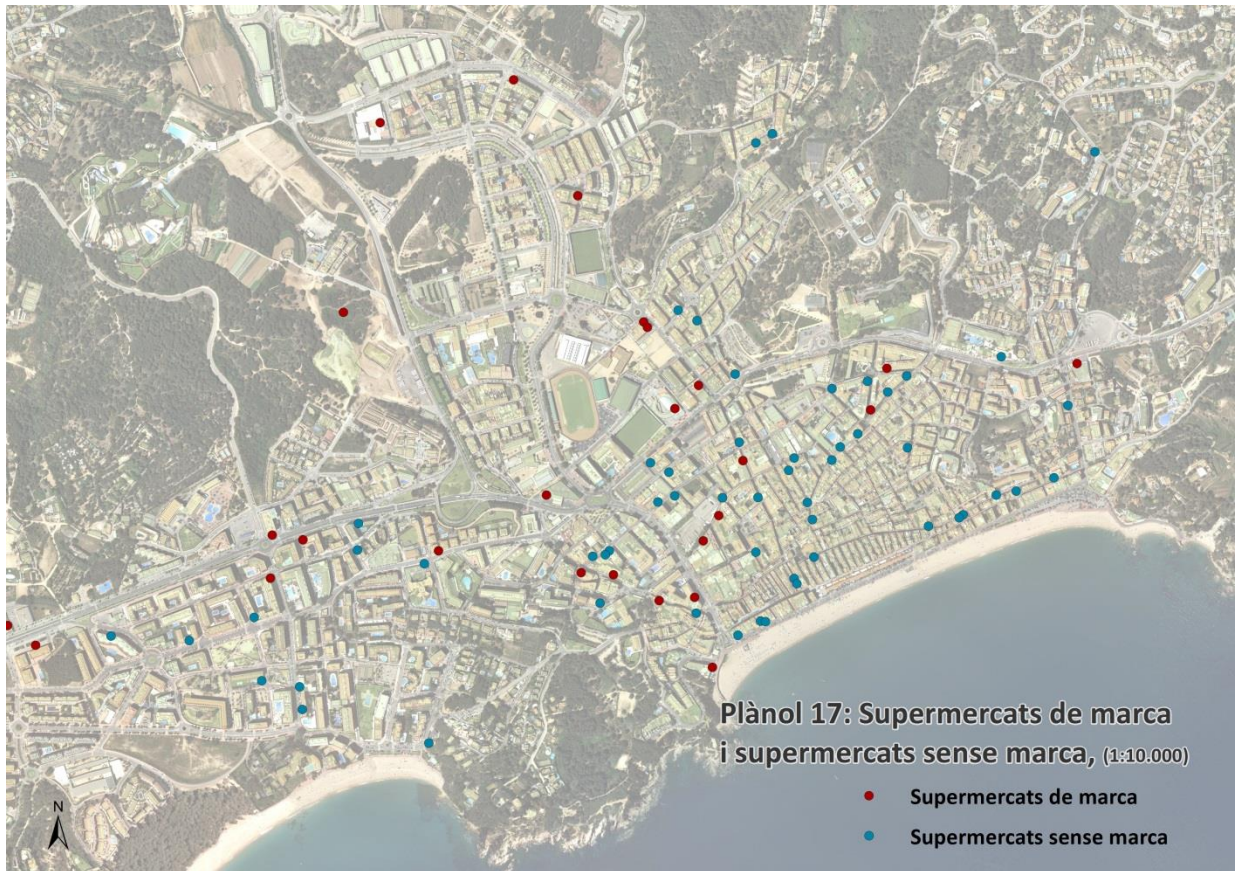
## 6.2 Quin és el comportament dels habitants de l'entorn del Mercat municipal en el seu rol de consumidors?

Pel que fa a les compres d'alimentació, els elements principals que condicionen els hàbits dels veïns i veïnes de l'entorn del Mercat municipal i en relació amb la proximitat de la zona comercial són:

1.- El format amb més quota de mercat en alimentació és sens dubte el del supermercat-autoservei de proximitat, observem en les dades publicades a l'*Anuari de la distribució comercial 2019* (Dep. d'Empresa i Coneixement de la Generalitat), que el municipi registra 32 establiments<sup>2</sup>, de dimensions mitjana o gran, amb seccions de fresc en alguns casos en format de venda assistida o en altres d'autoservei i producte envasat. Aquest format arriba a més d'un 50% de quota de mercat, respecte al total de la despesa.

| ▼ Oferta comercial del sector quotidià per municipis |                                 |              |                                     |
|--|---------------------------------|--------------|-------------------------------------|
| Municipi   | Grup empresarial                | Establiments | Sup. Vda Quotidià (m <sup>2</sup> ) |
| Lloret de Mar  | Aldi                            | 1            | 905                                 |
|  | Bon Preu                        | 3            | 5.183                               |
|  | Consum                          | 1            | 910                                 |
|  | Corporació Alimentària Guissona | 2            | 269                                 |
|  | GM Food                         | 6            | 1.227                               |
|  | Grup Carrefour                  | 3            | 600                                 |
|  | Grup Condis                     | 1            | 100                                 |
|  | Grup Dia                        | 8            | 2.556                               |
|  | Grup Eroski                     | 3            | 4.090                               |
|  | Grup Valvi                      | 2            | 1.323                               |
|  | Mercadona                       | 1            | 1.359                               |
|  | Superverd                       | 1            | 71                                  |
|  | <b>Total</b>                    | <b>32</b>    | <b>18.593</b>                       |
| Maçanet de la Selva                                  | Bon Preu                        | 1            | 499                                 |
|  | Comerbal                        | 1            | 440                                 |
|  | Corporació Alimentària Guissona | 1            | 151                                 |
|  | GM Food                         | 1            | 360                                 |
|  | Grup Dia                        | 2            | 477                                 |
|  | <b>Total</b>                    | <b>6</b>     | <b>1.927</b>                        |
| Malgrat de Mar                                       | Aldi                            | 1            | 705                                 |
|  | Corporació Alimentària Guissona | 1            | 157                                 |
|  | GM Food                         | 1            | 260                                 |
|  | Grup Condis                     | 2            | 1.064                               |
|  | Grup Dia                        | 4            | 923                                 |
|  | Grup Eroski                     | 1            | 898                                 |
|  | Mercadona                       | 1            | 1.296                               |
|  | Superverd                       | 1            | 132                                 |
| <b>Total</b>   | <b>12</b>                       | <b>5.435</b> |                                     |

Font: l'*Anuari de la distribució comercial 2019* (Dep. d'Empresa i Coneixement de la Generalitat de Catalunya)



Font Ajuntament Lloret de Mar

La resta de quota disponible queda repartida, majoritàriament entre el petit comerç especialista de proximitat i en menor mesura el mercat municipal.

Així trobem que dins el petit comerç, el següent nombre de de botigues a tota la població

| Tipus de comerç                     | Lloret de Mar | Mercat   | Total     |
|-------------------------------------|---------------|----------|-----------|
| Peixateries                         | 6             | 2        | 8         |
| Carnisseries i xarcuteries          | 20            | 2        | 22        |
| Fruita i verdura                    | 10            | 1        | 11        |
| Rostisseries i menjars per emportar | 8             | 0        | 8         |
| <b>Total</b>                        | <b>44</b>     | <b>5</b> | <b>49</b> |

Font: Ajuntament Lloret de Mar



Font Ajuntament Lloret de Mar

2.- El segon element de singular importància és l'emplaçament propi del mercat. A més la dispersió del comerç retail de productes de la vida quotidiana en la principal zona d'influència del mercat i el desconeixement del mercat com a centre de referència de comerç local de producte fresc provoca, per una banda la manca de captació de nous clients potencials i per altra el poc interès de la població en el desplaçament cap a aquesta zona per a realitzar les seves compres habituals disminuint en gran mesura un volum important de vianants i perjudicant directament a l'activitat comercial del mercat.

3.-Lligat amb el punt anterior, el fet de la concentració de l'oferta comercial, tan de supermercats-autoserveis, establiments detallistes d'alimentació fresca i la presència del mercat setmanal els dimarts, com a espai de venda de productes de proximitat, fa que el flux de consumidors potencials es desplaci i es centri cap a aquesta àrea en detriment de l'eix del nucli antic, que malgrat haver-

hi una distància a peu relativament petita, amb carrers pacificats, aquests elements no són prou atractius per aconseguir el desplaçament del públic cap al mercat.

A on s'establirà el punt de ruptura entre els diferents equipaments per tal de conèixer quins seran els consumidors potencials del mercat tot i l'alt nivell de competència de l'entorn? Per conèixer, no amb exactitud però sí de manera força aproximada, on es poden establir les fronteres d'aquesta delimitació del punt D, es pot fer ús de les teories de Reilly i de Coverse.

### 6.3 La fórmula de Reilly

La primera, que data del 1929, és la fórmula de Reilly. En la seva adaptació al comerç ens parla del fet que la potència d'atracció d'un equipament comercial (entenen-la com el nombre d'establiments i els m<sup>2</sup> de superfície de venda) es calcula multiplicant una constant per la diferència entre la població dels dos municipis veïns, dividit entre la distància al quadrat.

Ma-b= Viatges entre a i b

Pa= Població de la ciutat a

Pb=Població de la ciutat b

$$M_{a-b} = k \frac{P_a - P_b}{(\text{dist. } a-b)^2}$$

### 6.4 La fórmula de Converse (1949)

La determinació d'un punt de ruptura, que delimiti quan un consumidor es decanta per a fer un desplaçament a un lloc o altre per fer la seva compra, si pot triar entre dos equipaments dos barris o dos municipis, és directament proporcional a l'atractivitat i inversament proporcional a la distància, entenent que la distància no és només física sinó amb tres paràmetres per la seva mesura: distància, temps i costos.

Da= Punt de ruptura entre les ciutats a i b

( mitjana en Km. des d'a )

dist. a-b= Distància entre les ciutats a i b

$$D_a = \frac{\text{dist. } a-b}{1 + \sqrt{E_b/E_a}}$$



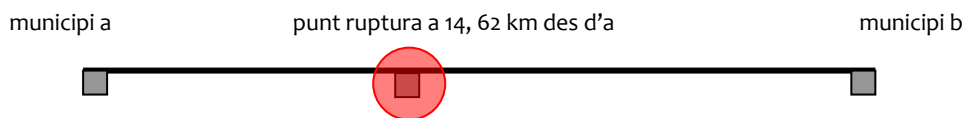
Ea= Establiments comercials de la ciutat a

Eb= Establiments comercials de la ciutat b

Veiem un exemple, aplicant la fórmula de Converse a un cas hipotètic.

En una comarca estem estudiant el punt de ruptura, situat en l'espai comprès entre dos municipis en els que cadascú té una destacada presència de comerç, i que tots dos pretenen dur a terme campanyes per a captar possibles clients dels municipis propers. La distància entre les poblacions és de 31 quilòmetres, i la dotació comercial és de 19.621 i 24.494 m2 respectivament.

$$DA = \frac{31}{1 + \sqrt{\frac{24.494}{19.621}}} = 14,62 \text{ km}$$



### 6.5 L'oferta comercial de Lloret de Mar. Mercats, autoserveis i establiments especialitzats


Dins de l'oferta comercial d'alimentació que trobem a Lloret de Mar, deixant de banda els petits comerços especialitzats en algun tipus de producte (fruiteries, carnisseries, peixateries, etc), trobem fins a 24 supermercats, distribuïts per la població, amb varietat de tamanys i diferents distàncies de l'àrea d'influència del Mercat Municipal.



Aquestes 24 superfícies comercials corresponen a 13 cadenes:

|                               |                |
|-------------------------------|----------------|
| <b>ALDI</b>                   | 1 establiment  |
| <b>AUTOSERVEIS DIA MARKET</b> | 3 establiments |
| <b>BON AREA</b>               | 2 establiments |
| <b>BONPREU</b>                | 2 establiments |
| <b>CAPRABO-EROSKI</b>         | 3 establiments |
| <b>CARREFOUR EXPRESS</b>      | 2 establiments |
| <b>CONSUM</b>                 | 1 establiment  |
| <b>DIA</b>                    | 3 establiments |
| <b>LIDL</b>                   | 1 establiment  |
| <b>MERCADONA</b>              | 1 establiment  |
| <b>NOVAVENDA</b>              | 1 establiment  |
| <b>SPAR</b>                   | 2 establiments |
| <b>SUMA</b>                   | 2 establiments |

A continuació, veurem la situació d'aquests 24 establiments i a quina distància es troba del Mercat Municipal, i la influència directa que per proximitat poden tenir respecte a aquest.

|                               |   |   |              |
|-------------------------------|---|---|--------------|
| <b>ALDI</b>                   |  | C. Joan Miró, 79-83                               | 2 Km<br>200m |
| <b>AUTOSERVEIS DIA MARKET</b> |   | C. Joan Baptista Lambert ,27<br>C. Lope Mateo, 11 | 300m<br>800m |




|   |  |                                       |
|---|--|---------------------------------------|
|                                    | <p>Av. Vila de Blanes, 224</p>   | <p>2 Km</p>                           |
| <p><b>BON AREA</b></p>             | <p>Av. Vidreres, 9<br/>C. Torrentó, 29</p>                                       | <p>220m<br/>600m</p>                  |
| <p><b>BONPREU</b></p>             | <p>C. Torrentó, 43<br/>Av. Vidreres, 139-147</p>                                 | <p>700m<br/>1Km<br/>100m</p>          |
| <p><b>CAPRABO-EROSKI</b></p>     | <p>Av. Vidreres, 45<br/>Carretera de Tossa, 100<br/>carretera de blanes, 120</p> | <p>400m<br/>800m<br/>1km<br/>300m</p> |
| <p><b>CARREFOUR EXPRESS</b></p>  | <p>Av. Vila de Blanes, 60<br/>Av. América, 37</p>                                | <p>600m<br/>1Km<br/>400m</p>          |



|   |   |                              |
|---|---|------------------------------|
| <p><b>CONSUM</b></p>       | <p>Av. Vila de Blanes, 163</p>  | <p>1Km<br/>700m</p>          |
| <p><b>DIA</b></p>          | <p>C. Joan Baptista Lambert, 25<br/>c/ Lope Mateo, 11<br/>Av. Vila de Blanes, 224</p> | <p>300m<br/>800m<br/>2Km</p> |
| <p><b>LIDL</b></p>        | <p>Av. de les Alegries, s/n</p>   | <p>1Km<br/>200m</p>          |
| <p><b>MERCADONA</b></p>  | <p>Av. del Rieral, s/n</p>  | <p>800m</p>                  |
| <p><b>NOVAVENDA</b></p>  | <p>C. de la Sènia del Rabic, 31</p>   | <p>90m</p>                   |
| <p><b>SPAR</b></p>       | <p>Av. Just Marles, 17-19<br/>Pg. Manel Bernat, 1</p>                                 | <p>650m<br/>800m</p>         |



|  |  |                                 |
|--|--|---------------------------------|
| <p><b>SUMA</b></p>  | <p>C. Riera, 48</p> <p>Av. Vila de Blanes, 111</p> | <p>750m</p> <p>1Km<br/>300m</p> |
|--|--|---------------------------------|

En el cas que es prengui la decisió d'incorporar un operador al Mercat municipal, a banda de que algun d'aquest que ja es troben a la ciutat estigués interessat, hi ha altres operadors que tenen establiments a Catalunya i que no tenen cap a Lloret de Mar, com podrien ser Alcampo, Condis, Sorli, La Sirena i Ametller Origen.

### 6.6 Les fugues de compres d'alimentació. Es poden evitar?

El turisme, principal font econòmica de Lloret de Mar, ha determinat l'estructura de la població fixa del municipi, de la qual més del 40% és immigrant, que durant l'estiu es veu augmentada en quasi un 50% més (segons dades d'IDESCAT 2018).

L'Elevat percentatge de població estacional, majoritàriament estrangera, i de nouvinguts atrets pels llocs de treball generats pel sector turístic, amb un poder adquisitiu mig-baix, ha anat perfilant un tipus de comerç que ofereixen productes de consum de compra ràpida a baix preu. S'entén així la important presència en el municipi del format d'autoservei i especialistes d'alimentació, en detriment d'oferta de comerç de format més "tradicional" que no sigui el propi mercat, generant importants fugues de compra cap a aquests formats.

Aquest canvi de model comercial juntament amb els canvis d'hàbits i dels horaris de compra, explicarien per què la bona ubicació del mercat municipal, a us 10 minuts del centre i paral·lel a dos carrers d'una de les artèries comercials més importants del municipi: el carrer de Sant Pere, no hagin impedit la pèrdua de clients i el tancament sistemàtic d'establiments al mercat.

#### Com evitar-ho?

Recuperar la cultura d'anar al mercat i aprofitar el turisme com una oportunitat, són els principals punts a treballar. En aquest sentit, per evitar la fuga de compra i atreure el públic potencial que

actualment no va al mercat (turisme, famílies, joves,...), es requereix elaborar un pla d'acció global des de diferents fronts:

- **Reforma integral del mercat que inclogui:**

- La remodelació de l'equipament: un edifici nou, modern, atractiu i obert a l'exterior (una estructura amb parets de vidre que doni visibilitat a l'interior del mercat i a l'entrada de llum)
- Reestructuració del mix comercial i modernització de les parades: parades grans i atractives que incloguin obradors oberts i degustació. Introduir espais de restauració.
- Millorar l'accessibilitat al mercat: Millorar els accessos i condicionament de l'aparcament pels clients.
- Incorporació d'un espai polivalent o aula de cuina on poder fer activitats de promoció comercial.

- **Adequar l'oferta comercial:**

- Introduir una oferta comercial més atractiva i que tingui un valor afegit: productes de qualitat i de proximitat.
- Introduir productes autòctons del territori que no es troben habitualment als autoserveis i als comerços de l'entorn: introduir concessionaris amb productors de la zona que facin venda directa dels seu productes al mercat.
- Adaptar l'oferta comercial públic potencial: turisme, famílies, joves,...integrant oferta gastronòmica a les parades, producte elaborats, d'alta gamma.
- Introducció de nous serveis que facilitin la compra al mercat: venda on-line, servei a domicili, targeta de fidelització, serveis de taquilles i carros de la compra,...

- **“L'experiència d'anar al mercat”.**

- Potenciar el mercat com un espai d'oci on no només es va a fer l'acte de la compra: Entendre el mercat com a espai relacional, on anar a participar en activitats de dinamització (tallers, música, showcookings, activitats familiars,..) i gaudir d'una oferta gastronòmica de qualitat.
- Equiparar l'horari del mercat a la resta de l'horari comercial.
- Elaborar un pla de màrqueting i comunicació.

- Crear una marca i posicionar-la des del valor afegit, el fet diferencial, el reconeixement i la qualitat. Generar orgull de marca
- Donar visibilitat al mercat. Que es conegui i es parli del mercat tant al municipi com a la resta del territori.
- Aplicar les noves tecnologies de la informació en la comunicació: comunicació on line (digital), i potenciar la comunicació off-line.
- Establir sinergies amb les administracions i entitats públiques i privades (restauració i hostaleria, bàsicament) per generar accions conjuntes amb la intenció d'incloure el mercat a les diferents agendes.
- Recerca de subvencions, patrocinis, col·laboracions que permetin realitzar activitats i accions promocionals, així com generar ingressos al mercat.

### **6.7 Identificació d'una proposta de futur viable**

Així doncs, com caldria combatre aquestes importants fugues? Utilitzarem principis fonamentals del màrqueting per desenvolupar una proposta de valor, que tot i ser hipotètica i molt teòrica, ens ajuda a identificar la informació que ens cal recollir i analitzar per a arribar a una proposta final.

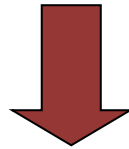
Ens plantequem tres qüestions molt bàsiques, i mitjançant un sistema de pregunta-resposta identifiquem quines dades hem de recavar per a arribar a ser capaços d'oferir una proposta òptima.

Q1

**Al municipi de de Lloret de Mar hi ha la sensació de que  
cal mantenir el mercat del carrer de la Sènia del Rabic?**

**Cal una transformació per a satisfer necessitats de compra d'alimentació?**

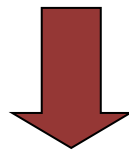
La resposta la trobarem en l'anàlisi dels factors culturals, les característiques socio-culturals de la població resident, modes, percepció dels hàbits de compra, turisme...



Q2

**Com es transforma o es dona satisfacció a aquesta necessitat?**

La resposta ens la donarà l'anàlisi en profunditat del perfil econòmic dels residents, és a dir quina és la seva renda disponible, com es distribueix en la cistella de la compra, quant i com estan disposats a gastar al barri, ...



Q3

**Quina és la resposta final a aquesta nova demanda?**

La resposta no és altra que la quantificació teòrica, però real i en base a dades objectivables, que conclou en una proposta de valor



## 7. QUOTA COMERCIAL POTENCIAL DE LA POBLACIÓ RESIDENT EN L'ÀREA D'INFLUÈNCIA DEL MERCAT

### 7.1 Renda disponible per família

D'aquesta renda disponible, i de les dades que facilita periòdicament el Ministerio español de Agricultura Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (MAPAMA) sobre el consum de les famílies, s'extreu un càlcul estimatiu de quin és el percentatge que va destinat a les compres d'alimentació, i més concretament detalla les d'alimentació fresca (+/-12%), alimentació envasada (+/-10 %) més el producte quotidià no alimentari de gran consum, QNA (+/-2 %).

### 7.2 Despesa real en la cistella de la compra

Aplicant aquests indicadors a la renda disponible de l'àrea d'influència del mercat, i una vegada corregits els desviaments (recordem que es considera que el fet d'obtenir més ingressos, no suposa que proporcionalment augmenti el consum d'alimentació ni al contrari), obtenim l'estimació del volum de mercat potencial en alimentació fresca, que multiplicat pel número d'habitants de la zona que s'hagi quantificat, ens dóna un potencial total en valor euros.

S'ha de considerar però, que aquest potencial total, quedarà compartit amb la resta de l'oferta comercial d'aquesta zona i altres properes, però especialment les possibles fugues conegudes, que ha suposat la pèrdua de la centralitat del Mercat Municipal situat al nucli històric, en favor de la nova oferta, especialment del format autoservei gran com a clar predominador en el territori. Per tant, i malauradament, no estem davant d'una situació de predomini del mercat com a eix central de l'oferta del producte fresc, amb capacitat suficient, d'acord amb el treball de camp realitzat i



anteriors experiències, com per a obtenir unes quotes de mercat superiors al 50% de mitja, que en condicions òptimes d'hegemonia hauria d'assolir.

Així doncs, al mercat li assignem un percentatge del 30% com a quota potencial de facturació de producte fresc, entenent que és el percentatge mínim que pot tenir un equipament d'aquetes característiques, per sota del qual la definició de la seva viabilitat i continuat, com a mínim avaluat per aquest factor i sense aprofundir encara en d'altres, entraria en risc.

| Denominació           | Percentatge sobre fresc |
|-----------------------|-------------------------|
| Peix                  | 12,46%                  |
| Marisc                | 6,82%                   |
| Pesca salada          | 4,10%                   |
| Carnisseria           | 12,48%                  |
| Cansaladeria          | 7,21%                   |
| Xarcuteria i embotits | 18,69%                  |
| Fruita i verdura      | 26,74%                  |
| Aviram i caça         | 6,71%                   |
| Ous                   | 2,62%                   |
| Llegums i cereals     | 2,16%                   |

Font: elaboració pròpia IMMB a partir dades facilitades pel MAPAMA

i en aplicació d'aquests percentatges, haurem extret el potencial econòmic de cada una de les denominacions presents en el que haurà de ser el mix comercial d'alimentació fresca d'aquest mercat.

El segon aspecte important a destacar, és que a partir d'aquest punt de l'Estudi comencem a treballar en un escenari d'hipòtesi, que prèviament cal explicar molt acuradament. I és que tot i que

encara no ha aparegut cap proposta en aquest sentit, ens avancem a una de les que apareixeran com a conclusions del treball, i per a poder oferir una visió global, ja des d'aquest mateix moment treballem en què una de les hipòtesis passa perquè el mercat de Lloret de Mar pogués complementar la seva oferta amb un operador en règim d'autoservei, i ho fem ja, perquè ens permet que el creuament de dades i resultats que d'aquest punt en endavant presentem, incorpori de manera inequívoca els resultats quantitius sobre el potencial de facturació que podria representar aquest fet.

Més endavant aprofundirem una mica més sobre aquest supòsit, però el raonament es basa en que el procés d'introducció del format comercial dels autoserveis en els mercats ja es va iniciar en les remodelacions de la dècada dels anys 90, i es van anar integrant dintre del mercat, normalment amb un accés independent des del carrer que els hi permetia funcionar en diferents franges horàries que les del mercat.

També cal destacar que ha tingut una important evolució fins al model actual, donant com a resultat que actualment hi hagi una gran varietat d'autoserveis dintre dels mercats de Catalunya, en funció de l'època en la que es va fer la remodelació i es va incorporar.

Aquest format és el que pot garantir amb més èxit la comercialització de productes d'alimentació envasada (conserves, olis, refrescos, llegums, llet i derivats, ...) i productes de consum quotidià no alimentari (neteja, detergents, higiene personal, cel·lulosa, ...) per un concepte molt clar d'economia d'escala, de forma que l'usuari podia en un únic acte de compra proveir-se d'un important nombre de productes de consum diari.

En el cas del Mercat Municipal de Lloret de Mar , es reflexa en el quadre següent.

### QUOTA COMERCIAL POTENCIAL PER AL MERCAT DE LLORET DE MAR

|                                   |                      |
|-----------------------------------|----------------------|
| Renda disponible bruta (*):       | 10.644,28 € hab./any |
| Renda disponible neta :           | 7.983,21 € hab./any  |
| Renda disponible en alimentació : | 1.756,31 € hab./any  |

(\*) dades IDESCAT 2016

| Producte                     | Percentatge | Import            |
|------------------------------|-------------|-------------------|
| Alimentació fresca           | 12%         | 957,99 € hab./any |
| Alimentació envasada         | 10%         | 798,32 € hab./any |
| Quotidià no alimentari (QNA) | 2%          | 159,66 € hab./any |

### ESTIMACIÓ DEL VOLUM DE MERCAT POTENCIAL EN ALIMENTACIÓ FRESCA

| Habitants | Potencial Habitant/any | Potencial zona mercat | Quota mitjana del mercat | Potencial mercat € |
|-----------|------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------|
| 14.375    | 957,99 €               | 13.771.037,25 €       | 30%                      | 4.131.311,18 €     |

### ESTIMACIÓ DEL VOLUM DE MERCAT POTENCIAL EN ALIMENTACIÓ ENVASADA

| Habitants | Potencial Habitant/any | Potencial zona mercat | Quota mercat | Potencial mercat € |
|-----------|------------------------|-----------------------|--------------|--------------------|
| 14.375    | 798,32 €               | 11.475.864,38 €       | 30%          | 3.442.759,31 €     |
|           |                        |                       |              |                    |

### ESTIMACIÓ DEL VOLUM DE MERCAT POTENCIAL EN QNA

| Habitants | Potencial Habitant/any | Potencial zona mercat | Quota mercat | Potencial mercat € |
|-----------|------------------------|-----------------------|--------------|--------------------|
| 14.375    | 159,66 €               | 2.295.172,88 €        | 30%          | 688.551,86         |

Font: elaboració pròpia IMMB

### 7.3 La proposta de quina ha de ser l'oferta comercial del mercat, a partir de la recerca d'un punt d'equilibri entre oferta i demanda

Per últim, totes les dades extretes fins ara, mitjançant el creuament de les diferents variables que s'han anat descrivint, ens serviran per calcular quin ha de ser el dimensionat comercial òptim d'aquest mercat en base al potencial de facturació.

Atès que el mercat principalment deu la seva activitat a la comercialització de productes d'alimentació i quotidians no alimentaris en dos formats diferents però complementaris (aquest punt es desenvolupa més endavant en el que es descriu que el mercat estarà format per parades tradicionals, més un autoservei, i oferta complementària) s'utilitzen dues metodologies diferents:

I. per calcular el dimensionat de superfície comercial del mercat més tradicional format per parades amb venda assistida, i a on s'oferirà productes d'alimentació, bàsicament només fresca, agafem l'ítem de la forquilla de facturació mitjana anual del metre quadrat d'una parada estàndard en un mercat tipus,

| Producte           | Mitjana facturació                     |
|--------------------|--|
| Alimentació fresca | +/- 16 - 18.500,00 eur/ m <sup>2</sup> |

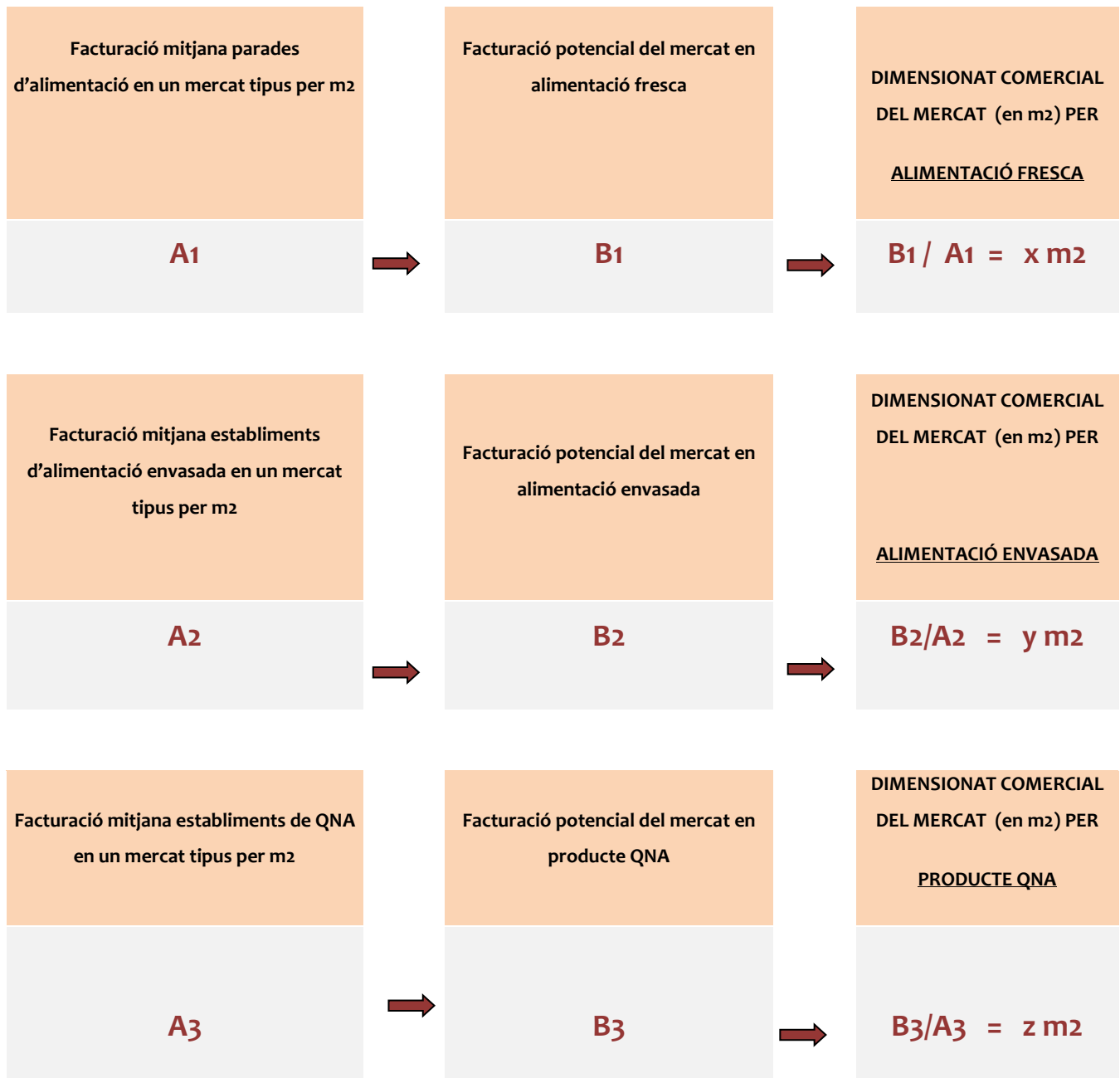
II. i per calcular el dimensionat òptim de l'autoservei a on s'oferiran productes d'alimentació envasada i productes quotidians no alimentaris, agafant com a facturació mitjana anual la que estan realitzant aquests tipus d'establiments i obtenim els següents ítems:

| Producte             | Mitjana facturació                   |
|----------------------|--------------------------------------|
| Alimentació envasada | +/- 6 – 7.500,00 eur/ m <sup>2</sup> |
| QNA                  | +/- 6 – 7.500,00 eur/ m <sup>2</sup> |

que aplicats a la demanda potencial dels tres segments que hem definit de la cistella de compra, és a dir alimentació fresca, alimentació envasada i producte quotidià no alimentari, ens dóna el nombre total de metres comercial òptims per a aquest equipament.

En el cas concret dels autoserveis situats en els diferents equipament de la xarxa de Mercats de Barcelona, l'Estudi d'Impacte Econòmic realitzat durant la primera meitat del 2009 i posterior actualització al 2011, va concloure que el rendiment mig de facturació és de 7.740 euros per metre quadrat, xifra que s'utilitzarà en el present Estudi, per al càlcul potencial de l'operador en format autoservei que hauria d'incorporar el Mercat de Lloret de Mar.

El quadre que es presenta a continuació, recull de forma molt esquematitzada com hauria de ser la tabulació d'aquestes dades



En el cas concret de l'alimentació fresca, si tenim en compte que els mercats que ja existeixen i tenen un funcionament comercial que més o menys es pugui qualificar d'òptim tenen una quota de mercat entorn al 55% de mitjana sobre el potencial de facturació de la seva àrea d'influència (havent diferències importants segons les famílies de producte), per a aquest mercat, de força implementació en el seu territori però amb una importantíssima presència d'autoserveis amb venda

de fresc, caldria fer una previsió molt real que estaria a l'igual que el mercat de fresc en una quota d'un 30% per l'autoservei, això sí amb aspiracions de que creixi i vagi captant quotes de mercat en base a incentivar el consum de productes d'alimentació fresca coma estil de vida saludable, més aquella part de la quota que prové de poder consolidar una part de clients que no són residents del barri, o fins i tot que no són residents de Lloret de Mar, i puguin optar com la seva opció de compra quotidiana.



## 8. PROPOSTA DE MIX COMERCIAL

### 8.1 Què es proposa pel Mercat de Lloret de Mar, i perquè

Si fins ara ha estat un Estudi amb altes dosis d'anàlisi i recollida de dades, és a partir d'aquest punt en el que els autors i en base als coneixements de l'IMMB prenen partit per un posicionament clar de futur. Aquest no és altre que el de mantenir el Mercat Municipal de Lloret de Mar, com a centre cabdal que asseguri la comercialització d'alimentació fresca en aquesta zona de la ciutat, com a mínim en aquesta quota del 30% proposada, i sobretot intentar aprofitar la situació que a priori podria ser adversa de davallada en les vendes, en una gran oportunitat d'intervenció de millora en el mercat, i transformació física i comercial.

Sense cap gènere de dubte el "perquè" s'ha anat consolidant de manera indirecta en cadascú dels apartats tractats i detallats extensament, que ens ha portat a aquest posicionament. Aquest espai del municipi no podria prescindir-ne, per la manca d'oferta alternativa de comerços tradicionals especialitzats, i a més la part de l'Estudi que ha analitzat les dades quantitatives, justifiquen la seva viabilitat.

La tabulació de totes aquestes dades teòriques conegudes fins aquest punt, ara cal creuar-les per establir, de manera teòrica però suficientment argumentada, una proposta de mix comercial, i quin ha de ser l'encaix en un edifici que de manera funcional, però adaptat a les necessitats dels habituals i hipotètics compradors i venedors d'aquest equipament, aculli aquest mercat amb suficient musculatura comercial i de serveis, com per a poder aparèixer en l'entramat comercial del nucli històric de Lloret de Mar, amb suficients garanties d'èxit.



## 8.2 Proposta de distribució

Arribats a aquest punt, ara caldria fer una distribució d'aquestes superfícies òptimes d'alimentació fresca, alimentació envasada i producte quotidià no alimentari ( $x + y + z$ ), tant en un repartiment quantitatiu en nombre d'establiments, com en un dibuix de situació física sobre plànol.

Abans, però, cal exposar unes reflexions prèvies que serviran per entendre millor la proposta final de mix comercial, i l'encaix en l'espai disponible. Aquestes són:

1. El total de superfície òptima d'alimentació envasada i producte quotidià no alimentari se li adjudica al format autoservei íntegrament, ja que és en aquest format comercial a on es pot garantir amb més èxit la venda d'aquests productes en una economia d'escala, de forma que l'usuari pot en un únic acte de compra proveir-se d'un important nombre de productes de consum diari. En aquest cas, l'autoservei no hi és present en el mercat, però podria jugar un paper importantíssim com a complement a l'oferta de fresc, que s'hauria d'integrar plenament dintre del mercat, però com a mínim un accés independent des del carrer que li permet funcionar en diferents franges horàries que les del mercat.
2. La xifra resultant de l'expressat en el punt 1, ens porta a una nova reflexió que fins ara no s'havia introduït: la superfície dedicada a l'autoservei és possible que sigui suficientment àmplia com per a més poder integrar-li alguna línia d'alimentació fresca, i per tant incorporar-li un valor afegit a l'acte de compra en aquest equipament ja que podria oferir alguna secció de producte fresc envasat o detallat, com ara xarcuteria, productes carnis i fruita i verdura.

Lligant els dos punts anteriors cal deixar constància que abans de prendre la decisió de quin hauria o podria de ser el format de l'autoservei que es proposa, s'ha estudiat i analitzat les diferents experiències existents avui dia, totes reals i presents en mercats de diferents municipis de Catalunya, i en especial de la ciutat de Barcelona. Independentment de la decisió final per aquest projecte, val a dir que totes són vàlides i a més totes estan obtenint un alt nivell d'activitat comercial.

Els exemples més significatius, i que molt probablement qualsevol d'ells seria vàlid per a aquest mercat, els podem trobar a la mateixa xarxa de Mercats de Barcelona, atès que tot i ser una xarxa de gestió única, alhora és heterogènia i per tant podem trobar realitats molt diferents entre si.



A Barcelona hi ha una gran varietat d'autoserveis dintre dels seus mercats, en funció de l'època en la que es va fer la remodelació i es va incorporar. Per tant, ens trobem amb autoserveis de mitjanes dimensions, i que en la majoria de casos no ofereixen producte fresc (Caprabo-Eroski, Consum o Sorli), com seria el mercat de Felip II, Concepció, Trinitat, Ciutat Meridiana o Sagrada Família. Ara bé, el fet més destacable és que la tendència és anar a un format cada vegada més gran, entorn als 1.000-1.200 m<sup>2</sup>, i que incorporen producte fresc, fins i tot detallat (Mercadona), com el mercat de Fort Pienc, al districte de l'Eixample; el mercat de Poblenou del districte de Sant Martí, o el mercat de la Guineueta a Nou Barris. També amb la nova entrada a Mercats de Barcelona d'una important cadena de distribució (Carrefour), als mercats remodelats de Provençals i Guinardó, amb presència de totes les seccions i de manera destacada de producte fresc, o en el cas d'una altra cadena important (Lidl) present mercats tant diversos entre sí com Sant Antoni, Bon Pastor i el de la Vall d'Hebron-Teixonera.

Finalment, i en format més petit però amb una mateixa filosofia, l'autoservei de la cadena Bonpreu al mercat de la Llibertat, al districte de Gràcia, o la incorporació d'una botiga de la firma Ametller Origen al mercat de Sant Gervasi.

3. En el mercat de producte fresc es proposa la distribució de la superfície comercial òptima en la sala de vendes del mercat mitjançant un tipus de mòduls (o establiments comercials), estàndard i ubicat en l'interior de la sala de vendes, amb l'objectiu de donar una imatge d'uniformitat al mercat i de rectangulació en el circuit. Aquest fet comporta que els resultats obtinguts sobre metres quadrats òptims de cadascuna de les denominacions cal arrodonir-los a múltiples de +/- 12,00 m<sup>2</sup>

Un mòdul tipus B, també situat a la sala de vendes interior, que correspon a l'establiment tipus que incorpori novetats a la venda. L'objectiu que es pretén és dotar al mercat d'algun establiment en el que la compra del producte de fresc tingui un valor afegit, sigui perquè en determinades activitats s'acompanyi de productes ja cuinats, sigui perquè el producte es pot consumir in situ a l'establiment acompanyat d'una beguda i per tant el disseny de l'establiment permet reservar un espai per a la degustació, o bé perquè permet combinar la venda assistida del producte amb un sistema d'autoservei.

4. També es proposa la creació d'establiments formats per un, dos o tres mòduls contigus. A

més seran de la mateixa o de diferent denominació (sempre i quan hagi analogia en la gamma de producte que ofereixen).

En el cas de la mateixa denominació el que es pretén és crear establiments que tot i vendre una única gamma de productes, puguin dedicar un espai a l'especialització dintre de la mateixa. Per exemple en productes de fruita i verdura es poden oferir productes biològics, productes elaborats com amanides i macedònies de fruites per al consum directe, fruita seca o confitada, fruites exòtiques, ... o en el cas de la xarcuteria i embotits disposar de dos mòduls i dedicar un d'ells en exclusivitat a la venda de formatges, donat l'augment de consum i varietats que en aquest moment hi ha en el mercat.

En el cas de diferents denominacions es busca facilitar el proveïment en únic acte de compra, com ja s'està fent normalment en la majoria de comerços, de productes de la mateixa família. Per exemple es proposa la creació d'establiments formats per un mòdul de peix fresc més un de marisc, els formats per un mòdul d'aviram i caça més un d'ous, o el cas més clar estaria el la línia dels productes carnis on totes les combinacions són possibles, com ara carnisseria més cansaladeria, cansaladeria més xarcuteria, afegint l'aviram, etc.

En resum, l'objectiu és que els operadors del mercat siguin molt especialistes del seu producte, i que la venda per un motiu o per un altre sempre tingui un valor afegit.

5. En el mix d'alimentació fresca es poden afegir altres establiments que tot i pertànyer a productes que no són estrictament d'alimentació fresca, tenen la consideració del tot necessària la seva presència en la sala de vendes doncs per una banda són importantíssims com a complement en l'acte de compra per les vendes creuades que suposa, i a més no pot faltar en un equipament comercial de proximitat i que ofereix producte de consum diari. Són els congelats, la botiga de vins i caves, especialitats de cafès infusions i xocolates, estris de cuina, ....

### 8.3 Proposta de repercussió en superfície (m<sup>2</sup>) per denominacions

A més ja que disposem de dades sobre el repartiment percentual de la cistella de compra, que ens prové del consum mig per famílies (només cal recordar dades MAPAMA), es pot fins i tot detallar aquesta informació per cadascuna de les denominacions de fresc.

En aquest cas ja estan agrupades en base a la realitat de com s'articula comercialment en un mercat per famílies de producte, és a dir els establiments de productes de pesca, o sigui peix amb marisc, la quota de cansaladeria s'agrupa a la venda de productes de xarcuteria i embotits, com a família de productes del porc, i per últim s'agrupa la venda de productes de granja d'aviram i ous que aplicats a la demanda potencial dels tres segments que hem definit de la cistella de compra, és a dir alimentació fresca, alimentació envasada i producte quotidià no alimentari, ens dóna el nombre total de metres comercial òptims per a aquest equipament.

| Denominació               | Percentatge MAPA | Percentatge sobre fresc | Percentatge quota del mercat | Quota Mercat Import € | Repercussió en superfície   |
|---------------------------|------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Peix i Marisc             | 11,76%           | 19,28%                  | 30%                          | 796.593,20            | 43,06 m <sup>2</sup>        |
| Pesca Salada              | 2,50%            | 4,10%                   | 30%                          | 169.343,79            | 9,15 m <sup>2</sup>         |
| Carnisseria               | 7,61%            | 12,48%                  | 30%                          | 515.482,51            | 27,86 m <sup>2</sup>        |
| Cansaladeria i Xarcuteria | 15,80%           | 25,91%                  | 30%                          | 1.070.252,77          | 57,85 m <sup>2</sup>        |
| Fruita i verdura          | 16,31%           | 26,74%                  | 30%                          | 1.104.798,91          | 59,72 m <sup>2</sup>        |
| Aviram i Ous              | 5,69%            | 9,33%                   | 30%                          | 385.426,47            | 20,83 m <sup>2</sup>        |
| Llegums i cereals         | 1,32%            | 2,16%                   | 30%                          | 89.413,52             | 4,83 m <sup>2</sup>         |
| <b>TOTAL</b>              | <b>61%</b>       | <b>100%</b>             | <b>30%</b>                   | <b>4.131.311,18</b>   | <b>223,31 m<sup>2</sup></b> |

Font: elaboració pròpia IMMB

El quadre que es presenta a continuació ho recull de forma molt esquematitzada

#### MERCAT TRADICIONAL

|   |   |  |
|---|---|--|
| Facturació mitjana parades d'alimentació en un mercat standard per m2 | Facturació potencial mercat en alimentació fresca | <b>DIMENSIONAT COMERCIAL NOU MERCAT PER ALIMENTACIÓ FRESCA</b> |
| 18.500,00 €   | 4.131.311,18 €                                    | 223,31 m2  |

#### AUTOSERVEI

|  |   |  |
|--|---|--|
| Facturació mitjana establiments d'alimentació envasada per m2 en format autoservei | Facturació potencial mercat alimentació envasada per autoservei | <b>DIMENSIONAT COMERCIAL NOU MERCAT PER ALIMENTACIÓ ENVASADA</b> |
| 7.740,00 €   | 3.442.759,31 €  | 444,80 m2  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| Facturació mitjana establiments de QNA per m2 en format autoservei | Facturació potencial mercat QNA autoservei | <b>DIMENSIONAT COMERCIAL NOU MERCAT PER PRODUCTE QNA</b> |
| 7.740,00 €   | 688.551,86 €                               | 89,00 m2   |

Font: elaboració pròpia IMMB

### 8.4 Mix comercial teòric

Si en apartats anteriors, hem establert forquilles de facturació mitjanes per metre quadrat de mercat de fresc, un cop conegut el subtotal de superfície dedicada a cada família de productes, el següent exercici és establir el nombre d'establiments proposats en la distribució de la sala de vendes, dedicats a cada activitat. La fórmula de càlcul està directament lligada al potencial de facturació que es pretén per a cada unitat de negoci.

I si a nivell quantitatiu s'obté una xifra de partida d'un mix teòric per aquest mercat, és tant important o més a nivell qualitatiu preveure la distribució en la sala de vendes. Caldrà situar estratègicament un motor comercial com és el sector del peix i marisc, de tal manera que obligui a circular per la resta del mercat per accedir a aquest sector. La connexió a on estigui l'autoservei, ha d'estar el més integrada possible, evitant la sensació de que coexisteixen dos *submercats*, en aquest cas encara més complex per la pròpia configuració del mercat. També cal mantenir el passadís transversal i ample, que faci les funcions d'eix principal del mercat, des del que pivota el seu circuit.

Quantitativament, una facturació òptima, tenint en compte el coeficient en el que el retorn de la inversió dels primers anys de vida d'aquest mercat ja està més que amortitzat, estaria al voltant dels 250.000,00 euros anuals per establiment, de mitjana. Per tant el càlcul és tant directe com identificar quina és la superfície que ha de tenir un establiment, que sabem que de mitjana factura +/- 16 - 18.500,00 euros per metre quadrat. Utilitzant una dada que intenti ser molt realista a la conjuntura econòmica actual, i sobretot els índexs de consum, com es pot comprovar en l'apartat anterior, ens hem quedat amb la xifra de 18.500,00 euros. Per tant la superfície mitja dels establiments ha d'estar entorn als 12 m<sup>2</sup> (12m<sup>2</sup> x 18.500 eur/m<sup>2</sup> facturació = 222.000 eur/any).

Coneguda aquesta dada, ara només cal dividir el subtotal de metres quadrats que el càlcul teòric, ha donat per a cada denominació per 12 m<sup>2</sup>, i el resultat arrodonir-lo a nombres sencers per tenir ja definit el mix comercial teòric del mercat. En el cas dels llegums i cereals s'atorga un establiment tot i no assolir aquesta superfície mínima, per a garantir la seva presència en el mercat.

| Denominació               | Quota Mercat<br>Import € | Repercussió<br>en superfície | Nombre<br>establiments<br>mix teòric<br>(facturació 18.500<br>€/m <sup>2</sup> ) |
|---------------------------|--------------------------|------------------------------|--|
| Peix i Marisc             | 796.593,20               | 43,06 m <sup>2</sup>         | <b>4</b>   |
| Pesca Salada              | 169.343,79               | 9,15 m <sup>2</sup>          | <b>1</b>   |
| Carnisseria               | 515.482,51               | 27,86 m <sup>2</sup>         | <b>2</b>   |
| Cansaladeria i Xarcuteria | 1.070.252,77             | 57,85 m <sup>2</sup>         | <b>5</b>   |
| Fruita i verdura          | 1.104.798,91             | 59,72 m <sup>2</sup>         | <b>5</b>   |
| Aviram i Ous              | 385.426,47               | 20,83 m <sup>2</sup>         | <b>2</b>   |
| Llegums i cereals         | 89.413,52                | 4,83 m <sup>2</sup>          | <b>1</b>   |
| <b>TOTAL</b>              | <b>4.131.311,18</b>      | <b>223,31 m<sup>2</sup></b>  | <b>20</b>  |

Font: elaboració pròpia IMMB

### 8.5 Mercat tradicional i supermercat amb seccions de fresc

El resultat del punt anterior, obeeix a l'aplicació estricta i directa de la metodologia de càlcul que tècnicament s'utilitza per part de l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona, per a aquests Estudis. Per tant ja hauríem obtingut les dades quantitatives corresponents a una proposta teòrica d'intervenció en el Mercat de Lloret de Mar.

Es tractaria d'un mercat format per 20 establiments que ocuparien un total de 223,31 metres quadrats comercials, segurament incrementat en un establiment més dedicat a bar o cafeteria, amb presència de totes les activitats de producte fresc presents en la cistella de la compra d'una família tipus.

Aquesta oferta de format tradicional es complementaria amb un operador en format de règim d'autoservei, que comercialitzaria alimentació envasada i productes de quotidià no alimentari, amb una superfície de 533,80 metres quadrats comercials (que s'obtenen de la suma dels 444,80 m<sup>2</sup> més 89,00 m<sup>2</sup>). Evidentment en ambdós casos caldria afegir les superfícies resultants dels nuclis de connexió, halls d'accés, espais per a activitats logístiques, en el cas de la part del mercat tradicional caldria aplicar un coeficient de dotació de passadissos per a la circulació de públic, etc.

Ara bé, aquesta és la proposta a presentar? Evidentment que no, perquè no reflectiria el coneixement qualitatiu per part dels autors de l'Estudi quant a la viabilitat d'aquest projecte. Es fa difícil pensar en un nou mercat així per a un nucli històric de Lloret de Mar que com hem vist ha perdut la centralitat comercial que segurament va tenir en el passat.

Per tant quina ha de ser la proposta per a una zona del municipi a on en la seva àrea d'influència hi viuen 11.000 habitants més un 25% de població no resident, i que com hem descrit fins ara quasi bé té en el mercat un espai de referència per a la compra d'alimentació fresca, però no l'únic, a on pràcticament trobem autoserveis localitzats en el perímetre més immediat a la zona en màxima proximitat? Quina és la proposta doncs?

Les dades disponibles obtingudes a partir del treball de camp, i les dades obtingudes mitjançant la metodologia anterior, ens permet interpretar un possible i hipotètic repartiment de percentatge de vendes entre els tres actors en joc: el nou mercat que en resulti proposat d'aquest Estudi amb establiments de format tradicional de mercat i les seccions de producte fresc que decidim incorporar a l'autoservei, l'oferta dels comerços tradicionals del municipi, i en tercer lloc les fugues.

Procedim doncs a analitzar aquesta segona proposta, tot i que coneixem ja a priori que l'edifici on es troba el mercat condiona molt clarament la possibilitat de creixement, i que l'obtenció d'un nou mix comercial presentarà moltes dificultats per la incertesa sobre el futur, atenent al creixement d'altres formats que estan apareixent en el mateix municipi, en clara competència amb el format tradicional de mercat, que han generat un nombre important de fugues. Tot i així, i amb la intenció de que la proposta final que presentarem tingui la màxima robustesa, aprofundim en les diferents possibilitats que se'ns plantegen.

La proposta que presentem a continuació s'obté a partir d'un "re càlcul" de l'anterior, en el sentit d'incorporar al nou operador en règim d'autoservei algunes parts de les quotes potencials de



facturació d'algunes famílies de producte fresc, i el consegüent càlcul de dotació de superfícies per a cadascú dels dos formats. És a dir, sense moure'ns de la quota aplicada del 30% sobre el total de consum de fresc, es produeix un repartiment teòric de la seva comercialització, entre els establiments tradicionals del mercat, i les diferents seccions de producte fresc que podria oferir aquest operador, de tal manera que el 60% de la quota de producte fresc se li dota al mercat tradicional, i un 40% de la potencial facturació de fresc es proposa dotar a les seccions de fresc de l'autoservei del mercat, excepte la Pesca Salada i els Llegums i Cereals, que es manté el 100% de la quota en el mercat tradicional, perquè és el format que millor comercialitza aquest tipus de producte.

En aquest re càlcul doncs, i per tant ajust, s'ha tingut en compte que, a més en el cas de la fruita i verdura, es fa una consideració especial quant a la superfície mitja dels establiments, ja que per una banda requereix una major exposició de producte, i a més no es descarta la possibilitat que es pugui incorporar la fórmula del règim d'autoservei, de tal manera que l'índex aplicat no és de 12 m<sup>2</sup> de superfície sinó de 16 m<sup>2</sup>.

I per últim, en aquest interès per anar afinant la proposta apareix per primera vegada en l'Estudi la incorporació en el mix comercial de l'actual establiment de bar-cafeteria, com a part complementària de la proposta, que en funció de com evolucionés el projecte es podria arribar a convertir en un espai de restauració i funcionament independent de dilluns a diumenge en horari complet de matí, tarda i nit. El resultat obtingut és el que es presenta a continuació, al que s'afegeix en la columna de la dreta l'oferta actual del mercat amb l'objectiu de poder fer una primera valoració comparativa entre el que hauria de ser el mix teòric i el mix real actual:

| Denominació                 | Quota<br>Mercat<br>Import € | Repercussió<br>en superfície<br>(facturació 18.500 €/m <sup>2</sup> ) | Nombre<br>establiments<br>mix teòric | Nombre<br>establiments<br>mix actual |
|-----------------------------|-----------------------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Peix i Marisc               | 477.955,92                  | 25,84 m <sup>2</sup>  | <b>2</b>                             | <b>2</b>                             |
| Pesca Salada                | 169.343,79                  | 9,15 m <sup>2</sup>   | <b>1</b>                             | <b>0</b>                             |
| Carnisseria                 | 309.289,50                  | 16,72 m <sup>2</sup>  | <b>1</b>                             | <b>0</b>                             |
| Cansaladeria i Xarcuteria   | 642.151,66                  | 34,71 m <sup>2</sup>  | <b>3</b>                             | <b>3 (*)</b>                         |
| Fruita i verdura            | 662.879,34                  | 35,83 m <sup>2</sup>  | <b>2</b>                             | <b>1</b>                             |
| Aviram i Ous                | 231.255,88                  | 12,50 m <sup>2</sup>  | <b>1</b>                             | <b>0</b>                             |
| Llegums cuites i precuinats | 89.413,52                   | 4,83 m <sup>2</sup>   | <b>1</b>                             | <b>0</b>                             |
| Bar-cafeteria               | No<br>determinat            | 12,00 m <sup>2</sup>  | <b>1</b>                             | <b>0</b>                             |
| <b>TOTAL</b>                | <b>2.582.289,63</b>         | <b>151,58 m<sup>2</sup></b>   | <b>12</b>                            | <b>6</b>                             |

Font: elaboració pròpia IMMB

(\*) Dels 3 establiments de Cansaladeria i Xarcuteria identificats a l'oferta actual del mercat, un és un establiment de cansaladeria, un segon és una xarcuteria, i el tercer és una adrogueria de productes varis



## 9. DEFINICIÓ DE PROPOSTES D'INNOVACIÓ

### 9.1 Les infraestructures

Com estem veient des de l'inici de l'Estudi, són diverses les raons per les quals el Mercat té, tant per la seva tradició com per la concentració de comerç d'alimentació fresca en format de proximitat que representa, una importància i una presència que no ofereix cap altre format, i que distingeix la ciutat per oferir als seus ciutadans una millora en la qualitat de vida mitjançant la promoció d'hàbits saludables d'alimentació.

Ara bé, tot i aquest privilegi, i si bé és cert que en general els mercats tenen avantatges tàctics davant d'altres formes de comerç, i que han pogut mantenir cert lideratge en la distribució de l'alimentació fresca sigui per la seva ubicació privilegiada al centre dels barris, sigui pel tracte directe i personal amb els seus clients, o sigui per la seva experiència i professionalitat indiscutible en el tractament del producte, no és menys cert que, malgrat tot això, encara avui alguns dels mercats es troben en una situació, a nivell físic i comercial, que fa que tots aquests actius no esdevinguin instruments suficients per afrontar amb seguretat un futur a mig termini d'haver de conviure amb altes dosis de competència i "deslleialtat" per part dels comparadors, sumat als canals de venda per mitjans electrònics.

Si ens remuntem uns anys a l'escenari comercial dels mercats municipals, cal assenyalar que a finals dels anys 80, moment en que s'inaugura el Mercat de Lloret de Mar, és punt d'inflexió per tractar-se del moment històric en el que les empreses del sector de la distribució van entrar amb més força a les nostres ciutats, reflectia la següent situació:

1. nombre excessiu d'operadors, amb manca d'organització empresarial
2. elevat percentatge de marginalitat comercial
3. establiments petits i sense garanties de futur en el seu funcionament
4. barreja inadequada d'activitats

5. desconeixement de tècniques de "merchandising" i promoció comercial
6. desajust entre les activitats exteriors del sector i l'oferta del mercat municipal
7. estructures arquitectòniques en estat físic precari i sense dotació de serveis per a la còmoda activitat dels operadors
8. inexistència de gestió global, vinculada a l'explotació de recursos i compensació de despeses de manteniment i/o serveis

Davant d'aquesta situació, els ajuntaments van reorientar la seva actuació en relació al sector comercial més tradicional, amb una aposta clara per al futur d'aquests equipament com a centres de distribució d'alimentació, amb un objectiu prioritari, que era la millora de les estructures físiques, comercials i de promoció dels mercats, i alhora, dotar-los d'instruments de gestió que vinculessin aquests processos a la racionalització dels recursos i a la compensació de despeses.

L'aplicació pràctica d'aquesta política al llarg del anys ha permès:

- l'impuls de la concentració comercial, especialització, rejuveniment i professionalització dels operadors; mitjançant la recuperació de llicències i la racionalització de l'oferta;
- la incorporació de personal amb formació específica en el sector de la distribució, per tal que puguin actuar com a gestors comercials;
- l'aplicació de programes i obres de millora;
- la informatització dels processos administratius, agilitant i simplificant els tràmits;
- els incentius fiscals per a la modernització de l'equipament i l'increment de les fusions d'establiments (que permet la reducció del nombre d'operadors i l'ampliació del negoci); i
- la promoció i l'animació comercial.

Malgrat els avenços i millores que amb tot això s'ha aconseguit, aquestes actuacions parcials no són suficients per afrontar les deficiències, físiques i comercials, i que es posen clarament de manifest en alguns centres, com el cas d'estudi del Mercat de Lloret de Mar.

Cal assenyalar dos grans problemes que fan qüestionable aquest futur, en la seva òptima consideració:

1) les deficiències en les estructures físiques, i 2) les deficiències en les estructures comercials, derivades principalment tant de la manca d'atracció de l'oferta en el mercat tradicional, com la no presència d'un espai comercial complementari, que exerceixi d'autèntica locomotora comercial.

En el primer aspecte, cal tenir en compte el fet que dins de la xarxa global de mercats a Catalunya ens trobem amb tres generacions d'edificis: els construïts abans del 1900-1920, i per tant, amb totes les connotacions que comporta el fet de ser centres centenaris; altres centres construïts entre el 1920 i 1960, alguns d'ells amb tots els inconvenients d'haver estat dissenyats sota criteris d'especulació urbanística, i per últim els mercats construïts del 1960 en endavant, en el context del creixement demogràfic de moltes ciutat per l'oferta de ma d'obra que oferia el territori, cadascú amb la seva especialització industrial o de serveis, al marge dels que s'han anat remodelant íntegrament.

En relació a l'altre aspecte, cal dir en primer lloc, que els mercats han patit cíclicament, l'addició des professionalitzada d'operadors marginals que, provinents d'altres sectors socioeconòmics, es van incorporar indiscriminadament a l'estructura comercial sense expectatives de futur viables, ni a nivell individual ni en pro del conjunt del col·lectiu, esdevenint en una situació de saturació d'oferta.

I per últim cal afegir a aquest fet una regressió evident en la modernització qualitativa de l'oferta comercial, motivada per la poca coordinació entre l'evolució dels hàbits i modes de la demanda i la resposta lenta de la transformació de l'oferta.

En el cas del Mercat de de Lloret de Mar, i pel que fa a l'estructura física, destaca que a nivell estructural una hipotètica intervenció passaria per actuar sobre una sèrie de transformacions de caire físic, de vital importància i que és sens dubte la primera que el client percebrà, sent també la que al comerciant li haurà de permetre treballar amb millors condicions del que ho venia fent, i li faciliti abordar els reptes de futur.

Uns i altres doncs podran acomplir millor els seus objectius. Els uns proveir-se en un recinte modern i ordenat, sentint-se còmodes i participants d'un comerç de gran arrelament social, els altres desenvolupar la seva activitat professional en condicions òptimes, tant en l'aspecte comercial com en el logístic, i amb perspectives sòlides de futur.

De manera genèrica es manifesta en:

- L'arranjament o substitució dels elements estructurals que ho necessitin.
- La dotació dels elements logístics necessaris per un bon desenvolupament de l'activitat, tant general com individual: magatzems, cambres frigorífiques, zona de càrrega i descàrrega, habitacle per a la recollida de brossa, muntacàrregues, ...
- La incorporació de les instal·lacions i serveis, propis d'un comerç modern i d'aquelles que han de permetre la presència de noves tecnologies.
- L'eliminació d'aquelles activitats i instal·lacions que històricament han comportat molèsties i alteracions en l'entorn immediat del mercat (la brossa en un espai de trànsit de veïns, les operacions de càrrega i descàrrega en hores de descans,...)
- La reordenació de la sala de vendes, resultant de la corresponent reducció d'oferta excedent, ampliant passadissos i creant nous espais.
- La millora dels accessos.
- La climatització.
- L'actualització de les xarxes de subministraments.

I també i d'enorme importància, la reconversió de tots els establiments, dotant-los de les millors instal·lacions i condicions, òptimes pel desenvolupament d'una activitat moderna però molt arrelada en la història, preparats per rebre un client que valora molt positivament i cada cop més, l'aspecte i la imatge d'allà on es proveeix.

## 9.2 Disseny del Mercat de Lloret de Mar

Qualsevol intervenció de millora en el mercat, ha de tenir doncs un dels seus màxims exponents en aconseguir amb èxit la conversió d'un equipament amb deficiències, en un nou espai funcional ple d'història, que combini innovació i tradició, fusionant elements del passat, present i un salt cap al futur.

El disseny d'aquest mercat està estretament lligat al moment històric en el que es materialitza, però ha de complir un condicionant d'identitat amb l'espai amb el que ha de conviure, de manera

que la seva integració sigui el més natural en el seu entramat urbà. Queda palès que no és un repte senzill però sí ambiciós, perquè en ell estan posades moltes de les expectatives d'èxit.

El procés de disseny té varies fases que comencen en l'anàlisi prèvia del projecte, i que continuaria amb la reconstrucció del mercat, i en el que intervenen factors tant importants i transcendents com els materials i els acabats escollits, la imatge en general del mercat, el compromís per la cura del medi ambient, o els elements innovadors que incorpori.

### **Les façanes i l'edifici en general**

Caldria millorar l'impacte visual que actualment té el mercat. La façana és segurament poc vistós i massa discret. En aquest cas, i degut a la seva catalogació, caldrà fer actuacions de superposició d'elements decoratius que facin referència a la imatge corporativa del mercat i el seu nom amb unes mides considerables i acolorides.

La pintura, per exemple, hauria de ser uniforme, i exclusivament sobre les parets. Tota les zones de pedra o altres materials a conservar no s'haurien de pintar, tan sols restaurar o mantenir en bon estat de conservació.

En general cal reforçar-les de molta il·luminació.

### **Climatització**

La climatització, que en principi qui més l'ha de gaudir és la clientela del mercat, ha d'estar regulada de forma que en els passadissos de la sala de vendes del mercat sigui a on més s'aconsegueixi una temperatura de confort.

Els altres espais comercials, com ara un possible futur autoservei o nou operador, podria disposar de la seva climatització independent a la del mercat. A més les parades si en volessin podrien instal·lar la seva, però amb molta cura de l'impacte que això pot significar, ja que pot repercutir en un increment de la temperatura global del mercat per l'escalfament de les màquines de refrigeració, i forçar el funcionament de les instal·lacions generals. Amb la climatització hem d'aconseguir trobar

una temperatura de sensació agradable sobretot en els passadissos, no en les parades. Aquest fet és important ja que de vegades no és compatible al 100% ja que la temperatura a l'interior de la parada sempre serà més alta que la que hi haurà al passadís, ja que la climatització anirà enfocada al centre del passadís (fins i tot per raons sanitàries, ja que l'aire fred, resseca alguns productes). De fet si forcéssim el clima per estar bé dins la parada, en els passadissos no s'hi podria estar.

### La il·luminació

Tot i la presència de llum natural en el mercat, cal preveure solucions perquè aquesta il·luminació en cap cas tingui un efecte negatiu en el mercat, com pot ser l'augment de temperatura ambient en l'interior del mateix per l'efecte hivernacle. Per això s'han d'instal·lar un tipus de vidres preparats ja a tal efecte com són els que no deixen passar els raigs ultraviolats i infrarojos. Tot i així la llum passarà però no molestarà.

Cal dotar al mercat d'una xarxa d'il·luminació elèctrica adient a la distribució dels espais que finalment hi hagi en el mercat. Una de les seves condicions és que aquesta llum estigui el més proper a la zona a il·luminar, ja sigui per l'aprofitament de la llum i que aquesta compleixi el seu fi, com pel seu manteniment.

Un altre aspecte important és la il·luminació dels rètols de les parades. La darrera tendència és que aquesta vagi lligada a la il·luminació general del mercat, i no a la individual de cada venedor. Així s'aconsegueix que tot i que en algunes franges horàries d'atenció al públic alguns establiments estiguin tancats, la il·luminació general de la sala de vendes del mercat no queda minvada.

I per últim, en el camp de la il·luminació, és impossible pensar en qualsevol acció que no incorpori tecnologia LED, amb l'objectiu de disminuir el consum energètic i proporcionar un major confort per als paradistes i clients, i alhora millorar les condicions lumíniques existents. L'estalvi energètic ha de ser un aspecte prioritari en tot tipus de rehabilitació d'un equipament municipal, i és en les actuacions d'enllumenat on més podem intervenir en aquest estalvi. El principal repte d'il·luminar mercats tradicionals davant d'altres espais de venda és seleccionar una llum compatible amb l'entorn pel que fa a estètica i a la distribució tècnica per aconseguir els resultats desitjats. Una actuació d'aquest tipus pot arribar a aconseguir un mínim d'un 60% d'estalvi energètic respecte la



tradicional, Aquesta acció s'engloba dins les mesures de sostenibilitat que s'estan duen a terme amb l'objectiu de fer un consum responsable de les instal·lacions.

### **El disseny de les parades**

El disseny de les parades està condicionat pel fet que es tracta d'un mercat amb anys de construcció. Ara bé, es pot plantejar la possibilitat de que el disseny obeeixi a un projecte comú que homogeneïtzarà estructuralment les parades, donant una imatge d'uniformitat, compatible amb la personalitat i les diferències pròpies de cada activitat, però en el marc d'uns criteris generals d'alçades, tipus de vitrines frigorífiques, models de mostradors, llums interiors i exteriors de cada establiment, tancament amb persiana metàl·lica o tendals, model escollit de separació entre parades, etc.

L'altre aspecte important a tenir molt en compte és la profunditat de les parades, sempre que sigui possible. Un increment en la fondària permet incorporar cambres frigorífiques i obrador. D'aquesta manera, s'afavoreix l'emmagatzemament i el transport dels productes per als comerciants, que no cal que accedeixin de forma freqüent als magatzems per a reposar gènere o guardar-lo. Aquest detall incrementa la seguretat alimentària i fa que els comerciants guanyin en autonomia i hagin de dedicar menys temps i esforços al transport de les mercaderies.

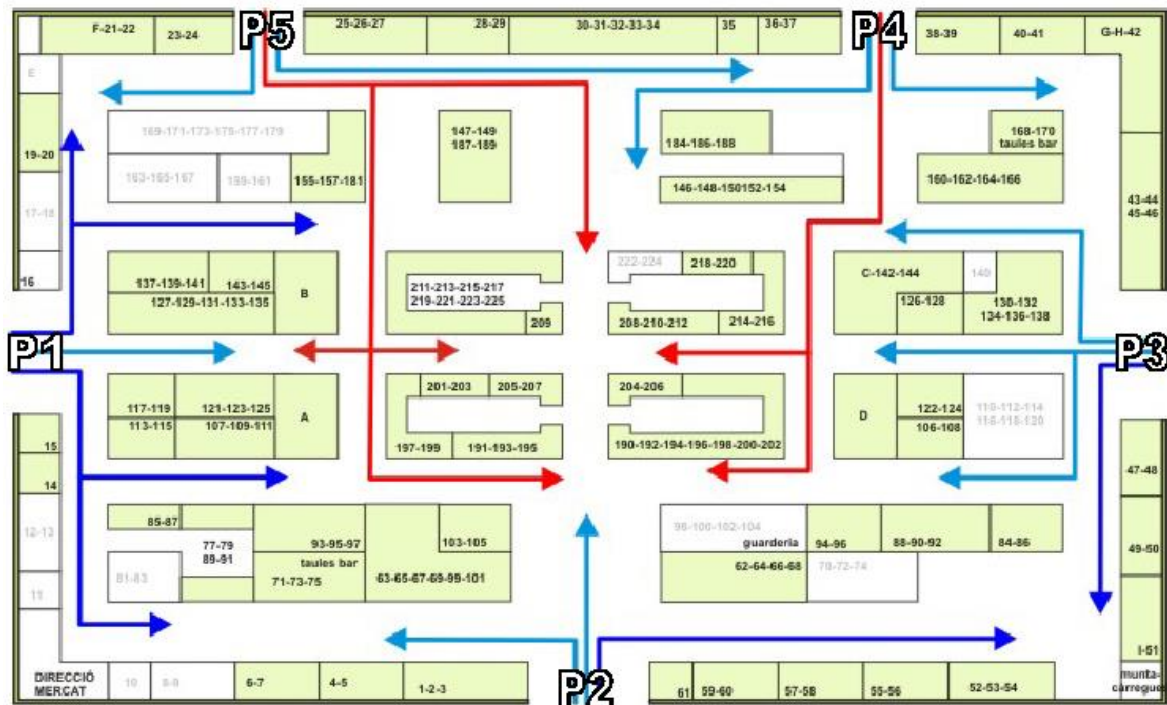
### **El circuit comercial**

Un altre aspecte molt important a tenir en compte és la modificació de la distribució de la sala de vendes, dotant-la d'un circuit més racional, transparent i equilibrat.

La finalitat del circuit comercial és facilitar la circulació de clients per tota la sala de vendes, de manera uniforme, a fi de que no es formin racons o zones fredes, i actuant de manera proactiva sobre elements arquitectònics o comercials que alterin o dificultin l'assoliment d'aquests objectius. Per tant, serà convenient utilitzar de manera adequada elements que ens permetin afavorir el flux comercial per un determinat espai.

En l'exemple de la imatge adjunta (s'ha escollit expressament un mercat que no identificarem i que no és el Mercat de Lloret de Mar, per evitar localitzacions personals dels actuals comerciants)

presentem un mercat tipus, certament diferent del mercat de Lloret de Mar, però que ens permet plantejar l'anàlisi desitjada. En aquest cas disposa de 5 accessos identificats pel número de porta. Les portes 4 i 5 estan justament en el carrer principal en el que es troba el mercat, i per tant correspon a la zona més calenta del mercat i amb més trànsit de compradors (línies vermelles), que a més de manera inconscient orienten el seu desplaçament dintre de la sala de vendes cap a la zona central del mercat. Les línies marcades en la imatge en color blau fort i més flux corresponen als punts més freds del mercat, per situar-se en els carrers laterals (P1 i P3), amb poca presència comercial, o fins i tot en el carrer posterior (P2), coincidint amb la zona de càrrega i descàrrega de mercaderies, amb les dificultats que això representa.



Font: documents interns de treball de l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona

En aquest sentit, cal considerar els següents factors o elements, que actuen sobre el circuit comercial:

- Els accessos
- La disposició dels establiments
- L'ample dels passadissos

- La longitud de les illes d'establiments i la formació de capçaleres
- La ubicació dels motors comercials
- Les parades tancades

### Els accessos

Les entrades del mercat, cal que disposin d'amplada suficient i dotar-la de transparència, a fi de convidar a accedir al recinte.

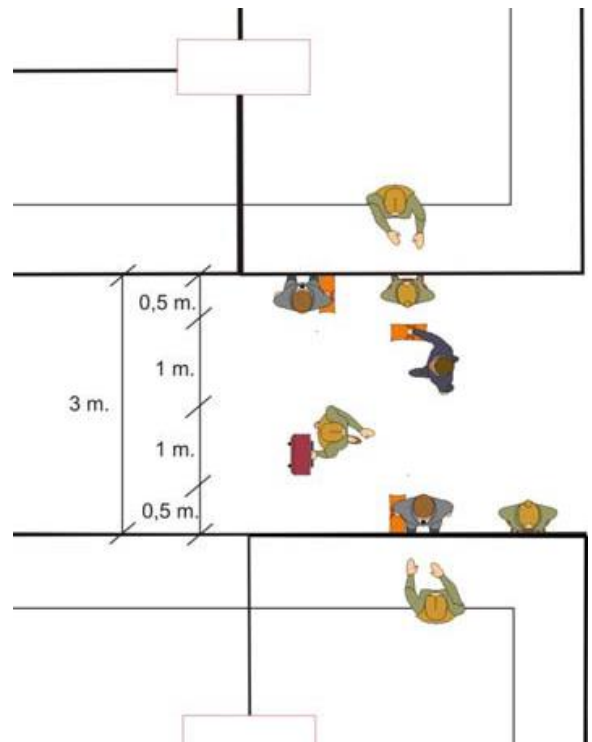
### La disposició dels establiments

Cal procurar, sempre que sigui possible, respectar una norma, que és establiment front establiment. La ubicació d'establiments que no disposen d'una altra façana de venda al seu davant és des aconsellable, ja sigui que estiguin situats front a façanes o davant espais destinats a serveis comuns, o enfront un establiment sense activitat pel motiu que sigui.

### L'ample dels passadissos:

Els passadissos, i sempre que sigui possible, haurien de tenir un ample d'entre 3 a 3,5 metres, a fi de permetre el pas de dues persones caminant en sentits oposats, mentre dues persones més estan fent la compra als establiments que es troben a banda i banda dels passadís.

Un passadís massa ample (superior a 4 metres) no permet que el client fixi la seva vista a ambdós cantons del passadís, i per altra banda la sensació que es transmetrà serà que el mercat és buit. Per contra, un passadís massa estret, de menys de 2,5 metres, no permet la circulació amb comoditat.



Esquema ample passadissos, per a correcta circulació de clients

### La ubicació dels motors comercials

La distribució dels establiments o sectors motors a la sala de vendes és un factor clau en la optimització del circuit comercial. En aquest sentit, la zona del peix, habitualment situat de manera agrupada o sectoritzada, és un element d'atracció que cal utilitzar per induir un determinat circuit, però també poden haver d'altres, i més en aquest mercat que disposa de dos autoserveis un a cada extrem a banda i banda del mateix.

En el exemple anterior del mercat no identificat, una possible remodelació del mercat hauria de preveure que en el nou mercat caldria situar un motor comercial com és el sector del peix i marisc, o bé la connexió a una planta inferior o superior a on estigui l'autoservei, proper a la porta d'accés número 2. També caldria esponjar i crear un passadís transversal més ample que els de la resta del

mercat que travessi des de la porta 1 fins a la 2. I per últim es pot eliminar l'establiment que cadascuna de les portes 4 i 5 té a banda dreta i esquerra respectivament, per ampliar les entrades.

### Les parades tancades

La localització dels llocs tancats sense activitat comercial ens mostra de forma clara i significativa la situació comercial del mercat en un determinat moment, però sobretot ens és útil per a conèixer la seva incidència en el circuit comercial: zones fredes, zones calentes, i els fluxos de circulació de la clientela.

El mercat ha patit un procés molt habitual des dels anys noranta (en el que pràcticament gaudien de l'exclusivitat en la venda d'alimentació en molts municipis de Catalunya), de reducció de l'oferta per una adaptació natural a la demanda de l'entorn, i l'encaix amb la resta d'operadors competidors.

Tota aquesta informació ens permetrà més endavant, formular propostes per a la implantació de noves activitats, o bé efectuar modificacions en la distribució, que afavoreixin la millora del circuit.

Una vegada definides les actuacions relacionades amb l'adaptació de l'oferta, des del punt de vista quantitatiu, del mix d'establiments de producte fresc del mercat en relació a la demanda potencial, així com avaluada la viabilitat i conveniència d'introduir un establiment d'oferta complementària en règim d'autoservei, o similar, cal introduir aspectes diferenciadors i singulars que, complementant les actuacions anteriorment definides, i que permetin re posicionar el Mercat.

És doncs en aquest sentit que, a manera de mirall del que s'està donant en aquest entorn, es proposa implementar una oferta especialitzada i singularitzada, que desenvoluparem amb detall una mica més endavant.

Un altre element dinamitzador a considerar dins aquest espai seria la incorporació d'una zona comuna de taules i tamborets per al consum d'aquest productes, de manera que els clients tinguessin la possibilitat d'adquirir productes de diferents establiments del "Cooking Corner" i

consumir-los segons els seus gustos i preferències, confeccionant-se el seu propi menú, dins el mateix mercat.

### 9.3 Definició de nous models d'establiments comercials

En aquest apartat analitzarem un conjunt de propostes relacionades amb la dimensió, estructura, equipament, i disseny dels establiments comercials del Mercat Lloret de Mar. Si considerem el mercat en el seu conjunt com a un únic producte, i que percep així el client, els elements de disseny del mercat seran molt importants, a fi de posicionar el “producte Mercat Lloret de Mar”.

Aquests elements comuns: passadissos, il·luminació (natural i elèctrica), climatització, revestiments, materials, etc., s'hauran de determinar en sintonia amb els valors que volem transmetre i que ens ajudaran a assolir l'objectiu de re posicionar el mercat, definit al principi d'aquest Estudi. Juntament amb aquests elements comuns, els elements corresponents als establiments de venda, convindrà també segueixin aquesta mateixa orientació, ja que serà el conjunt d'elements comuns més elements dels establiments, el que determinarà finalment la percepció del client, i seran per tant factors claus en l'experiència de compra.

A continuació analitzarem alguns d'aquests elements, des de la vessant específica dels establiments comercials.

#### La volumetria i els mostradors

Tradicionalment els venedors de mercat es situen sobre tarimes, aixecades entre 20 i 30 cm. sobre el nivell de paviment. La finalitat d'aquesta tarima és, en la major part dels casos, permetre al venedor accedir a determinades zones més allunyades dels mostradors, i per tant de difícil accés. Aquesta situació, en que el venedor està alçat sobre el comprador, entre 20 i 30 centímetres, dificulta la complicitat i sinèrgia entre venedor i client, posant al venedor en una posició “de domini” sobre el comprador, que aquest pot arribar a percebre com “amença” o “indefensió”. Resulta així determinant procurar rebaixar l'alçada de mostradors, i de manera especial la corresponent als taulells frigorífics, a fi de millorar la comunicació entre clients i venedors.

En aquest mateix sentit, la disposició d'altres elements, habitualment penjats o situats sobre el mostrador, com ara balances, barres per penjar, o productes amuntegats en piràmides infinites, convindrà donar en cada cas la solució més adequada per evitar aquests elements que

constitueixen una “barrera comunicativa o emocional”. Per exemple, en el cas de les balances, es podran disposar sobre el propi mostrador.

### Elements d’atracció visual

Pot ser fer una croqueta, o fer bunyols de bacallà, un element d’atracció visual? La resposta és sí, sempre que ho fem en les condicions adequades. Un obrador a la vista, envoltat de vidre transparent, i amb condicions de netedat, ordre, il·luminació i ambientació adients, pot ser un aparador en si mateix, i per tant, un element d’atracció visual.



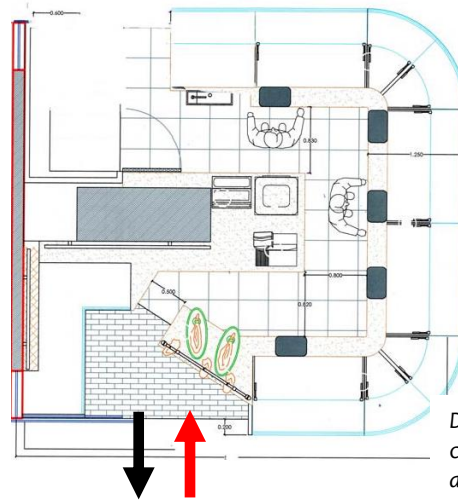
Establiment productes carnis nou Mercat Montgat, inaugurat desembre 2016

Un altre tipus d’element d’atracció visual són les pantalles LCD. Una de les característiques intrínseques a la compra en el mercat són les tandes d’espera als establiments. Temps on el client pot fixar la vista a qualsevol element situat dins el seu camp de visió. Un element dinàmic, com és una pantalla LCD, pot ser un instrument de comunicació amb el client: des del pur entreteniment a un element informatiu: ofertes, receptes, promocions, horaris, actes o activitats al mercat.



### Elements de permeabilitat

Una de les tècniques més habituals als supermercats per apropar el producte al client i induir així la seva compra, és el trencament del lineal. Als mercats, la característica comuna a quasi totes les parades és la continuïtat i regularitat dels lineals dels mostradors. Definir un espai, en que el client pugui accedir dins el mateix establiment, per a veure, tocar o agafar el producte, mitjançant el mobiliari i l'equipament adient, pot ser una manera de trencar aquest "lineal" i apropar aquest producte al client, fent-li així la compra més fàcil, còmoda i atractiva.



*Dibuix d'un establiment que combina venda assistida i autoservei*



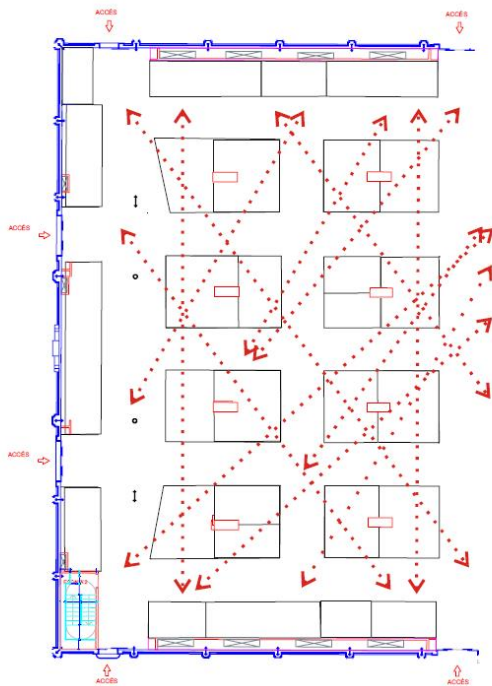
*Establiment de peix salat al mercat de la Llibertat, a Barcelona*

### Elements de transparència

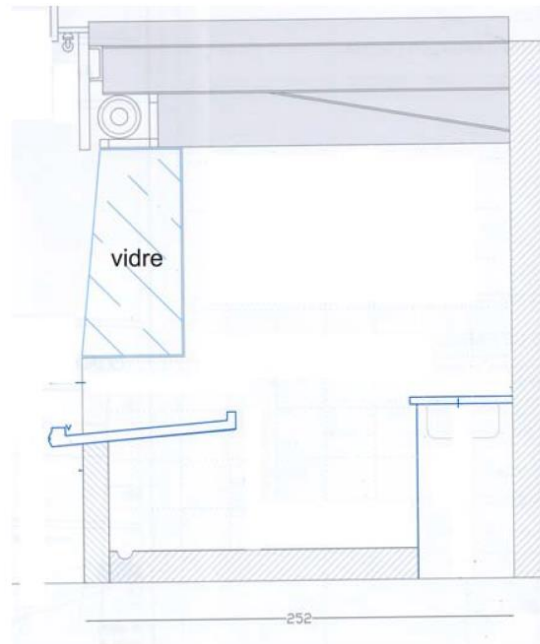
La transparència i els camps visuals juguen al mercat un paper molt important. La percepció del client d'estar en un espai ample i confortable formarà part de la seva experiència de compra, però al mateix temps, disposarà d'amplis espais visuals, possibilitarà millorar el circuit comercial fins al punt que es pugui captar l'atenció d'un client a 15 o 20 metres de distància, mentre fa cua a un altre establiment. Dos elements són determinants per aquesta finalitat:

- La incorporació de vidre transparent als envà separadors dels establiments, en una franja al voltant dels 50 cm.
- La configuració d'establiments en forma de capçalera d'illa.





Camps visuals amb establiments capçalera de illa



Secció establiment amb vidre separador

### Elements d'ambientació dels establiments

Els materials, les textures, els colors i la il·luminació que conformen els revestiments i equipaments de l'establiment són també factors que transmeten sensacions. Materials com l'acer, per exemple, estan relacionats amb qualitats com la higiene, la modernitat, mentre que la fusta transmet sensacions relacionades amb l'autenticitat, l'artesanal.

En aquest mateix sentit, els colors, tradicionalment agrupats en càlids i freds, combinats amb les qualitats dels materials anteriorment descrites, contribuiran d'una determinada manera a l'ambientació de l'establiment.

Una il·luminació adequada ajudarà sens dubte a vendre un producte, ressaltant les seves qualitats organolèptiques. No es tracta doncs d'instal·lar desenes de focus, que incrementen el consum i per tant el cost de subministrament, sinó d'escollir el tipus d'il·luminació en funció del producte i de l'ambientació que volem que cada establiment transmeti en el seu conjunt.

### Elements d'uniformitat i personalització dels establiments

Cal buscar un equilibri entre la personalització necessària que cada comerciant pugui dotar al seu establiment en vers la diferenciació de la resta, i la uniformitat de criteris de disseny que permetin transmetre missatges en una mateixa direcció. Aquesta uniformitat s'hauria de reflectir en la volumetria dels elements exteriors (rètols i mostradors) i algunes característiques comunes en quan al disseny de la retolació, deixant la resta d'elements decoratius a criteri del comerciant, considerant sempre però els factors indicats en els apartats anteriors.

### Elements relacionats amb el producte, la seva presentació i consumició (degustació)

Com venim definint des del principi, un element de re posicionament del Mercat de Lloret de Mar molt important seria passar d'oferta exclusiva de producte fresc en el format de parada tradicional a un nou concepte més atractiu d'oferta de producte alimentari, en el sentit més ampli. Per tant, caldrà anar incorporant aquelles formes de presentació i consumició del producte que, o bé son inexistents actualment al mercat, o bé son deficientment ofertades.

Així doncs, resulta important que els establiments comercials, a més a més de les fórmules tradicionals de presentació: granel, tallat, envasat, refrigerat, i congelat, incorporin d'altres, amb les degudes condicions tècnic-sanitàries, com elaborats, preparats i cuinats, les quals possibiliten el fet de poder donar més valor afegit al producte.

Es tracta doncs de considerar els productes des de la perspectiva dels diferents motius de compra o moments de consum. Dins aquestes noves fórmules, cal destacar de manera singular, la degustació de productes en el propi establiment. Aquesta oferta de degustació s'ha d'entendre però que només podrà realitzar-se en aquells establiments que reuneixin les condicions necessàries quant a dimensió i disposició estructural adequada, equipaments específics, i compleixin tots els requisits sanitaris que estableix la legislació al respecte. La idea que hi ha al darrera d'aquesta proposta de degustació no és tant fer derivar la clàssica parada de mercat cap a l'oferta de restauració, tot al contrari, sinó posar en valor els productes dels seus negocis, oferint-nos la possibilitat de tastar-los allà mateix perquè així ens els emportem a casa convençuts de la seva qualitat i possibilitats.



Amb aquesta intenció una part de les parades del Mercat podrien oferir dos espais diferenciats, el tradicional, d'exposició i compra de productes, i l'innovador, format per barres i tamborets o espais amb taules perquè els clients puguin tastar les seves propostes còmodament.

A títol d'exemple, podem veure una imatge real del Mercat del Ninot a Barcelona, inaugurat al maig de 2015 fruit d'un procés de remodelació integral, d'un establiment destinat a peixateria, amb una secció específica i degudament equipada de degustació, per a la consumició dels productes en el propi establiment.



Peixateria mercat del Ninot (Barcelona) amb zona de degustació integrada

Per què Lloret no podria incorporar la singularitat gastronòmica del seu territori en el seu Mercat? Imaginem un espai que sigui punt de trobada per a públics molt diversos, joves, parelles, grups, ... que amb independència de que fins ara hagin estat clients habituals o no del Mercats, optin per venir a aquest nou espai a fer l'aperitiu, comprar a les parades tradicionals, i en definitiva disposats a deixar seduir-se per una nova experiència de compra. Altres ciutats d'arreu han incorporat oferta d'aquestes característiques en els seus mercats. Parlem de casos com Vitòria, Sant Cugat del Vallès o Palma de Mallorca. Hem reproduït de forma literal (castellà, català i mallorquí) la descripció qualitativa que es fa en l'espai web de cadascú d'aquests tres mercats.

**Vitòria.** *El Mercado de Abastos de Vitoria-Gasteiz es una visita obligada para el turista que quiere vivir la vida de la ciudad a pie de calle y alejarse de los tópicos. Desarrolla su actividad desde 1975, y de 2011 hasta 2015 los comerciantes han buscado acuerdos para una reforma que ha concluido en la espectacular estructura de vidrio que ahora lo recubre. Ubicado en una de las zonas más animadas del centro de la ciudad ocupa 12.000 m<sup>2</sup> divididos en 5 plantas. Al acceder al edificio podrás disfrutar de un mercado tradicional que ofrece productos frescos de calidad, con el mejor género de la huerta o la*



ganadería local. Además, situados en torno a un gran espacio común junto al mercado se sitúan ocho gastrobares con una variada oferta para disfrutar del ocio y la restauración, donde puedes degustar desde pintxos típicos de la cocina vasca hasta sushi. Junto a un amplio supermercado que ocupa el sótano primero, la sección de deportes del Corte Inglés tiene su espacio en el Mercado y quedará unido al resto del centro comercial, situado en un edificio adjunto, mediante una moderna pasarela acristalada. En la segunda planta del edificio encontramos locales destinados al producto local y ecológico, además del aula de enogastronomía: un espacio dedicado a la divulgación y formación gastronómica. No te pierdas la terraza multiusos, con una espectacular cubierta ajardinada, que puede emplearse para todo tipo de eventos. Una serie de huertos urbanos dan servicio al aula de cocina y cumplen una labor divulgativa sobre las ventajas de este tipo de cultivos. Aunque no compréis nada, merece la pena visitarlo y dejarse envolver por su ambiente. ¡No te lo puedes perder!

**Sant Cugat del Vallès.** El nou MercatVell de Sant Cugat és un espai per a gourmets on comprar, menjar, beure, descobrir i compartir experiències gastronòmiques. Instal·lat en un edifici centenari i modernista, s'ha convertit en un elegant mercat del segle XXI amb productes d'alta qualitat per comprar i degustar. Una desena de paradistes i restauradors ofereixen la millor fruita, peix, llegums, menjar japonès, carns, embotits, creps, amanides, cuina argentina i mexicana, salsitxes gourmet, smoothies, vins, pa i pastissos per comprar o per menjar a les barres, a les taules que envolten les parades o a la terrassa del mercat (Pl. Sant Pere). A més, el mercat acull cada mes showcookings, cates, tallers i altres experiències per a foodies. Una proposta lúdico-gastronòmica que complementa l'àmplia oferta comercial del casc antic de Sant Cugat, autèntic pol d'atracció per als veïns del Vallès. Al nou MercatVell us esperen, cada dia i de 9 a 23h (divendres i dissabtes fins les 24h). No t'oblidis de provar les 3 noves parades del MercatVell! Descobreix les nostres creps dolces o salades fetes amb farines biològiques sense gluten. Tasta tot tipus de sushi, nigiris, tartars i fideus, amb peix de la millor qualitat, i deixa't sorprendre per la gran proposta fusió de cuina argentina i mexicana.

**Palma de Mallorca.** El Mercat de l'Olivar està situat en ple centre històric de Palma. Construït en 1951, és un edifici lluminós d'arquitectura mediterrània conformat per dues naus perpendiculars convergents que s'obren com dos braços cap a una plaça diàfana que convida al trànsit i a la trobada. Després de quaranta-set anys, el Mercat de l'Olivar va enfrontar una crucial transformació organitzativa: es va convertir en Societat Mercantil agrupant els comerciants del mercat. En 1998 aconseguiren la concessió administrativa, el que els va permetre encarar una profunda remodelació que va culminar l'any 2003. Els gremis de peixateria, carns, fruites i verdures es van reagrupar situant-se en espais propis encara que interconnectats reforçant la sensació d'espai esponjós i organitzat, col·lectiu i orgànic. Es va potenciar la il·luminació natural facilitant la difusió de la llum, clara i mediterrània, per tot l'edifici. Es van facilitar els accessos externs al mercat i la mobilitat interna amb escales mecàniques del primer al segon pis i sòls llisos, ceràmics que permetien el lliscament suau, harmoniós, net, dels carrets dels clients i dels proveïdors del mercat. Al Mercat de l'Olivar tant podreu trobar menjars preparats per emportar, com per menjar-hi aquí. Alguns dels nostres llocs tenen espai amb seients, mentre que uns altres són més dinàmics perquè el pugueu degustar al moment o dur-lo a casa; però en qualsevol cas,

*disposau d'una àmplia oferta per a tots els gustos. Podreu passejar en una ruta de vermut i tapes, per picar i de preparats, tant per la zona central com per la nostra peixateria. Fins i tot podreu comprar els vostres productes preferits del mercat i que vos els cuinin als restaurants de la nostra Galeria Comercial del primer pis.*



## 10. PROPOSTA D'ACTUACIÓ

Un cop analitzats els diferents aspectes d'aquest projecte (oferta comercial, població de l'àrea d'influència, demanda potencial existent, fugues, competència, accions futures, etc.), aflora la necessitat de fer una actuació que de manera global aportí tots els elements necessaris pel mercat, i que garanteixi el seu funcionament i gestió.

Aquesta proposta final pretén integrar els diferents paràmetres analitzats, que es poden englobar en els 5 grans apartats següents: actuacions estructurals, actuacions comercials i de servei, model de gestió de serveis, denominació i transport públic i aparcaments.

### 10.1 A nivell estructural

El projecte es concentra en la planta de mercat, on s'hi desenvoluparà tota l'activitat comercial, espai destinat a mercat tradicional, un hipotètic espai destinat a autoservei o altre format comercial, i amb possibilitat de substituir algun establiment d'alimentació per oferta complementària, o afegir-ne.

L'autoservei s'orientarà a la venda de producte d'alimentació envasada, i producte quotidià no alimentari, incorporant la venda d'importantes seccions d'algunes famílies de fresc, en el format de venda assistida "al tall" o bé en règim d'autoservei o més ben dit d'auto servir-se, i que dependrà de la política comercial de la companyia adjudicatària de la llicència, i s'integrarà dintre del mercat. Tanmateix, seria ideal que disposi d'un accés independent des del carrer que li permeti funcionar amb independència dels horaris del mercat.

## 10.2 Proposta d'actuació a nivell comercial

El conjunt d'actuacions comercials prenen com a eix regulador la proposta de mix comercial resultant de l'estudi, i s'articulen en un conjunt de propostes, que es detallen a continuació.

A nivell comercial, l'actuació pretén l'assumpció d'un equilibri entre l'oferta i la demanda del públic objectiu de l'àrea d'influència del Mercat de Lloret de Mar, que ha de garantir la viabilitat econòmica i comercial dels negocis que puguin ser presents al mercat.

La introducció de manera substancial d'oferta complementària a la que representa la ja existent de producte fresc. Aquestes incorporacions es podran produir en dues vessants:

1. La primera, seria l'establiment en règim d'autoservei, destinat a la venda tant de producte alimentari com a bens QNA (quotidià no alimentari) i compartirà amb els establiments de producte fresc, el paper de locomotora d'atracció del mercat. Es planteja la possibilitat de que la integració d'aquest nou operador es faci de manera "permeable", és a dir que la zona dedicada a l'autoservei i la zona dedicada a mercat tradicional, no sigui dos espais estancs, sinó tot el contrari plenament integrats quan estigui en funcionament comercial alhora. És el cas de dos exemples, com és el Mercat de Montgat, o el Mercat de Sant Gervasi a Barcelona.



Mercat Montgat, amb autoservei cadena Mercadona



Mercat de Sant Gervasi (Barcelona), amb autoservei cadena Ametller Origen

2. O bé un establiment destinat a la prestació de serveis personals, i que sigui compatible en la seva utilització per part del consumidor, en la mateixa operació de proveïment del producte fresc.

La implantació d'una distribució interior del mercat i dels seus llocs de venda, creant recorreguts integrals i afavorint l'equilibri del conjunt de parades en el que fa a la seva disposició vers el públic.

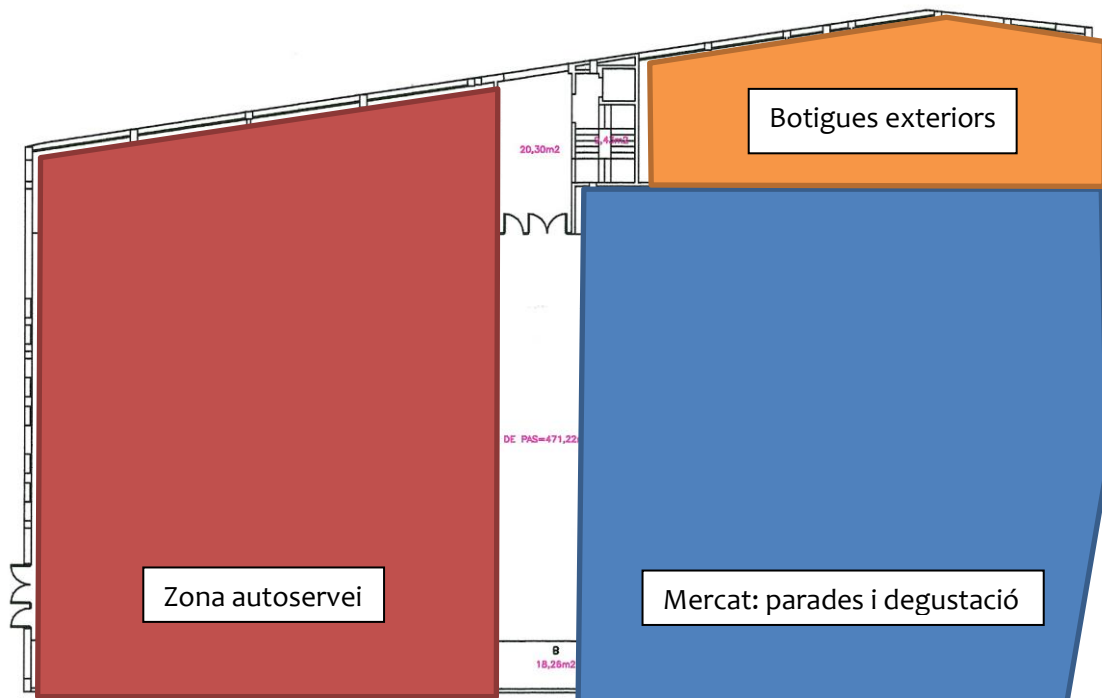
L'especialització dels punts de venda, amb una oferta de productes àmplia i profunda, incorporant nous productes, però també noves formes de presentació, amb una especial atenció als elaborats, semielaborats, precuinats i cuinats, en el camí d'oferir un major i millor servei a una franja de consumidors cada cop més gran que cerquen el poder disposar d'aquesta gamma d'articles, atenent a noves preferències canviants i nous estils de vida.

La possibilitat del canvi en el tipus de l'estructura física dels establiments comercials, que modificant el model clàssic de parada amb taulell, pugui incloure espais on oferir productes en règim d'autoservei, productes de quarta gamma, degustacions, o altres formes mixtes d'atenció.

La introducció de serveis complementaris i orientats en el terreny de les noves tecnologies, com element de prestació en el complement de l'activitat comercial, per a un consumidor cada cop més exigent i preparat, i amb més possibilitats d'elecció. És en aquest sentit que es proposa dotar al mercat d'un servei a domicili, presència del mercat a Internet, consigna i punt d'informació, etc.

També la dotació d'un espai multi funcions, on d'una manera permanent i adequada es puguin dur a terme tot un seguit d'accions de caire promocional, cultural, etc. pròpies d'un centre comercial amb fort empeltament amb el seu entorn en totes les seves vessants, entorn del que ha de ser nucli de referència d'interrelació social.





### 10.3 Com garantir l'èxit del mercat

Tot i la importància i transcendència de l'exposat en el punt anterior, la intervenció en un mercat no pot quedar aquí. La cura que qualsevol estructura comercial ha de tenir per atendre les necessitats, els canvis i les preferències del seu públic objectiu, fan anar més enllà, en un esforç que pren especials connotacions quan qui se l'ha de plantejar és un equipament amb una àmplia implicació comercial i social amb el seu entorn. És per aquest motiu que al mercat, per ser el centre de serveis que es valora i s'escull, li caldrà:

**Vetllar per una oferta comercial atractiva**, treballant constantment per incorporar noves activitats comercials no presents al mercat, procurant mantenir o ampliar les franges d'oferta comercial en cadascun dels sectors presents, vetllant doncs per la seva competitivitat i diversificació.

**Aprofundir en la especialització, com a valor afegit a la venda**, destacant en aquesta política, tant pròpia del comerç tradicional, únic on convergeixen la professionalitat i la voluntat de servei.

**Promoure l'atenció permanent al punt de venda, com modus de cercar l'interès del client**, portant a terme de manera continuada, accions de decoració, millora i entreteniment del punt de venda que

facin del mateix un reclam constant vers l'atenció del client. La parada pot ser una sorpresa... “ la parada convertida en un espectacle de sensacions!”

**Conservar o guanyar un client mitjançant la confiança del consumidor**, potenciant al màxim la informació i la transparència, tant en cada punt de venda i en relació al producte i servei de cada establiment, com del mercat com centre de serveis. En aquest sentit és molt important mantenir una política de transparència en la informació de preus, normativa sectorial dels productes (procedència, categoria, forma de captura en el cas del peix, ...) així com el lliurament de les factures simplifiades per a cada acte de venda.

**Atendre i respondre als canvis constants de l'entorn i del públic objectiu**, incorporant de manera permanent les novetats i reformes, tant en les instal·lacions físiques com en les polítiques comercials, que facin factible la satisfacció i per tant la captació i el manteniment del públic objectiu, que ha de trobar en el mercat i en cadascun dels establiments que el formen, allò que cerca i demana.

**Procurar la consolidació o incorporació dels serveis complementaris**, incorporant aquells serveis col·lectius que millorin l'atractiu comercial i el concepte del mercat com “centre de serveis” (aparcament o vals d'aparcament, servei a domicili, compra per telèfon o Internet, consigna i punt d'informació, etc.)

**Oferir nous horaris, per a nous consumidors**, racionalitzant els horaris de prestació de servei del mercat, d'acord amb les disposicions de temps pels actes de proveïment del seu públic potencial.

**Potenciar la formació del comerciant**, motor del canvi permanent, ja que la modernització dels mercats, situada en un context general de transformació del comerç, només podrà tenir garanties d'èxit si els que gestionen els negocis són professionals capaços d'articular millores constants, tant en la vessant estrictament de l'oferta comercial, com en la gestió més empresarial de l'establiment i les activitats promocionals i de fidelització. Els canvis permanents dels hàbits del consumidor, i les estratègies de la competència, obligaran que els operadors s'hagin de sotmetre a una formació contínua i adaptada a les necessitats de cada sector.

També cal una formació adreçada a les noves generacions, com a garantia de la continuïtat familiar del negoci, que faciliti els canvis generacionals de manera gens traumàtica.

**Formar "artesans" del producte alimentari**, garantia del futur dels mercats. A banda d'una formació específica orientada a la gestió més empresarial del negoci, el mercat s'ha de diferenciar de la resta del sector del comerç dedicat a l'alimentació per la professionalització dels seus operadors quant al tractament i elaboració del producte alimentari, des d'una vessant artesanal. La seva estratègia s'ha de basar en que ells i només ells d'una manera tan clarament diferenciada són capaços en cada acte de venda de donar resposta a una demanda tan particular per a cada consumidor. En aquest aspecte jugaran un paper molt important els gremis, com a veritables escoles de formació de professionals que tractin la manipulació i elaboració a partir de la matèria primera, per donar un valor afegit a la venda.

**Millorar la promoció i l'animació comercial**, establint plans de promoció i animació comercial constants en el temps, que enquadrats en un pla anual de dinamització, tinguin la deguda coherència i persecució d'objectius, i per tant una conducció professionalitzada.

**Impulsar i consolidar polítiques respectuoses amb el medi ambient**, impulsant la recollida selectiva de residus en el propi punt de venda, introduint a nivell general, la recollida selectiva de cartró, plàstic, porexpan, ..., millorant els nivells de recollida selectiva orgànica, incorporant i ampliant els mecanismes d'estalvi d'energia elèctrica i d'aigua, i afavorint i incentivant la introducció d'energia elèctrica amb plaques solars.

**Promoure el paper del mercat com nucli de vertebració social dels barris**, impulsant la col·laboració i participació del mercat en la vida social i associativa del barri, com una entitat activa més, establint col·laboracions permanents amb les altres entitats, especialment amb les associacions de veïns, joves o gent gran, i potenciant el mercat com escenari de manifestacions culturals i cíviques de tota mena.

**Treballar en l'associacionisme i la relació amb els eixos comercials**, integrant al mercat en l'eix comercial de la seva àrea, com a peça fonamental del mateix i establint polítiques i accions comunes de promoció i animació comercial.

**Vetllar pel paper del mercat, com element defensor i divulgador de la responsabilitat social,** afavorint la col·laboració permanent amb les accions de les ONG's i entitats cíviques i socials, tant del país, de la ciutat i especialment del barri.

**Fomentar l'eix mercat-salut,** potenciant accions que consolidin la consciència col·lectiva d'aquesta dualitat: xerrades informatives, convenis amb centres d'assistència primària per campanyes d'informació sobre salut, alimentació, endocrinologia, malalties relacionades amb la nutrició, informació sobre pràctiques de vida sana, iniciatives amb centres esportius i gimnasos, etc.

**Impulsar de manera continuada el reciclatge, l'ús d'energies alternatives i activitats de caràcter solidari,** facilitant la informació o la incorporació a cursos sobre noves tecnologies, noves tendències socials, accions de caire social, normatives legals en relació a la no existència de barreres arquitectòniques, etc.

**Potenciar l'exemple dels nostres mercats com a model català de mercat.** El model de mercat dels nostres municipis és una realitat única a Europa que destaca per la seva excel·lència en l'oferta, l'eficiència en la gestió i les aportacions a la qualitat de vida dels ciutadans. Els mercats han de seguir sent institucions bàsiques en la configuració de l'entramat urbà, en la promoció de l'estil de vida mediterrani i de la salut, i han de continuar tenint una empremta destacada en la fixació del model cultural del nostre país. Catalunya és un país on els mercats són part del nostre bagatge cultural i estil de vida, i ho han de ser de manera destacada. Els nostres mercats han de ser l'avantguarda d'aquest model català.

#### **10.4 A nivell d'un model de gestió**

Els problemes històrics dels Mercats són, entre d'altres, els següents:

- Deficiències generalitzades en les condicions urbanístiques comercials.
- Manca d'adequació respecte als suports físics de l'activitat comercial. La majoria dels Mercats no tenen condicions per exercir els seves activitats en termes de coherència amb les demandes actuals dels consumidors.
- Contradiccions essencials entre l'oferta comercial i les tendències de compra dels consumidors.

- Absència de concepcions estratègiques comercials, tant unitàries com individuals.
- La important atomització empresarial i la petita dimensió dels establiments, encara que existeix una relativa tendència a la possessió de diversos punts de venda en diferents mercats. Aquest fet produeix un elevat percentatge de marginalitat comercial i dificultats per negociar davant de proveïdors.

Per tant, cal explorar quines són les possibilitats d'evolució i modernització dels mercats municipals detallistes amb l'objectiu de recuperar el protagonisme que tradicionalment tenien en el sistema de distribució minorista.

El mercat municipal de Lloret de Mar ha de projectar una imatge específica mitjançant una estratègia comercial de renovació respecte el que s'havia fet fins ara, a fi de convertir-se en un Centre Comercial de Proximitat.

La competitivitat del mercat passarà per la satisfacció de les necessitats de l'usuari, la rentabilització de les diferents empreses que s'hi ubiquin, i la gestió comercial única amb criteris de centre comercial urbà.

## **10.5 Gestió dels serveis obligatoris**

Per començar aquest apartat, pot ser molt oportú cercar una definició més o menys jurídica o legalista sobre què és exactament el mercat municipal, tot i recordar que ja no forma part dels serveis de prestació obligatòria.

Doncs bé, el mercat municipal és un conjunt d'establiments minoristes independents, fonamentalment d'alimentació alterable, agrupats en un edifici normalment de titularitat pública i d'ús exclusiu, que tenen serveis comuns i que requereixen una gestió de funcionament també comuna, segons les fórmules jurídiques establertes en la legislació de règim local.

### **10.5.1 Fórmules de gestió**

A la qüestió de qui gestiona el mercat o els mercats municipals en el municipi, de ben segur que un percentatge molt alt respondria que el propi ajuntament, però cal explicar que no és la única fórmula.

Per poder analitzar amb més profunditat sobre quines són les poques o moltes possibilitats de gestió del servei públic del mercat municipal, en primer lloc cal aclarir quins són els objectius i criteris que es cerquen. Així ja quedaran auto excloses algunes fórmules i al mateix temps es pot obrir la porta a d'altres ara per ara no conegudes en cap exemple concret.

D'entrada cal situar molt bé l'objecte, i no és altre que la gestió i explotació d'un mercat municipal concret i per una durada concreta i acotada en el temps, que comprèn:

- la prestació dels serveis comuns a tots els llocs, com ara subministrament d'energia elèctrica, aigua, telèfon, neteja i recollida d'escombraries.
- conservació de l'edifici en general i dels elements comuns en particular.
- la vigilància, el control i l'ordre en l'interior del recinte.
- la gestió administrativa i sanitària.
- la gestió comercial, d'explotació de promoció conjunta del mercat.

A més de les següents obligacions:

- complir les obligacions imposades per la legislació laboral i tributària.
- respondre dels danys i perjudicis que es puguin ocasionar a tercers amb motiu de l'explotació dels serveis objecte de la concessió, inclòs en el concepte de tercers el propi Ajuntament.

I tot això sense perjudici de que l'ajuntament és titular del servei que presta de forma indirecta i ostenta el servei i per tant la qualificació de públic, la qual cosa justifica el control de la seva gestió i la inspecció del mateix en tot moment amb el contingut determinat a la corresponent ordenança reguladora, i llurs facultats de modificar-lo, rescabar-lo o suprimir-lo per raó de l'interès públic. Tant és així que a la finalització del contracte d'adjudicació del servei, revertiran a l'Ajuntament el servei, amb les edificacions adscrites al mateix i les instal·lacions que li són inherents en condicions de conservació i funcionament adequats.

La normativa sobre l'ús dels bens públics, regula que *“l'ús privatiu inherent a l'afectació dels béns i el que comporta la transformació o la modificació del domini públic resta subjecte a concessió administrativa. L'ús privatiu que no comporta transformació ni modificació del domini públic, resta subjecte a llicència”*

La durada màxima de les concessions corresponents a l'execució d'obres i explotació de serveis públics, incloses les possibles pròrrogues, s'estableix en 50 anys. (art. 157 del Text Refós de la Llei de Contractes de les Administracions Públiques)

Per altra banda, i d'acord amb les modificacions introduïdes per la Llei 57/2003, de Mesures per a la Modernització del Govern Local, s'estableixen les següents fórmules per a la gestió dels serveis públics:

Gestió Directa:

- a) Gestió pel mateix ens local
- b) Organisme Autònom Local
- c) Entitat Pública Empresarial
- d) Societat mercantil amb capital social íntegrament públic.

Gestió Indirecta:

- a) Concessió
- b) Concert
- c) Societat mercantil o cooperativa amb capital social mixt.

Centrats en la lletra c) del darrer punt, per la poca representativitat de casos existents però alhora la gran adaptabilitat a la gestió, qui pot ser adjudicatari d'aquest servei? Dues possibilitats, amb les particularitats pròpies i característiques de cadascuna:

#### **1. l'agrupació d'interès econòmic**

- compten amb personalitat jurídica mercantil, i amb un patrimoni propi



- el seu objecte social és una activitat econòmica auxiliar de l'activitat desenvolupada per cadascun dels socis, els quals poden ser persones físiques o jurídiques, que desenvolupen activitats empresarials, agrícoles o artesanes.
- la seva constitució no fa desaparèixer la independència jurídica i econòmica dels socis, ja que cadascun d'ells és autònom en la seva activitat.
- els socis responen amb responsabilitat solidària i subsidiària
- la seva creació exigeix escriptura pública i inscripció en el registre mercantil, i a més l'escriptura de constitució pot determinar entre d'altres el capital social, les formes de deliberar de l'assemblea, i el nombre de vots atribuïts a cada soci, o el règim d'actuació dels administradors.

## **2. la cooperativa**

- associen persones naturals o jurídiques, amb interessos socioeconòmics comuns, que es proposen millorar la situació econòmica i social dels seus components, desenvolupant una activitat empresarial de base col·lectiva, i a on els interessos col·lectius estan per damunt de tota idea de benefici particular.

- té personalitat jurídica pròpia però no rep caràcter mercantil.
- pot ser objecte de la cooperativa qualsevol activitat econòmica o social.
- la seva constitució requereix escriptura pública, i inscripció en el registre de cooperatives, que gestiona el departament de Treball de la Generalitat.
- els seus estatuts socials hauran de regular entre d'altres el capital social mínim, l'aportació obligatòria del soci al capital social, les condicions per a l'admissió i la baixa de socis, les normes sobre l'organització i funcionament dels òrgans de la societat, o les normes de disciplina social entre d'altres.
- el soci té dret a participar amb veu i vot en l'adopció de tots els acords de l'assemblea general, i té l'obligació de fer el desemborsament de l'aportació compromesa.
- la direcció, l'administració i el control intern de les cooperatives són a càrrec de l'assemblea general, el consell rector i els interventors de comptes.
- la responsabilitat del soci es limita a les aportacions de capital social subscrites.



El més important i a modus de resum és que l'opció entre ambdues formes societàries (a banda dels beneficis fiscals que cadascuna d'elles reporta) pot recaure en els mateixos fundadors, atès que les dues possibilitats són vàlides des d'un punt de vista formal, i per tant és la pràctica del seu funcionament el que les fa adequades per a l'implementació com a adjudicatàries de la gestió i explotació comercial dels mercats municipals.

### **10.5.2 Taxa per prestació de serveis**

Com ja s'ha fet referència en la primera introducció de l'Estudi, d'acord amb la legislació de règim local, el servei de mercats ja no rep la consideració de servei de prestació obligatòria per part d'aquells municipis que compten amb una població superior a 5.000 habitants (decret legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, pel qual s'aprova el Text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya. Llei 8/1987, de 15 d'abril).

Ara bé, en el cas d'existir en determinats municipis, els mercats municipals són qualificats per l'article 5 del Reglament de Patrimoni dels ens locals com a béns de domini públic afectes a un servei públic i la utilització que en fan els venedors dels llocs de venda es concreta en la modalitat d'ús especial, en atenció a les circumstàncies singular d'intensitat d'ús que hi concorren (art. 56.2 RPEL)

En aquest sentit, el comerç en els mercats serà exercit pels titulars de parades, prèvia llicència que els faculti per prestar el seu servei mitjançant l'ús especial dels esmentats béns de domini públic.

A partir d'aquest plantejament, les ordenances fiscals dels mercats han de regular les taxes a les quals resta subjecta la utilització de les parades o llocs de venda.

El concepte de taxa està definit a l'article 26 de la Llei General Tributària (Lgt), i la regulació normativa està continguda a la Llei 25/1998, de 13 de juliol:

Són tributs el fet imposable dels quals consisteix en la utilització privativa o l'aprofitament especial del domini públic –local, autonòmic o estatal- així com la prestació de serveis o la realització d'activitats en règim de Dret públic, que es refereixin, afectin o beneficiïn particularment al subjecte passiu, sempre que concorri alguna de les circumstàncies següents:

a) Que no siguin de sol·licitud voluntària pels administrats.

La sol·licitud no serà voluntària quan estigui imposada per disposicions legals o reglamentàries, o quan els serveis o activitats administratives requerits pel subjecte siguin imprescindibles per a la seva vida privada o social.

b) Que no es prestin o es realitzin efectivament pel sector privat, és a dir que únicament sigui el sector públic els qui els presti o realitzi, amb independència que la normativa vigent imposi la seva reserva o no al sector públic.

Així doncs, la utilització de parades en els mercats municipals és objecte d'aplicació de la corresponent taxa a través de la corresponent ordenança fiscal municipal. Ratifica aquesta regulació l'article 20.4 de la Llei d'Hisendes Locals, ja que entre l'enumeració dels supòsits pels quals les entitats locals poden establir taxes, s'inclou el servei d'escorxador, llotges i mercats. L'article 24 (quota tributària) del text refós de la Llei 2/2004 Reguladora de les Hisendes Locals disposa que:

- 1.a. L'import de les taxes es fixarà, amb caràcter general, prenen com a referència el valor que tindria al mercat la utilitat derivada de la utilització o aprofitament especial del domini públic local, si els bens afectats no fossin de domini públic. Amb aquesta finalitat, les ordenances fiscals podran establir a cada cas, atenent a la naturalesa específica de la utilització privativa o de l'aprofitament especial de que es tracti, els criteris i paràmetres que permetin definir el valor de mercat de la utilitat derivada.
2. L'import estimat de les taxes per la prestació d'un servei o la realització d'una activitat no podrà excedir, en el seu conjunt del cost real o previsible del valor de la prestació rebuda. Per a la determinació de l'esmentat import es prendran en consideració els costos directes i indirectes, inclusivament els de caràcter financer, amortització de l'immobilitzat i, en el seu cas, els necessaris per a garantir el manteniment i el desenvolupament raonable del servei o activitat per a la prestació o realització dels quals s'exigeix la taxa, tot això amb independència del pressupost o organisme que els pagui. El manteniment i el desenvolupament raonable del servei o activitat de què es tracti es calcularà d'acord amb el pressupost o programa aprovats per l'òrgan competent".

3. Així mateix, per a la determinació de la quantia de les taxes podran tenir-se en compte criteris genèrics de capacitat econòmica dels subjectes obligats a satisfer-les.

Les ordenances fiscals de Mercats despleguen una gamma molt àmplia de serveis de tipologia diversa. És per això que la metodologia emprada per al càlcul dels costos dels mateixos pretén posar de manifest el grau de cobertura corresponent als tipus de serveis més significatius.

Si bé, amb caràcter previ a la metodologia emprada, és necessari puntualitzar que la unitat bàsica d'aplicació de totes les taxes establertes a l'Ordenança fiscal de mercats són els llocs de venda, ja que cadascun dels llocs de venda ha estat objecte d'una autorització d'ús emesa per l'òrgan administratiu competent, i gaudeix, per tant, d'una total independència respecte la resta de llocs de venda del mateix titular, tant des del punt de vista de gestió administrativa, com comercial, perquè pot ser objecte de cessions, fusions, ampliacions de denominació... que un cop autoritzades, no repercuteixen a la resta de llocs de venda de l'establiment comercial.

El mètode utilitzat per a determinar els costos dels serveis prestats que comporten l'acreditació de les taxes és el sistema de costos basat en les activitats, denominat sistema ABC ("Activity Based Costing").

Les característiques bàsiques del sistema de costos ABC són les següents:

- a) Una activitat es defineix com un conjunt d'actuacions o tasques que tenen per objecte la obtenció d'un output (producte o servei), mitjançant el consum d'una sèrie de factors o inputs, que són conseqüència tant de la pròpia naturalesa de l'activitat com de la freqüència en la que aquesta es realitza.
- b) El mètode ABC requereix de la identificació de les activitats que es prenen com a referència per tal de dissenyar el sistema analític de costos. Aquesta identificació es realitza mitjançant l'elaboració d'un catàleg o mapa d'activitats.

c) Un cop identificades les diferents activitats, s'ha de procedir a determinar i quantificar els costos que són assignables a cadascuna d'aquestes, mitjançant els següents procediments:

- Determinar els elements de cost que són imputables a les diferents activitats.
- Assignar els costos a les activitats.
- Quantificar els outputs de l'activitat.
- Calcular el cost per unitat d'activitat.

El càlcul dels costos desplegat en el present estudi mitjançant l'aplicació del sistema de costos ABC s'estructura d'acord amb les següents fases:

1. S'analitzen la naturalesa i principals tipologies de serveis prestats, atenent a les bases tècniques emprades per a la liquidació de les taxes corresponents (superfície comercial, parada, expedient, etc).
2. Tot seguit, s'incorpora la previsió dels indicadors d'activitat programada per a l'exercici, que dóna suport als ingressos per taxes que s'incorporaran al pressupost.
3. Es defineixen els costos previsibles dels serveis, d'acord amb la metodologia ABC, mitjançant la realització de les següents accions:
  - Es relacionen les activitats realitzades mitjançant l'elaboració del mapa d'activitats, tot diferenciant les activitats i subactivitats primàries i les secundàries.
  - S'identifiquen els paràmetres i unitats tècniques assignables a les diferents activitats.
  - S'analitzen les despeses previstes que són susceptibles de ser assignades a les diferents activitats, atenent a la seva naturalesa econòmica, per a posteriorment, procedir a la seva distribució analítica per activitats primàries.
  - Els costos imputables a les activitats primàries son objecte de distribució global entre les activitats secundàries (outputs facturables).

- Es determinen els costos imputables a les diferents subactivitats, en funció de la naturalesa econòmica dels costos.
4. Finalment, un cop determinats els costos imputables a cada activitat i subactivitat definides, i en funció dels indicadors tècnics de les activitats previstes, es determinen els costos i ingressos unitaris i el seu grau de cobertura.

D'altra banda, la categoria de preus públics, regulada per la Llei de taxes i preus públics, la naturalesa jurídica dels quals es troba a mig camí entre els tributs i els ingressos de Dret públic, restaria exclosa d'una ordenança fiscal de mercats, ja que per definició no inclou les prestacions satisfetes per l'ús privat o aprofitament especial del domini públic. Només es qualifiquen de preus públics les contraprestacions per serveis que un Ens públic presti en règim de Dret públic, mitjançant sol·licitud voluntària dels interessats i en concurrència amb el sector privat.

No obstant, l'ordenança fiscal de mercats, no es limita a establir taxes per a l'ocupació del demani municipal (parades, dipòsits-magatzems, places d'aparcament...), sinó que regula també els tributs aplicables a altres activitats o serveis prestats als titulars de parades. Es tracta bàsicament dels permisos o autoritzacions atorgats per l'ajuntament als quals cal afegir el servei municipal de recollida d'escombraries: l'expedició del permís d'adjudicació de parades, l'autorització d'activitats de promoció de productes en els mercats, la realització de fotografies i filmacions dels mercats, l'emissió de la llicència d'obres a les parades,...

Tots els supòsits citats corresponen també a la categoria de taxes, ja que es tracta d'una prestació de serveis o la realització d'activitats en règim de Dret públic, que beneficien particularment al subjecte passiu, en els quals hi concorren algun dels dos requisits exigits per la LGT, abans esmentats: o bé no són de sol·licitud voluntària per l'administrat, tal i com succeeix en el cas de la sol·licitud del permís d'obres a les parades per part dels venedors, o de la sol·licitud d'adjudicació de parades dels mercats, ja que són requerits preceptivament per la legislació aplicable; o bé es tracta de serveis o activitats que ni es presten o ni es realitzen en el sector privat; aquest és el cas del servei de recollida d'escombraries dels mercats, o la realització de certificats o fotocòpies de

documents inclosos als arxius municipals. En tots ells, l'ajuntament resta obligat a liquidar exclusivament l'import corresponent al cost de l'activitat o del servei.

D'entre les activitats i serveis esmentats, caldria desvincular dels supòsits enumerats la prestació del servei de fred a les cambres frigorífiques. Mitjançant la prestació d'aquest servei els paradistes dipositen mercaderies a les cambres frigorífiques del mercat, però aquest dret en cap cas és exclusiu d'un venedor ja que aquests espais estan organitzats per a la seva utilització col·lectiva. L'activitat realitzada no es configura com l'autorització de l'ocupació del demani municipal, sinó simplement com la prestació del servei del fred, de forma que els venedors que necessiten aquest servei poden optar per a la seva utilització mitjançant les cambres frigorífiques del mercat o bé cobrir aquest servei mitjançant el sector privat. En aquest supòsit el tribut aplicable ho és en la categoria de preu públic, la qual obliga a la corporació local a cobrir com a mínim el cost del servei. Tot i l'exposat també val la pena aclarir que en aquesta moments les cambres frigorífiques comuns, només hi són presents en alguns mercats encara pendents de remodelació, ja que la tendència més estesa és que cada venedor incorpori en el seu magatzem o obrador del mercat la seva cambra particular.

Per tant, i per anar conclouent aquest apartat i amb les consideracions anteriors, un cop s'identifiquen les despeses directes, d'amortització de l'immobilitzat, incorporacions d'immobilitzat, i les necessàries per garantir el servei, s'arriba a la base del càlcul per determinar la quantia de la taxa. De manera molt resumida aquestes són:

**Costos de personal:** En els casos de gestió directa municipal, l'actuació global del personal s'entén com a cost directe per a l'ajuntament o ens municipal, per dur a terme l'objectiu bàsic d'administrar, gestionar i recaptar d'acord amb les ordenances fiscals i de preus públics dels mercats. Aquest inclou el total de la retribució, càrregues per Seguretat Social, Pamem, i actualització formativa del personal.

**Arrendaments:** Correspon al lloguer d'oficines destinades a la gestió dels mercats, i els costos d'arrendament dels equips de processament de dades.

**Reparacions i Conservació:** Cost dels contractes a tercers, necessaris per conservar en bon estat i amb garanties de funcionament les instal·lacions dels mercats municipals i de les oficines de treball del personal municipal que els gestiona.

**Subministraments:** Són els costos per consums d'electricitat, gas i d'aigua generals del mercat, sense incloure cap dels particulars de les parades.

**Comunicacions:** Consum de telèfon, telefonia mòbil, accés a Internet i despeses en servei de missatgeria, també generals del mercat.

**Treballs realitzats per empreses externes:** S'inclou els serveis contractats a tercers, directament implicats en la gestió necessària per mantenir una estructura que garanteixi la viabilitat comercial, la gestió de recaptació i normativa municipal, i altres despeses necessàries per l'activitat de les oficines. A més també poden haver despeses en concepte d'estudis tècnics, despeses d'auditoria, assessorament de personal, gestió de cobrament dels tributs i el servei de neteja i vigilància de les instal·lacions.

**Primes d'assegurances:** Correspon al cost, si s'escau, de les pòlisses per les cobertures de riscos de responsabilitat civil als mercats, oficines i cobertures per possibles sinistres.

**Material d'oficina:** Consum de consumibles informàtics no inventariables, i material d'escriptori.

**Altres despeses de gestió corrent:** Són despeses generals vinculades directament a la gestió interna als mercats no integrades en altres partides.

**Adquisició d'immobilitzat i amortitzacions:** Recull el cost satisfet per l'adquisició d'elements d'immobilitzat, tant de caràcter immaterial com material, necessaris pel desenvolupament de la gestió dels mercats, amb l'objectiu de cobrir les baixes dels elements obsolets així com la incorporació de millores que representen un increment directe de la qualitat del servei. A més s'inclou la dotació anual d'amortització que meriten els bens d'immobilitzat necessaris per a la prestació del servei.

## 10.6 Gestió dels titulars

Per a poder teoritzar sobre aquest aspecte, en primer terme és important saber que sota l'enunciat de la gestió dels titulars, s'està fent referència a la gestió de la relació contractual entre els

operadors del mercat i l'òrgan gestor del servei, vers els usuaris finals del mateix, en un determinat marc jurídic.

#### **10.6.1 Règim de tinença: llicència, concessió, lloguer**

Com a primera constatació cal tenir present el caràcter essencialment temporal de les autoritzacions i concessions demaniales sobre els llocs de venda situats als mercats municipals, segons que estableix el reglament de Patrimoni dels ens locals (articles 56, 57, 61). Cal també recordar que, en la seva condició de béns afectes a un servei públic són béns que gaudeixen de les prerrogatives d'inalienabilitat i imprescriptibilitat, les quals resultarien qüestionades per una durada que conduís a una patrimonialització de les autoritzacions atorgades.

La durada màxima de les autoritzacions no pot ultrapassar els 50 anys, que és el límit legal fixat per a la les concessions demaniales i, segons que ha declarat la jurisprudència, el titular de la llicència no pot ser de millor dret que el concessionari que accedeix a l'ús del bé demanial en virtut del contracte. Per això, i quant a les transmissions de titularitat, les cessions han de tenir una durada emmarcada dins d'aquest màxim legal i en funció dels drets del cedent, és a dir la proposta ha de preveure expressament que el termini de vigència dels drets del cessionari serà com a màxim de 50 anys, restant les successives cessions condicionades per la durada dels drets del cedent.

#### **10.6.2 Reglamentació i normativa**

La bona gestió d'un negoci comercial, amb independència de la seva grandària, és fonamental per tirar endavant els diferents reptes que es plantegen a curt, a mig i a llarg termini. Per aquest motiu s'ha de conèixer a fons l'administració de l'empresa, les fonts de finançament i la gestió de les compres. Ara bé, una bona part de l'èxit no depèn directament del propi comerciant o empresari, sinó ben al contrari, són molts els condicionants externs que es troba en funció de la localització on es trobi o bé on vulgui créixer. Per tant si la localització és tan important, en primer terme val la pena situar el comerç que estem analitzant.

Catalunya, fruit sobretot del model de comerç al que aspira, en la que predomina l'equilibri entre l'oferta de la gran distribució i el petit o mitjà comerç situat en la trama urbana dels seus municipis, amb molta probabilitat és un dels països de la UE a on el comerç detallista està més regulat. A més cal afegir les particularitats de la regulació en matèria de comerç que són pròpies de cada



ajuntament, i tota aquella normativa que sigui genèrica, però també d'aplicació al comerç. Evidentment els mercats municipals no n'estan exempts. En la normativa que les diferents administracions regulen el comerç a Catalunya, troben alguna legislació que ho fa de manera expressa sobre els mercats, i altra per extensió.

Avui per avui és imprescindible que els comerciants coneguin quin és el marc jurídic en el que està situat el comerç detallista en el seu municipi, així com els drets i obligacions derivats de la forma jurídica del seu negoci, de forma que els permeti analitzar els avantatges, els inconvenients, el règim fiscal més convenient, o bé les possibilitats reals de creixement.

## **10.7 El marc competencial del mercat**

### **1. Serà competència del Ple Municipal:**

- a) Aprovar, modificar o derogar en tots els casos el Reglament de funcionament del Mercat.
- b) Variar, suprimir o ordenar la construcció d'un nou mercat i la clausura de l'existent.
- c) Imposar la pèrdua de la titularitat de l'arrendament o de la concessió per sanció molt greu a proposta de l'Alcaldia.
- d) Adjudicar les concessions administratives del mercat municipal.
- e) Aprovar les taxes que en el seu cas calgui aplicar.
- f) Altres que li confereix expressament la Llei.

### **2. Serà competència de l'Alcaldia:**

- a) Fixar els horaris del mercat i calendari d'obertura.
- b) Vetllar pel compliment de totes les disposicions que incideixin sobre matèria d'abastaments, qualitat, fidelitat, pes o mesura, preus i la lliure competència entre els venedors, com a mitjà de procurar per a l'economia dels consumidors.
- c) La vigilància sanitària i totes aquelles funcions que impliquin l'exercici d'autoritat i que siguin competència irrenunciable.

- d) Imposar les sancions derivades de tot tipus de faltes que no comportin pèrdua de concessió o de l'arrendament.
- e) Posar en coneixement d'altres autoritats les infraccions en matèria de competència d'altres administracions.
- f) Autoritzar la transmissió de la concessió a tercers per part de l'adjudicatari.
- g) Autoritzar el canvi de la denominació de les parades a proposta, si s'escau, de la Direcció.
- h) Variar el nombre de parades de cada denominació, eliminar-les o introduir-ne de noves.

### **3. Serà competència de la Direcció:**

- a) La direcció del Mercat Municipal i el personal a les seves ordres.
- b) Vetllar pel compliment de l'horari establert.
- c) Tenir cura que l'activitat es realitzi amb normalitat i harmonia necessàries segons les disposicions, donant compte a l'Alcaldia de tota anomalia que s'observi.
- d) Procurar pel bon ordre i neteja del mercat i l'acurat ús d'instal·lacions i consums.
- e) Atendre les queixes i reclamacions del públic i titulars de les parades i transmetre-les, en el seu cas a l'Alcaldia.
- f) Fer seguiment sobre les liquidacions i impagats dels imports de les taxes per fer front a les despeses de manteniment i consums comuns del mercat.
- g) Presentar propostes pel cobrament dels drets, per a la utilització de magatzems privats, aparcament al moll de càrrega i descàrrega i utilització d'espais comuns.
- h) Practicar la inspecció de llocs de venda, vehicles, instruments de peses i mesures, etc.
- i) Notificar als titulars dels llocs de venda les disposicions del Ple i l'Alcaldia que els afectin.
- j) Totes aquelles competències que resultin d'aplicació del Reglament del Mercat o delegui

expressament l'Alcaldia.

### **10.8 Serveis, horaris, nom, marca, logotip**

Respecte als serveis i els horaris estaran orientats a l'objectiu de la creació del mercat, l'adaptació a les noves tendències i la introducció d'aspectes de modernització per tal de garantir la plena competitivitat de l'equipament.

Sorgeixen així propostes d'actuació concretes que inclouen les següents activitats:

- Adaptació dels horaris als nous hàbits de consum i compra.

La incorporació que s'ha produït en els darrers anys de la dona en el món del treball, així com, l'àmplia oferta d'oci, comporten que es dediqui menys temps a les compres de primera necessitat o bé es facin en horaris diferents. Per tant, és necessari que els mercats adaptin els seus horaris als nous hàbits de consum (obertura en totes les tardes, adaptar horaris d'obertura i tancament, etc.).

- Establir una política de preus competitiva i orientada al públic objectiu.

Promoure campanyes periòdiques d'ofertes, regals, promocions, descomptes, etc. A partir d'un cert volum de compres es podrien oferir descomptes per assistir a les classes de cuina, oferir temps d'aparcament gratuït, etc.

- Introducció de serveis complementaris i orientats a les noves tecnologies.

Aquests serveis podrien ser: targetes de fidelització de clients, servei a domicili, servei de guarderia per a nens i mascotes, possibilitat d'utilitzar carros com els dels autoserveis, vendes "on-line" mitjançant internet, etc.

- El nom, la marca i el logotip.

Respecte al nom, la marca el logotip introduïrem un aspecte rellevant a l'hora de configurar el funcionament del mercat.

La imatge, sens dubte, ocuparà un paper fonamental dintre del màrqueting, tindrà gran influència sobre les vendes i possibilitarà que el client potencial adopti una actitud favorable provocant una reacció o decisió positiva.

Es proposa realitzar l'encàrrec de la creació de la marca i el corresponent logotip a una empresa especialitzada en màrqueting i publicitat.



## 11. PROPOSTES

Al igual que qualsevol projecte empresarial que es vulgui posar en marxa, per a realitzar una actuació en un mercat municipal, ja sigui per a una reforma integral, per a nova implantació en el territori o una renovació física i funcional de l'equipament en general, requereix una planificació i estudis previs per a determinar quina seria la millor actuació en cada cas depenent de les necessitats. En aquest cas, com a mercat actiu, el nostre objectiu és afavorir la seva reconversió als nous models de compra i oci.

### 11.1 Reconversió de l'edifici on s'ubica el mercat municipal

El mercat municipal de Lloret de Mar data de 1982. La superfície actual del mercat, segons dades consultades en la sede del catastro, és de 1.718m<sup>2</sup>. Del total de la superfície .....m<sup>2</sup> pertanyen a espais comuns i 700 m<sup>2</sup> està destinat a superfície comercial.

L'actual aspecte de l'interior del mercat és d'un edifici marcadament deteriorat amb presència d'humitats, olors de clavegueram que s'estenen als espais de venda el que origina un progressiu deteriorament de tot l'espai.

Així mateix, s'han detectat desperfectes en el material del revestiment interior de l'edifici, concretament les cobertes dels establiments de venda.



La intervenció proposada va encaminada a

una acció urgent de metamorfosi del mercat i obertura cap a les persones residents durant tot l'any així com a les persones que gaudexen d'una segona residència i per últim als turistes que visiten el municipi.

Cóm s'hauria d'articular aquesta obertura del mercat cap a fora? Doncs a través d'una transformació arquitectònica i integral de l'edifici que comporti:

**-Canvi d'hormigó/pedra del continent de l'edifici,** és a dir, modificar l'estructura exterior, deixant tot el perímetre de la façana lliure per aconseguir una gran permeabilitat, potenciant la visibilitat interior des del carrer a tota la zona de venda de la planta carrer, i deixant l'entrada del Carrer de la Sènia del Rabic i també mantenint un únic accés pel carrer Verge de Loreto (accés entrada policia local) com accessos principals al mercat els únics adaptats per persones amb mobilitat reduïda.



Posem com a exemple la transformació efectuada en el Mercat de Abastos de Vitoria. Mercat que va passar d'una estructura sòlida a un edifici transparent totalment obert a la ciutadania.



-En l'estudi es contempla i valora una profunda actuació en l'interior de l'edifici, quant a l'adequació d'instal·lacions de sanejament (canonades, baixants, sistema elèctric, instal·lació de climatització) i la il·luminació de l'espai per fer-lo més atractiu i comunicar visualment tot el mercat. A més a més, la zona soterrani s'haurà d'adequar un espai logístic, espai de separació de brossa i pàrquing per a clients (ja operatiu actualment amb aproximadament un centenar de places).

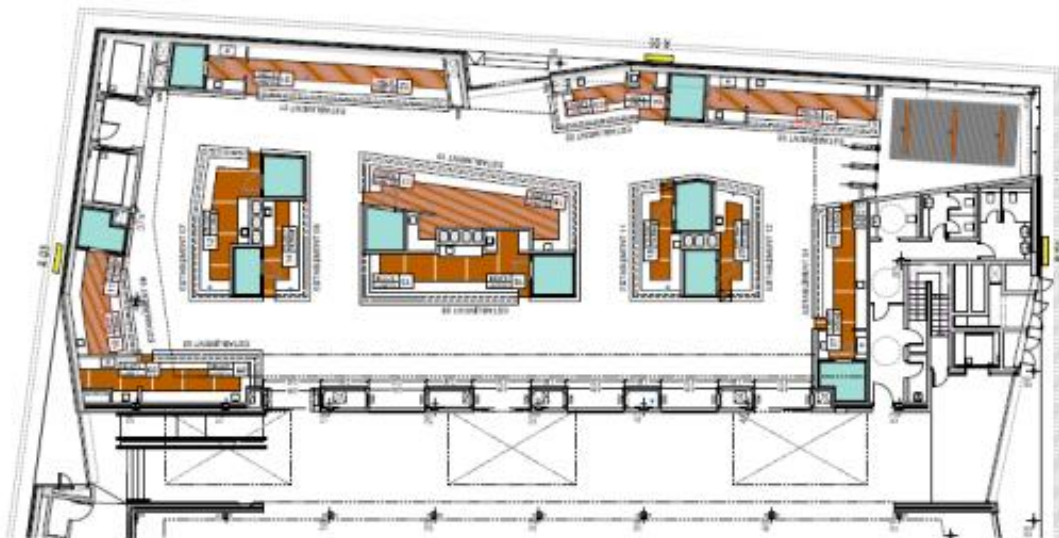
## 11.2 Concentració i reordenació de parades

Un problema o inconvenient es pot convertir en una oportunitat. Parlem de solucionar dos reptes en una única línia d'actuació: l'adaptació del mix comercial mitjançant l'ampliació, redistribució i modernització dels llocs de venda per aconseguir la màxima atractivitat, alhora que estalviant i optimitzant l'espai del que es disposa.

Els objectius de la intervenció van encaminats a definir un nou model de mercat, amb més atractiu comercial i a millorar en la distribució, composició i oferta comercial de les parades.

Per tant, es preveu la implantació d'un nou mix comercial, més equilibrat, que permeti adquirir els productes de consum quotidià en un sol acte de compra i amb una millor connexió interior-exterior a fi d'atreure l'activitat comercial dels carrers dels voltants.

Proposem com a actuació principal la disposició en illes dels llocs de venda amb visibilitat i accessibilitat des de tots els angles; un amb mostrador en tot el seu perímetre per tal de augmentar la superfície i metres lineals de venda. D'aquesta manera permet un excel·lent fluxe del trànsit dels clients i esponjament en tot l'interior comercial.



Plànol mercat recent inaugurat del Bon Pastor

Abordem aquesta reordenació amb l'objectiu de potenciar i afavorir el desenvolupament de l'activitat dels punt de venda, convertint-los en espais de venda dinàmica on realitzar:

1. venda assistida (un espai de mostrador convencional)
2. una zona d'autoservei i producte envasat en diferents formats on el client pot triar directament el producte.
3. un espai de degustació (corner degustació de productes gourmet tant per a degustar al mateix mercat com per endur-se'n a casa) just en el mateix punt de venda com a valor afegit de l'experiència de la compra.

Aquest model de negoci, cada cop més estès degut al seu èxit, fa dels mercats un lloc d'oci, on es convina el fet d'anar a comprar (l'obligació) amb els moments d'esbarjo.

Es tracta de la definició de nous models d'establiments comercials, la volumetria i els mostradors, elements d'atracció visual, elements de permeabilitat, sobretot elements de transparència per a donar la sensació d'amplitud, elements d'ambientació dels





establiments, elements d'uniformitat i personalització dels establiments, elements relacionats amb el producte, la seva presentació i consumició (degustació).

Sobre aquest darrer aspecte de la desgustació, i ja ho hem tractat, la nova Llei de Comerç catalana incorpora una novetat molt significativa, i és que regula per primera vegada, i com a regulació bàsica, la possibilitat que els establiments comercials dedicats a la venda de productes d'alimentació disposin de zones de degustació. Més concretament, s'estableix que els establiments comercials poden dedicar a la restauració un màxim de 33% de la superfície total, sempre i quan el consistori corresponent no redueixi aquest lílindar d'acord a les necessitats i característiques del municipi. Aquest sens dubte pot ser un element molt important a tenir en compte en el disseny comercial de l'impuls que prengui el Mercat municipal de Lloret i el posicionament de l'Ajuntament vers aquesta regulació.

La transformació de noves parades s'haurien d'emmarcar en un *full equip*, que tinguin una atractiva zona de venda, complementada per una zona d'obrador que permeti elaborar i cuinar els productes de l'establiment. Aquest pack es veurà servit també per una cambra de fred individual, fent que el conjunt sigui una parada amb tots els recursos per atraure al públic.

Els obradors podrien estar equipats amb sobrera de dos focs, fregidora, forn i aigüera i equipats amb una campana suficient per a la extracció de fums que connectaria amb un sistema general d'extracció per a tot el mercat.

### **11.3 Adequació de l'oferta comercial de format tradicional a la demanda real**

Diversos estudis conclouen que entre els motius més significatius per a l'elecció del mercat municipal com a lloc de compra destaquen, de manera especial, l'oferta i qualitat dels productes frescos i la proximitat, a més d'altres relacionats amb la varietat de l'assortiment, el preu i l'atenció que els venedors dispensen a la clientela.

Per tant, i com hem vist, un cop determinats els desequilibris inherents als anys d'existència del mercat, als canvis produïts en els hàbits dels consumidors, la implantació a Lloret de nous formats comercials que comercialitzen les mateixes famílies de productes (especialment els autoserveis) cal afrontar una adequació de l'actual mix comercial en base al que hem definit en nombre d'establiments.

Aquesta actuació es pot dur a terme de manera forçada, és a dir plantejant una operació planificada, acotada, i amb dotació econòmica, a curt o mig termini per a incrementar un nombre de llicències que facilitin la consecució d'aquest equilibri comercial, o bé plantejar-ho com a full de ruta per a poder incidir a llarg termini en la mesura del possible per anar progressivament acostant-se a aquest punt d'equilibri del mix comercial teòric del Mercat municipal de Lloret de Mar.

#### 11.1.2 Reconversió enfocada en un mercat gastronòmic

El repte d'aquesta complexa intervenció tracta d'enriquir i dotar a la trama urbana dels voltants del mercat, propera a l'eix comercial del Carrer Sant Pere, nous espais i serveis i nous usos per atraure a un públic autòcton i turistes, revitalitzant la zona i cohesió social al municipi.

En aquest apartat apostaríem per una **oferta de gastrobars (tapes, hamburgueses, pinxos, etc..)** dins el mercat ubicats en la primera planta, on l'accés a aquesta zona seria amb entrada independent des del carrer. Aquesta zona es podria gaudir de l'oci i de la gastronomia de l'Empordà, on els productes haurien d'adquirir-se en els establiments del mateix mercat.

Altra proposta seria l'obertura d'un nou establiment en format de **restaurant amb terrassa interior** ubicat en la mateixa planta baixa.

#### 11.4 Imatge global del mercat. Percepció del concepte comercial

El mercat haurà de contenir una sèrie d'elements que ofereixin una imatge integral i homogènia del mercat. És a dir, a l'accedir dins el recinte el client ha de percebre un interiorisme acurat, una il·luminació, textures, colors en totes les parts que conformen l'espai, tant els llocs de venda com els passadissos, com zones de serveis complementaris.

Tots aquests aspectes hauran de produir una sensació de marca diferenciada, és a dir: “el mercat” i una millor experiència que convidi a estar-s’hi i evidentement a tornar. Això s’aconsegueix per exemple amb una imatge corporativa dels rètols que conformen els llocs de venda, una disposició de la il·luminació molt acurada amb la tipologia de llum càlida, freda, etc. depenent de la tipologia de producte i els contrastos de colors. Vegem uns exemples del recentment inaugurat mercat de Bon Pastor a Barcelona.



### 11.5. Posicionament de l’imatge corporativa del mercat municipal

La imatge corporativa va més enllà d’un logotip, ha de crear una identitat fàcilment identificable. La imatge corporativa és una combinació d’una sèrie d’atributs com són el nom, el símbol, la creativitat en el disseny que tracta d’identificar un producte, en aquest cas el mercat municipal. L’ha de dotar d’una personalitat pròpia que el configuri com un espai comercial d’alimentació diferenciat per tal de ser reconegut i apreciat per la població. A més ha d’aconseguir un posicionament estratègic que transmeti els valors del mercat: qualitat del producte, proximitat, professionalitat, etc.

L’Elaboració d’un pla de màrqueting i de comunicació, és indispensable per aconseguir aquest reconeixement de marca i la difusió dels valors que representa.

#### 11.5.1. “L’after beach al Mercat Municipal” i altres propostes.

Es podria pensar en introduir un espai que sigui un punt de trobada per a públics molt diversos, joves, parelles, grups, ... que, amb independència de que fins ara hagin estat clients habituals o no del Mercats, optin per venir a aquest nou espai a fer un mos després d’un dia de sol i excursions, a

comprar a les parades tradicionals, fer degustacions a les mateixes o visitar la zona de gastrobars i, en definitiva, disposats a deixar-se seduir per una nova experiència de compra.

Aprofitant iniciatives municipals com les "Jornades Gastronòmiques de l'arròs", ó "La cuina del peix de l'art" al mes d'octubre, o a la "Lloret night shopping" la presència del mercat hauria de ser com una alternativa més als bars i restaurants de la ciutat, com sempre reforçant la idea de producte com a font de qualitat i diversitat gastronòmica.

Seria una bona alternativa que el mercat municipal en el seu conjunt arribés a acords amb l'associació de comerciants de Lloret per tal de ser part de les accions promocionals de "Lloret Turisme", oferint interessants ofertes gastronòmiques de mercat. D'aquesta manera s'aconseguiria promocionar el mercat a un gran ventall de clients potencials d'arreu del municipi.

La vinculació de Lloret de Mar amb el turisme és una realitat i també una oportunitat pel mercat. Aquest hauria d'adaptar la seva oferta comercial i obrir-se a aquest públic potencial, que representa un percentatge de població molt important al municipi. En aquest sentit es proposa establir col·laboracions amb els hotels i restaurants del municipi per tal de compartir i intercanviar informació de l'oferta comercial, activitats, promocions,..., entre els diferents equipaments.

### 11.6.2. Espai de cuina. Aula gastronòmica

Aprofitant l'espai a la primera planta es proposa condicionar un espai per a la instal·lació d'un nou espai gastronòmic on apropar la cuina de mercat a la població i als turistes que visiten el municipi, utilitzant productes de temporada i locals. La voluntat d'aquesta iniciativa s'hauria d'emmarcar, per

una banda en la promoció del mercat com a proveïdor de producte de qualitat, garant de l'alimentació saludable, i com a dinamitzador de la gastronomia local.



Aula de cuina del Mercat de Sants Font: Web mercat de Sants

D'altra banda, s'aconseguiria donar una empenta comercial al mercat dotant-lo d'activitats complementàries diferents.

Es tractaria d'una instal·lació on podria confluïr públic de totes les edats, combinant tallers de cuina local, mediterrània, temàtiques, etc. Aquest espai podria donar musculatura a tot l'equipament i pot ser un motor d'atracció pel públic potencial, realitzant tallers temàtics adreçats als diferents col·lectius, com per exemple: Tallers de menjar saludable adreçat a les escoles (públic prescriptor), tallers de cuines del món per a afavorir la integració dels nousvinguts i que coneguin el mercat, showcookings per a turistes sèniors que visiten el municipi en temporada baixa, o per a turistes joves que vulguin descobrir altres activitats per gaudir de l'encant de Lloret.

La gestió i dinamització de l'Aula hauria de ser externalitzada i professionalitzada per garantir el seu èxit.

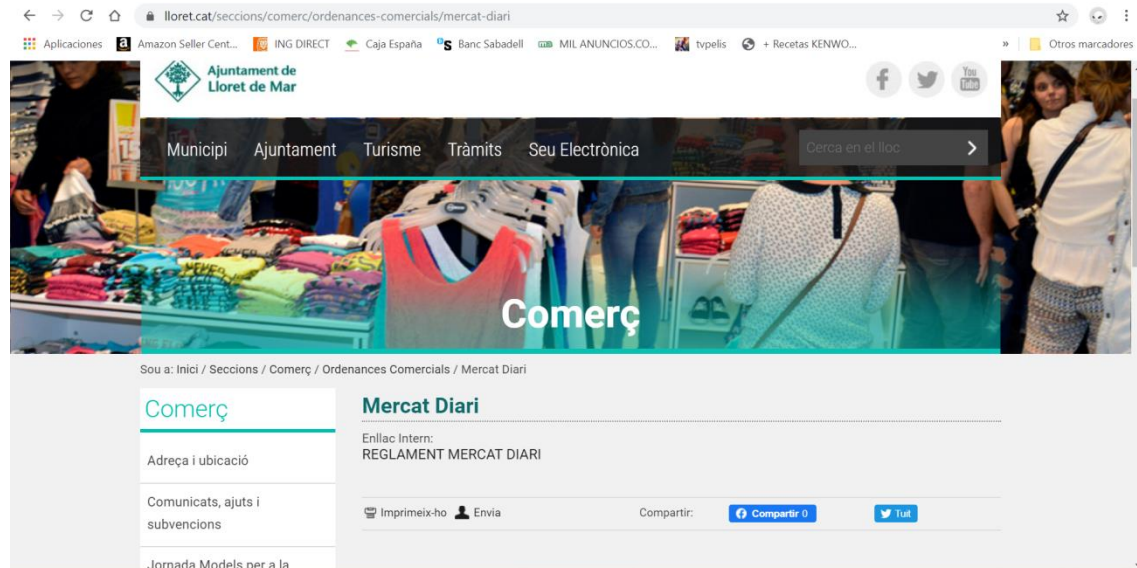
**Pel que fa al finançament,** l'explotació d'aquest espai gastronòmic es podria externalitzar mitjançant un lloguer de l'espai a canvi de la seva gestió amb proposta d'una agenda d'activitats estable: tallers, cursos de cuina, xerrades,... que serien de pagament. Això permetria obtenir un benefici per a l'associació de comerciants del mercat. Els comerciants del mercat també farien ús de l'Aula per a fer, per exemple, xerrades, tallers o presentació dels seus productes.

El patrocini i col·laboracions amb maques són altres fonts a explorar que permetrien finançar equipament i mobiliari de l'aula i activitats.

### 11.7 El mercat a les xarxes socials

La comunicació és fonamental per donar a conèixer el mercat i posar-ho a la ment de tothom: el que no es comunica no existeix i, per tant, no es coneix.

S'ha constatat que el mercat en el seu conjunt no està present a les xarxes socials de forma directa. Indirectament, a través del web de l'ajuntament apareixen les dades bàsiques però sense atractiu



per als clients potencials.

Actualment és imprescindible tenir presència a les xarxes socials i disposar de diferents canals: pàgina web, blog, facebook, twitter, instagram....que estiguin constantment actualitzats, ben dinamitzats i amb una estratègia al darrera per aconseguir els objectius que es persegueixen: donar a conèixer i promocionar el mercat per a atreure públic.

Tal com ja s'ha mencionat, l'elaboració d'un pla de màrqueting i de comunicació, és indispensable per aconseguir un reconeixement de marca que posicioni el mercat i per a la difusió dels valors que el mercat representa.

El pla de màrqueting i comunicació ha d'anar acompanyat amb una estratègia clara adreçada a aconseguir aquests objectius, i es desenvoluparà en diferents accions:

- Campanyes de comunicació on i off-line
- Accions de màrqueting digital: promocions, concursos,..
- Activitats lúdiques i de promoció per potenciar els valors del mercat: tallers, cursos de cuina, xerrades sobre nutrició, activitats familiars, shockcookings,..
- Activitats per fidelitzar i atreure un públic potencial: estrangers, gent gran, nouvinguts, nens (escoles)

- Difusió sistemàtica de totes les activitats i notícies d'interès o relacionades per diferents canals digitals del mercat i institucionals: web, blog, twitter, instagram, facebook, newsletter, butlletí imprès..
- Potenciar la comunicació off-line de totes les activitats i promocions que es realitzin al mercat per què tinguin ressò entre la població: cartells, banderoles, bustiada de flyers, revistes locals,...

**Pel que fa al finançament**, les col·laboracions publicitàries amb marques, els patrocinis i les subvencions són fonts interessants a treballar.



## 12. BIBLIOGRAFIA

- Anuario económico de España de “la Caixa” any 2015. Selección de indicadores
- Atlas comercial de Barcelona, Ajuntament de Barcelona, Cambra de Comerç de Barcelona i UB
- PECAB, Ajuntament de Barcelona
- Guia de redacció dels Programes d’Orientació per als Equipaments Comercials, Generalitat de Catalunya
- Anuario Nielsen
- Quadern de gestió dels mercats municipals, Diputació de Barcelona
- Mercats municipals a Catalunya, cens 1998. Generalitat de Catalunya
- Estudi “Comercio y población” de l’Institut Cerdà
- Estudi d’impacte econòmic dels mercats de Barcelona. Institut Cerdà i Procom. Primavera 2009, i actualització 2011
- Pla Estratègic Mercats de Barcelona 2015-2025
- Fons bibliogràfic propi d’estudis i treballs realitzat pel personal de l’IMMB
- [www.mapama.gob.es](http://www.mapama.gob.es) Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente
- [www.ine.es](http://www.ine.es) Institut Nacional d’Estadística
- [www.idescat.cat](http://www.idescat.cat) Institut d’Estadística de Catalunya
- [www.bcn.cat](http://www.bcn.cat) Ajuntament de Barcelona
- [www.gencat.cat](http://www.gencat.cat) Generalitat de Catalunya
- [www.icc.cat](http://www.icc.cat) Institut cartogràfic de Catalunya



## **Autors:**

Treball realitzat per l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona, en base a l'encàrrec de l'Ajuntament de de Lloret de Mar per a la realització d'un estudi de caràcter comercial vers el Mercat Municipal, que incorpori la formulació de propostes encaminades a la seva millora i reordenació comercial, i en concret l'anàlisi de la viabilitat d'iniciar un possible procés de transformació i millora.

### **Genís Arnàs**

CAP DE MERCATS DE L'IMMB

Disseny i redacció de l'Estudi

### **Marc Arilla**

TÈCNIC DE MERCATS DE L'IMMB

Disseny i redacció de l'Estudi

### **Maribel Bordés**

TÈCNIC DE MERCATS DE L'IMMB

Col·laboració en el disseny i redacció de l'Estudi

### **Angie Romero**

TÈCNIC EN COMUNICACIÓ DE L'IMMB

Col·laboració en el disseny i redacció de l'Estudi

### **Pere Xavier Sirvent**

DIRECTOR DE MERCATS I PROJECTES ESTRATÈGICS DE L'IMMB

Supervisió i coordinació de l'Estudi

Barcelona, juny de 2020